Ana Paula Marques, Carlos Manuel Gonçalves e Luísa Veloso (coord.)

TRABALHO, ORGANIZAÇÕES E PROFISSÕES: RECOMPOSIÇÕES CONCEPTUAIS E DESAFIOS EMPÍRICOS

SECÇÃO TEMÁTICA TRABALHO, ORGANIZAÇÕES E PROFISSÕES

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE SOCIOLOGIA

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE SOCIOLOGIA

Secção Temática Trabalho, Organizações e Profissões

2013

Autores: Ana Paula Marques, Carlos Manuel Gonçalves e Luísa Veloso (coord.)
Titulo: ***Trabalho, Organizações e Profissões: recomposições conceptuais e desafios empíricos***
2013, Associação Portuguesa de Sociologia
ISBN: 978-989-97981-1-3

Índice

Introdução **9**

Parte I - Dinâmicas do trabalho e do emprego

De precário e de empreendedor todos temos (que ter) um pouco? Reflectindo sobre as narrativas de construção da identidade do trabalhador contemporâneo **13**
Ana Maria Duarte

Diversidade de contextos e de percursos de acesso à empresarialidade: uma análise exploratória **33**
Ana Isabel Couto

A inserção profissional dos diplomados do ensino superior: Das aprendizagens académicas às competências profissionais requeridas pelo mercado de trabalho **47**
Arlinda Cabral

Work Values in Portuguese Society and in Europe **81**
Eduardo Jorge Duque

O emprego juvenil a tempo parcial na Europa **101**
Luísa Oliveira, Helena Carvalho e Luísa Veloso

A segurança e saúde no trabalho na produção sociológica portuguesa **125**
Hernâni Veloso Neto

Academic mobility within the European context: a qualitative approach from a global perspective **147**
Jeannette Silva-Flores

Escola, trabalho e aprendizagem profissional: entre a retórica da colegialidade docente e a socialização num padrão de trabalho fragmentado **173**
João Formosinho e Joaquim Machado

Projectos de formação e perfil de competências no campo dos recursos humanos **187**
Leonor Lima Torres
Economias, actividades e modos de vida em comunidades ciganas no noroeste de Portugal **219**
Manuel Carlos Silva e Sílvia Gomes
Capital social, expectativas dos progenitores e potencial empreendedor **243**
Ana Paula Marques e Rita Moreira
Empresas multinacionais e filiação sindical: o caso de uma empresa multinacional sueca e da sua subsidiária portuguesa **259**
Margarida Martins Barroso
A negociação colectiva: reflexão conceptual e dinâmicas de investigação **287**
Paulo Jorge Martins Fernandes

Parte II - Profissões, associações e regulação social

A sociologia do trabalho e os serviços domésticos: três propostas **307**
Manuel Abrantes
Professionalisation of the Computing Industry in New Zealand **327**
Alison Hunter
(Re)construção profissional sob a influência da Nova Gestão Pública. Um estudo comparativo **357**
Teresa Carvalho, Rui Santiago e Andreia Ferreira
O papel do associativismo profissional no quadro da profissionalização da gestão de recursos humanos em Portugal **383**
António José Almeida
Trajectórias de profissionalização das Ciências Sociais e Humanas no Terceiro sector: contextos, práticas e percepções **401**
Ana Paula Marques, Telmo H. Caria e Margarida Silva
Contributos para o desenho de uma "profissão": o trabalho doméstico **425**
Fátima Suleman, Maria-Lígia Barbosa e Nelson do Valle

Da análise de projectos de intervenção aos saberes e práticas de directores de escolas e agrupamentos **439**

Filinto Virgílio Ramos Lima

O acesso às Ordens Profissionais: que liberdade de escolha e de exercício de profissão? **455**

Isabel Celeste M. Fonseca

As práticas jornalísticas e o agendamento: os desafios da participação cívica **469**

João Carlos Sousa e Ricardo Morais

The Law Reporter's Powerful Pen **487**

John F. Bourke and Rosemary Lucadou-Wells

Profesiones: Normas de Trabajo Seguro **511**

Mª del Pilar Martínez Nicolás, Raquel Conejo Ocaña e Ascensión Barroso Martínez

Professions, Self-interest and the Public Interest: conceptual and empirical challenges **519**

Mike Saks

Profissão: Bibliotecário **527**

Sónia Maria da Costa Passos

Parte III - Redes, inovação e organizações

Motivação de formação como factores potenciadores da aprendizagem organizacional **549**

Ana Rita Viegas, Tânia Lucas Tomé, Vanessa Pereira e Ana Tomás

A Avaliação do Desempenho Individual no contexto da Administração Pública Portuguesa - Desafios e limitações do SIADAP **579**

César Madureira e Miguel Rodrigues

Redes de Formação Profissional. Um estudo sobre as lógicas de cooperação das entidades formadoras **607**

Joaquim Fialho, Carlos Alberto Da Silva e José Saragoça

Subordinação colaborativa: O Estado Novo e os primórdios das «relações humanas» **635**

José Nuno Matos

Criatividade e Confiança Organizacional **661**

Ana Filipa Rodrigues e Ana Veloso

A inovação na boca dos atores empresariais: entre a ambivalência e o paradoxo **677**

Ricardo Fabrício Rodrigues

Implementing New Information Systems in Organizations: Exploring the Relationship between Communication Strategies and User Resistance **705**

Maria José M. Ferreira

Introdução

O presente livro resulta do primeiro Encontro Internacional organizado pela secção Trabalho, Organizações e Profissões da Associação Portuguesa de Sociologia (APS), subordinada ao tema "Trabalho, organizações e profissões: recomposições conceptuais e desafios empíricos", que teve lugar nos dias 7 e 8 de Julho de 2011 na Faculdade de Letras da Universidade do Porto.

Subjacente à organização deste Encontro esteve, por um lado, a intenção de assumir os cruzamentos das áreas temáticas do trabalho, das organizações e das profissões enquanto marcos teóricos relevantes na delimitação analítica face à crescente complexidade do mundo contemporâneo e na visibilidade de objetos empíricos que convocam olhares não confinados a matrizes unidimensionais e, por outro lado, o objetivo de assinalar a dinamização da Secção Trabalho, Organizações e Profissões da APS, criada em 2009.

O livro encontra-se organizado em três blocos temáticos. Atendendo ao volume de textos em questão, iremos sistematizar os principais contributos que condensa cada um dos três grandes temas.

O primeiro, que intitulamos "Dinâmicas do trabalho e do emprego", é constituído por um conjunto de textos que foca questões relacionadas com contextos de trabalho e de emprego diversos, discutindo dimensões várias como os processos de negociação coletiva, as estruturas de aprendizagem ou os contornos da mobilidade e da precariedade no mercado de trabalho. Os vários autores debruçam-se sobre temáticas bastante distintas e que facultam um panorama rico sobre as transformações em curso, quer dentro das organizações, quer nos movimentos que marcam o emprego.

Um segundo bloco, subordinado ao tema "Profissões, associações e regulação social", integra textos sobre processos de profissionalização de grupos como os jornalistas e os bibliotecários. Associada a estes processos está, necessariamente, a realidade do associativismo profissional e a discussão em torno do interesse público intimamente ligado à criação de Ordens profissionais. Destaque ainda para a abordagem de grupos profissionais tradicionalmente excluídos da discussão na sociologia das profissões, como é o caso dos trabalhadores domésticos.

Finalmente, em terceiro e último lugar, encontram-se os textos sobre "Redes, inovação e organizações", em que se focam aspetos relacionados com a aprendizagem e a confiança organizacional, bem como com aspetos associados a práticas de Gestão dos Recursos Humanos, como nomeadamente a avaliação de desempenho.

O Encontro constituiu uma oportunidade de discussão das várias facetas que configuram as sociedades contemporâneas no domínio do trabalho, das organizações e das profissões, potenciando um diálogo entre esferas de investigação e intervenção já consolidadas com domínios em emergência cujo desenvolvimento se impõe. A edição do debate que teve lugar em 2011 é, para nós, uma plataforma de abertura e de diálogo para os sociólogos e para os cientistas sociais que trabalham sobre estas temáticas.

Gostaríamos de endereçar uma palavra de agradecimento a todos os autores que contribuíram para este livro com os seus textos e esperamos que estes constituam pontos de partida para o profícuo debate que caracteriza estes campos de estudo e intervenção da Sociologia.

A coordenação da Secção Trabalho, Organizações e Profissões da
Associação Portuguesa de Sociologia,
Ana Paula Marques
Carlos Gonçalves
Luísa Veloso

DINÂMICAS DO TRABALHO E DO EMPREGO

De precário e de empreendedor todos temos (que ter) um pouco? Reflectindo sobre as narrativas de construção da identidade do trabalhador contemporâneo[1]

Ana Maria Duarte[*]

Resumo

No contexto actual de incontestável precarização das relações de emprego e das condições de trabalho, tendem também a proliferar, de forma aparentemente contraditória, discursos que exigem e exaltam uma participação e um envolvimento do trabalhador distintos de outros momentos, numa narrativa em que se apela insistentemente ao "espírito empreendedor" e à responsabilidade individual. Neste texto, procura-se dar conta, de forma exploratória e com base em alguns exemplos, da construção discursiva desta identidade do trabalhador actual como um empreendedor/"empresário de si mesmo" e reflectir sobre o papel destes discursos na legitimação de situações marcadas pela precariedade.

Palavras-chave: Precariedade; Empreendedorismo; Trabalhador como "empresário de si mesmo"; Narrativas identitárias

Introdução

O objectivo principal deste texto é o de colocar em evidência o fenómeno de construção discursiva da identidade do trabalhador contemporâneo como um empreendedor, como "empresário de si mesmo", num contexto em que a precarização não pára de progredir. Com efeito, o processo de precarização, nas suas múltiplas dimensões de fragilização dos vínculos jurídicos de emprego, de agravamento das condições técnico-materiais e organizacionais de trabalho e de aprofundamento dos sentimentos de insegurança e angústia, é hoje uma realidade incontestável para um cada vez maior e mais heterogéneo número de indivíduos.

---

[1] Texto da comunicação com o mesmo título apresentada no Encontro Internacional *Trabalho, Organizações e Profissões: Recomposições Conceptuais e Desafios Empíricos*, Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 7 e 8 de Julho de 2011;

[*] Departamento de Sociologia e Centro de Investigação em Ciências Sociais (CICS), Universidade do Minho; anaduarte@ics.uminho.pt

Em simultâneo, e de forma aparentemente contraditória, assiste-se à proliferação de discursos, sobretudo nos campos da gestão empresarial, político e dos *media*, que exigem e exaltam uma participação e um envolvimento do trabalhador distintos de outros momentos, numa narrativa em que se apela, ao mesmo tempo, à criatividade, ao "espírito empreendedor", à responsabilidade individual e à competição. Tais qualidades são invocadas tanto para quem quer (re)começar a trabalhar – e o acento coloca-se aqui, ainda que não exclusivamente, na criação do auto-emprego ou empresa - como para quem já se encontra a trabalhar, remetendo-se, neste caso, para a auto-produção e gestão do trabalhador enquanto "capital humano".

Considerando que a compreensão da realidade não pode dispensar a análise desta dimensão simbólica de atribuição de sentido e de identidade, este texto procurará dar conta, de forma exploratória e com base em alguns exemplos, da construção discursiva desta identidade do trabalhador actual como um "empresário de si mesmo". Não se trata, portanto, de apresentar resultados substanciais e conclusivos, mas sim de reflectir sobre exemplos desses discursos, constituindo estas linhas, sobretudo, pistas de investigação, terrenos a explorar teórica e empiricamente, de forma mais sistemática e aprofundada.

Num primeiro momento, faz-se uma breve caracterização do contexto actual de desemprego e de precarização alargada, sob o qual emergem estes discursos e do qual se servem para auto-justificarem-se. De seguida, tendo por base alguns documentos e discursos institucionais, artigos de imprensa e passagens de entrevistas a gestores de recursos humanos e responsáveis de empresas[2], mostra-se que o "empreendedorismo" é aí destacado como atitude a adoptar e como principal "qualidade" do trabalhador actual.

Pondera-se também se (e como) esta configuração de trabalhador estará a ser interiorizada/incorporada pelos próprios indivíduos, na medida em que trata-se de uma dimensão apenas de construção da identidade – a dimensão de atribuição de identidade – devendo, também, ser encarada como um esboço de tendências, de interpretações

[2] Algumas das entrevistas foram realizadas no âmbito do trabalho de doutoramento em curso da autora sobre impactos nos trabalhadores de políticas e medidas de gestão das empresas orientadas pela flexibilidade. Outras integram-se no âmbito de um trabalho escolar, em que participamos enquanto tutora de um grupo de alunos, e no qual se pretendeu analisar as "qualidades" mais valorizadas pelos Gestores de Recursos Humanos nos trabalhadores, no momento da selecção e recrutamento. Este trabalho foi realizado no ano lectivo de 2010/2011, no âmbito da UC *Projecto e Prática em Sociologia* do 3º ano do Curso de I Ciclo em Sociologia da Universidade do Minho.

(ideologicamente) dominantes, que podem ou não encontrar eco e sustentação na formação da identidade e do "habitus" dos indivíduos.

Termina-se este texto a reflectir sobre o papel destes discursos na legitimação e naturalização de todo um conjunto de situações marcadas pela precariedade e instabilidade.

1. Contexto actual de desemprego e precarização alargada

É hoje largamente admitido que uma das principais mudanças observadas na organização do trabalho e nas relações laborais, nas últimas décadas, diz respeito ao enfraquecimento das relações e vínculos entre trabalhadores e empresas, traduzindo-se num incremento da informalidade e da precariedade das relações laborais, através das mais diversas formas – contrato a prazo, trabalho independente (o «recibo verde»), trabalho temporário, trabalho a tempo parcial ou estágio não remunerado. A noção de precariedade tem vindo, assim, a ser constituída como uma entrada privilegiada para se reflectir e dar conta do mundo do trabalho e da sociedade contemporânea, havendo autores que falam mesmo no "assalariado da precariedade" (Paugam, 2000) para descrever uma condição total, pelo menos para alguns indivíduos, e não uma situação transitória.

Pese embora os problemas que se levantam a propósito deste conceito e da sua definição[3], nomeadamente a dificuldade em medir o(s) fenómeno(s) que ele pretende abarcar, não parece restarem dúvidas quanto ao facto dos empregos precários (noção restrita de precariedade) se terem vindo a afirmar como um traço estrutural na reconfiguração dos mercados de trabalho nacional e europeu. Com efeito, fontes estatísticas diversas mostram-nos que nos últimos vinte anos, o trabalho temporário, por exemplo, que é um indicador potente da precarização do emprego, tem vindo a aumentar na União Europeia, ainda que com diferenças entre países. Essa é uma das conclusões do estudo de Oliveira e Carvalho (2008), que constata igualmente que o emprego precário se tem instalado persistentemente em todas as gerações, ainda que a geração mais jovem (15-24 anos) seja a mais afectada. A par do trabalho temporário, o crescimento do trabalho a tempo parcial e do "trabalho independente" ou auto-emprego

[3] Trata-se, fundamentalmente, de um conceito aberto e multidimensional, como já tivemos oportunidade de expor noutro lugar (Duarte, 2008). Para a sua compreensão é preciso ter em conta, entre outros aspectos, a sua própria trajectória no âmbito do discurso político e da investigação; os diversos sentidos que pode adquirir; o facto de não existir uma definição estatística e de existirem diferenças importantes consoante os contextos nacionais, o que dificulta comparações.

faz com que a diversidade de formas contratuais seja também uma característica do mercado laboral europeu.

Portugal aparece como o terceiro país, na Europa dos 25, com mais trabalhadores com contratos temporários (19,5%, em 2005) – logo a seguir a Polónia e à Espanha – e aquele onde, por exemplo, se observou o maior aumento entre 1992 e 2007 (Comissão Europeia, 2008*)*. Dados mais recentes do INE, mostram-nos que Portugal tinha, no 3º trimestre de 2010, 745 mil contratados a prazo e 827 mil trabalhadores por conta própria como isolados. Este último grupo inclui os chamados recibos verdes. Como sabemos, o recurso a recibos verdes em situações de trabalho regular e continuado tem-se vindo a constituir como uma prática corrente, ilegal e ilegítima (os "falsos recibos verdes") e é mais um dos indicadores da informalidade e precariedade laboral. Em conjunto, estes vínculos mais precários representam um terço da população empregada. Registe-se ainda que desde 1995, a quase totalidade do emprego criado tem incidido sobre contratação temporária. Outro dado importante a reter é que, na sua maioria, estas situações são vividas como constrangimento, numa base não voluntária, como também está patente nos inquéritos europeus e nacionais.

A juntar a este cenário, temos ainda as taxas alarmantes de desemprego, que se têm vindo a agravar, atingindo uma percentagem de 12,4% no 1º trimestre de 2011[4]**.** A primeira causa do desemprego tem a ver com fim de trabalho não permanente (contratos a prazo) e a segunda com os despedimentos unilaterais. Acresce o facto de, como se sabe, poucos desempregados receberem um subsídio devido a essa condição (mais de 40% dos desempregados não têm apoio) e quando beneficiam de ajuda o montante é relativamente baixo face ao nível de vida. Isso, aliás, entre outras razões, faz com que o regime português de ajuda social possa ser considerado um regime sub-protector (Gallie; Paugam, 2000).

Revelador é também o aumento verificado no nº de pessoas a receber o Subsídio Social de Desemprego, precisamente relacionado com o desemprego de trabalhadores contratados a termo, que terminaram o contrato mas que não trabalharam o tempo suficiente para aceder ao Subsídio de Desemprego "normal". São sobretudo jovens que não viram renovados os seus contratos a prazo. Este agravamento da precariedade dos

[4] Como se sabe, esta taxa não contabiliza as situações de subemprego visível, os "inactivos disponíveis" e os inactivos desencorajados, o que faz com que o desemprego real seja superior a esta taxa de desemprego oficial.

vínculos está também patente no importante contingente de trabalhadores pobres que têm um rendimento de tal modo insuficiente e/ou que têm uma duração do trabalho tão parcial que não lhes permite "sobreviver", tornando-se assistidos (beneficiários do RSI).

Para além desta precariedade dos vínculos e, na maior parte das vezes, a ela sobreposta, existe também uma precariedade relacionada com as condições técnico-materiais e organizacionais do trabalho e com o agravamento dos sentimentos de insegurança, medo e angústia, como se analisa em Duarte (2008). Com efeito, a incerteza caracteriza hoje o mundo do trabalho e atinge quer os trabalhadores com contratos temporários quer os trabalhadores permanentes.

2. O empreendedorismo como atitude –"a boa atitude"– para fazer face à precariedade

É neste contexto de instalação de situações de risco e de incerteza, de crescimento do número de indivíduos em risco, ou, se quisermos, "indivíduos por defeito", na acepção de Castel (2003: 25) – em que se encontra comprometida a sua capacidade para assegurarem eles próprios a sua independência social – que se exige que se arrisque, que se assuma riscos, que se seja empreendedor. Os comentadores dos *media* não cessam de recomendar aos jovens (sobretudo aos que não encontram emprego e/ou estão em situações precárias) que sejam "proactivos", criativos, que descubram as virtudes da flexibilidade e lancem o seu próprio negócio. Também nos campos da gestão empresarial e político (campos importantes, juntamente com os *media*, de produção de saber acerca do social) proliferam discursos que apelam à criatividade, ao "espírito empreendedor", à responsabilidade individual e à competição[5].

Nestes discursos são convocadas um conjunto de crenças e esquemas interpretativos acerca do que deve ser o trabalhador actual, e nos quais o termo empreendedorismo/empreendedor acaba por se destacar, ainda que sempre associado a outros, aparecendo como a atitude a tomar, "a boa atitude": todos nos deveríamos converter e reconstruir como empreendedores.

Na verdade, a palavra "empreendedorismo" é das mais pronunciadas na actualidade. Quase se pode afirmar que não se passa um dia sem que a não ouçamos. A

[5] Não podemos deixar de referir, a este propósito, o já clássico e pioneiro estudo de Boltanski e Chiapello (1999), no qual a literatura de gestão aparece, justamente, como um dos principais lugares de inscrição de uma "nova configuração ideológica" do capitalismo organizada em torno de uma constelação de temas tais como a autonomia, os projectos, o desenvolvimento pessoal, a flexibilidade, o que implica um novo perfil de trabalhador.

crise actual vem reforçar ainda mais a saturação do discurso em torno do termo. Em qualquer notícia, em qualquer programa televisivo, sob qualquer pretexto, lá aparece um exemplo de empreendedorismo ou o apontar do empreendedorismo como a solução para os problemas actuais, sobretudo os problemas de emprego.

Mais ainda, o desemprego e a precariedade aparecem mesmo como oportunidades para o desenvolvimento do empreendedorismo, enquanto atitude e comportamento, e para a "mudança de mentalidades", que é outro tópico associado. Intenta-se assim uma ressimbolização da ruptura que significaria o desemprego, revestindo-a agora de um sentido positivo. Forçando uma pequena dramatização/radicalização, tal poder-se-ia traduzir na seguinte síntese discursiva: *"Estás desempregado ou num emprego precário? Estás em risco de perder o teu emprego? Não te preocupes, tens apenas que ser empreendedor, que ter espírito de iniciativa, que contar contigo. Não tens "espírito empreeendedor" Não te preocupes, podes aprender a ser empreendedor, podes frequentar acções de formação, podes ler livros de desenvolvimento pessoal e de auto-ajuda, podes frequentar cursos de coaching; está apenas nas tuas mãos a solução para o problema"*.

Tal como a "flexibilidade" é apresentada, nos discursos dominantes, como a condição actual do progresso económico e social, o empreendedorismo aparece como a condição necessária do progresso e sucesso individual, quer para aceder quer para manter-se no mercado de trabalho.

2.1 A formação do "espírito empreendedor"

Nestes discursos, o empreendedorismo aparece não como um atributo de uns poucos inspirados (inventores/ inovadores/ empresários bem sucedidos), e não apenas no sentido de Schumpeter, associado à inovação, sendo esta o elemento que despoletaria e explicaria o desenvolvimento económico – mas sobretudo como uma atitude massiva, que deve ser "despertada" nos indivíduos, incentivada, preparada e formada, designadamente, ainda que não só, nas universidades. Existe uma vinculação à Teoria do Capital Humano[6], bem evidenciada na necessidade de uma "educação para o

[6] A Teoria do Capital Humano sustenta a existência de um capital não material, o capital humano, e preconiza-o como um dos factores explicativos do crescimento económico. O capital humano é encarado como o *stock* de conhecimentos que os indivíduos podem optar por adquirir mediante um investimento em educação, conduzindo a uma posição mais vantajosa no mercado: melhores salários e profissões de mais prestígio social. Saliente-se, todavia, que nos discursos do empreendedorismo, o conhecimento e as habilitações escolares não são já, agora, garantia de inserção, apenas ampliam as possibilidades. Aliás, a

empreendedorismo" e na crença de que todos podemos ser empreendedores desde que devidamente preparados. Tal está bem patente nas políticas e orientações públicas para o emprego, a educação e a formação, a nível europeu e nacional, onde o fomento e promoção do empreendedorismo e do espírito empresarial é um dos vectores estratégicos.

São vários os documentos e as Directivas Europeias onde se pode constatar tal. O *Livro Verde sobre o «Espírito Empresarial na Europa», 2003* afirma a importância decisiva deste para o crescimento económico, para o combate ao desemprego, para a competitividade, para libertar o potencial pessoal e para a sociedade em geral. Defende-se aí a necessidade de se aumentarem os níveis de espírito empresarial, promovendo-o em larga escala e criando "um clima onde este possa florescer". Ademais, refere-se dever transmitir-se aos indivíduos "o conceito de "espírito empresarial" de forma a apresentá-lo como uma opção bastante sedutora" (*Livro Verde*…. p.12), cabendo às instituições de Educação e Formação incentivar o espírito empresarial, promovendo a atitude mental correcta (…) e educando e formando para o «espírito empresarial» (*Livro Verd*e…. p.15-16). Também a *Agenda Europeia para o espírito empresarial*[7] menciona a necessidade dos Estados Membros promoverem a cultura empresarial entre a juventude.

Em 2006, surge um documento, em que se substitui significativamente a expressão "espírito empresarial" pela expressão "espírito empreendedor". Trata-se do Comunicado da Comissão *«Promover o Espírito Empreendedor através do ensino e da aprendizagem"*[8], no qual se reforça a ideia de promoção de uma cultura orientada para o empreendedorismo, que deverá ser adquirida no contexto da aprendizagem ao longo da vida, desde o 1º ciclo à universidade incluindo o ensino profissional. O mesmo apelo é reiterado nas *Conclusões sobre estratégia da Educação e Formação 2020*[9], traduzido na prioridade de operacionalizar "a todos os níveis de educação e formação" a criatividade, a inovação e o espírito empreendedor e "orientar os currículos escolares para a criatividade, a inovação e o empreendedorismo".

---

qualidade fundamental de um trabalhador já não parece ser a formação inicial nem mesmo a sua experiência, mas sim a sua capacidade de empreender, tornando-se permanentemente empregável.

[7] Comunicação da Comissão ao Conselho, ao Parlamento Europeu, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões, Bruxelas, 11-02-2004 – COM (2004) 70 Final.

[8] COM (2006) 33 Final de 13-02-2006.

[9] Conclusões do Conselho de 12 de Maio de 2009 sobre um quadro estratégico para a cooperação europeia no domínio da educação e formação («EF 2020») – 2009/C 119/02.

De realçar é o facto de o "espírito empresarial"/"espírito empreendedor" aparecer nestes documentos e orientações como uma competência básica recente, a par das línguas estrangeiras e das competências em TIC; e "uma das oito competências essenciais para aprendizagem ao longo da vida, determinante para a vida de todos os dias (casa, sociedade, local de trabalho) devendo promover-se a sua sensibilização" (*Recomendação do Parlamento Europeu e do Conselho de 2006*) [10].

A defesa e valorização do empreendedorismo aparece também em instituições internacionais como o Banco Mundial e dirigidas a grupos/indivíduos desfavorecidos. No seu relatório *Globalization, Growth and Poverty*: *building a inclusive world economy*, de 2002, o Banco Mundial propõe para os países "perdedores" da globalização um programa para construir uma economia mundial de inclusão, onde se destaca, como 4ª área de actuação, o incentivo ao empreendedorismo como medida complementar às medidas de assistência social: "*Isso é importante para ajudar individualmente os trabalhadores que sofrerão perdas no curto prazo por causa da abertura da economia, como também para criar uma base social sólida, sobre a qual as famílias – especialmente as mais pobres – se sintam confortáveis para correr riscos e desenvolver o empreendedorismo* (World Bank, 2002: 20).

Em Portugal foi desenvolvido, entre 2007/2008, um PNEE (Plano Nacional de Educação para o Empreendedorismo), envolvendo 99 escolas. Igualmente, o POPH[11] apresenta como uma das suas prioridades "Estimular a criação e a qualidade do emprego, destacando a promoção do empreendedorismo e os mecanismos de apoio à transição para a vida activa".

Bastante elucidativos da agenda política dominante a este propósito são os discursos do actual Presidente da República português (PR) que, inteiramente cingidos a uma perspectiva ideológica neo-liberal, não cessam de elogiar o empreendedorismo dos jovens e o seu papel para a "afirmação de Portugal". Nesse sentido, são promovidos os "Roteiros para a Juventude" para mostrar os "bons exemplos" de jovens "que não se vitimizam", que "tomaram as rédeas do seu destino nas mãos", superando dificuldades e

[10] 2006/962/CE; Comunicação da Comissão "Educação & Formação 2010" – a urgência das reformas necessárias para o sucesso da estratégia de Lisboa – Projecto de relatório intercalar conjunto sobre a realização do programa de trabalho pormenorizado relativo ao seguimento dos objectivos dos sistemas de educação e Formação na Europa, COM (2003), 685 Final, Bruxelas, 11.11.2003; Conclusões do Conselho de 12 de Maio de 2009 sobre um quadro estratégico para a cooperação europeia no domínio da educação e formação («EF 2020») – 2009/C 119/02.

[11] Programa que concretiza a agenda temática para o potencial humano inscrita no Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN, 2007-2013).

"encontrando o seu caminho" (in Jornal *Expresso*, 1 Outubro de 2008). O V Roteiro tem justamente o título **"**Empreendedorismo Jovem: Criatividade e Inovação" e o primeiro designava-se "Autonomia dos Jovens e Associativismo"**.**

Não deixa também de ser significativo que no seu discurso de tomada de posse, a poucos dias da designada "manifestação da geração à rasca" (12 de Março 2011), o PR, ao mesmo tempo que apelava aos jovens " *façam ouvir a vossa voz. Este é o vosso tempo (…) Mostrem às outras gerações que não se acomodam nem se resignam"* – o que viria a ser interpretado por muitos analistas como um apoio e uma "colagem" à manifestação – ao mesmo tempo, dizíamos, o PR reforçava a ideia, como que a apontar a solução para os problemas do desemprego e da precariedade contra os quais se realizava a manifestação, que: *"É especialmente decisivo atrair os jovens para a iniciativa empresarial (…) Portugal precisa de uma nova vaga de empreendedores. Empreendedores com autonomia do poder político, que não esperem qualquer tipo de protecção ou de favores, cidadãos empenhados na qualidade e na inovação, dispostos a assumir riscos e a competir no mercado global …"* (Discurso de tomada de posse do Presidente da República, 9 de Março de 2011)**.**

Ainda que nestes documentos e discursos, a ideia dominante de empreendedorismo seja a que o liga criação de algo inovador e com valor, por parte de indivíduos que não temem assumir riscos – definição com que inicialmente apareceu no campo da economia e gestão –, pode, igualmente, encontrar-se aqui indícios do protótipo de trabalhador defendido e divulgado pelo novo "espírito do capitalismo": ser-se autónomo, activo, não ter medo de arriscar, não esperar a protecção colectiva. São estas qualidades que permitem que se aceda ao *estado de grande,* como referem Boltanski e Chiapello (1999), que permitem ser-se um "*ganhador*". O empreendedor de sucesso é um ganhador, sintetiza a pessoa livre e criativa.

A par destes discursos institucionais dominantes, e para além da expansão das actividades de ensino formal do "empreendedorismo" em muitas escolas e cursos, têm-se multiplicado actividades formativas não inseridas em currículos escolares formais – ainda que nalguns casos também a eles associadas - e outros instrumentos/medidas, com o objectivo de, invariavelmente, estimular o empreendedorismo. Eis, a título de exemplo, algumas das que ocorreram mais recentemente:

- Seminário "Empreendedorismo - Uma Janela de Oportunidades"
- *Seminário "EntrepreneurshipDay@AAUMinho*;

- Programa de Formação e Consultoria de apoio à Criação de Empresas, destinado a Mulheres Empreendedoras;
- Concurso Nacional de Empreendedorismo "ATREVE-TE 2010"
- Medida do governo de redução do capital social das sociedades por quotas para 1 euro (antes eram necessários 5 mil euros);
- Concursos de ideias, FINICIA, BES Inovação, LENA BUSINNESS;
- Prémios e feiras de empreendedorismo variadas.

De forma recorrente, estas iniciativas assumem como objectivos primordiais *estimular precocemente o espírito empreendedor, o espírito de iniciativa, a atitude pró-activa e facilitar a constituição de empresas.* Estas intenções aparecem bem vertidas no programa/organização Junior Achivement – "Aprender a Empreender" com a qual um importante grupo económico português, a Sonae, estabeleceu protocolo para "dar formação nas escolas nas áreas do empreendedorismo e das finanças pessoais". Esta organização "tem como missão, promover o espírito empreendedor junto das crianças e jovens do país e prepará-los para uma economia global" (*Ciênciapt.net 14 de Novembro de 2011).*

3. Uma nova concepção de indivíduo, de trabalhador como "empresário de si mesmo"

Os discursos dos empreendedorismo não dizem respeito apenas a uma forma de acesso ao emprego, de criação de auto-emprego e de empresas, como já referimos. Estão também relacionados com uma nova concepção de indivíduo e de trabalhador como um "empresário de si mesmo", que se orienta para o planeamento, o investimento, a gestão e a avaliação de si próprio como um negócio. Trabalhar aparece como um processo de auto-produção, auto/formação, auto-gestão e auto-apresentação. "*O nosso lema é "mais do que vestir a camisola da empresa, deve cada um vestir a sua*", diz-nos um Administrador de empresa do sector metalúrgico. Na nova visão ideológica da empresa, o trabalhador é impelido, com efeito, a não se vincular, a não se agarrar à empresa, antes a olhar para si, para a sua carreira, para as suas capacidades, sem que isso seja visto como desvantagem ou desprotecção e sim como aumento das possibilidades de se ser livre, de depender apenas de si. O mesmo Administrador adianta que: "*O trabalhador actual deve estar preparado para responder a alterações de última hora, deslocar-se de postos de trabalho e de local, decidir por si em caso de*

problemas, de incidentes (…) e, por isso ele deve investir constantemente na sua formação, em ser autónomo, criativo e não esperar que a empresa resolva por ele" (Administrador, Empresa Sector Metalúrgico). Mais do que estar na linha a realizar a mesma tarefa, apela-se a um trabalhador polivalente, móvel, autónomo e auto-responsável pela sua própria formação.

A mesma visão tem este Gestor de Recursos Humanos (GRH) de uma empresa do sector eléctrico, que, a propósito das qualidades mais valorizadas no momento de recrutar "colaboradores", refere: "*Temos de ter um trabalhador muito atento a tudo o que se passa na \empresa, que procure a qualidade no que faz, que esteja empenhado em dar ideias e melhorar sempre o seu desempenh*o" (GRH, Empresa Sector Eléctrico). Curiosamente, hoje fala-se também, no campo da economia e gestão, no conceito de "intra-empreendedorismo" ou "empreendedorismo corporativo", que poderá, de algum modo, abarcar estas qualidades e atitudes do trabalhador, dado remeter para processos de inovação da iniciativa dos trabalhadores (colaboradores/profissionais) de uma empresa/organização em benefício desta.

Ainda no campo empresarial, podemos referir as Empresas de Trabalho Temporário, que, como sabemos, constituem hoje importantes empregadores, e tendem a partilhar desta concepção de trabalhador. Numa publicação de 2005 da Adecco, por exemplo, esboça-se um retrato do trabalhador actual, afirmando-se que as transformações em curso desde os anos 90 tornam o: "*Indivíduo responsável pela sua própria orientação e pela utilização dos meios colocados à sua disposição pela empresa." Ele é o "actor da sua vida profissional" e "caracteriza-se pelo seu desejo de participar, pela sua preocupação em se "securisar" numa "dinâmica de responsabilização" e de interagir, ou seja: "um actor colocado no coração de interacções pensadas de maneira a maximizar as condições de implementação da sua responsabilidade*" (Adecco, 2005: 26).

No relatório *Employment in Europe 2006*, onde se desenvolve o tema da flexigurança nos mercados de trabalho europeus, podemos também, de algum modo, descortinar esta concepção do trabalhador como o responsável pela sua trajectória laboral. A reforma dos mercados de trabalho no sentido de tornar as transições mais ágeis e dinâmicas aparece aí como uma questão inevitável. Defende-se ao mesmo tempo uma institucionalização do individualismo como condição de funcionamento dos mercados de trabalho, focalizando-se nas trajectórias individuais e na noção de capital social. Reduz-se

o vínculo social a uma forma de património-competências que os indivíduos podem mobilizar nas suas trajectórias (Gautié, 2003).

3.1 Auto-produção e gestão do trabalhador enquanto "capital humano". Investimento em si, na imagem, na saúde, na formação

De acordo com esta concepção discursiva do trabalhador na actualidade, este deverá estar constantemente a "trabalhar" em si, a investir em si e a demonstrar a sua atitude empreendedora. Por exemplo, no momento em que elabora o seu curriculum, deverá fazer uma "boa operação de marketing pessoal". Por "marketing pessoal" entende-se "a forma como cada um «embala», «divulga» e «gere» o seu produto no mercado: ele próprio" (Separata da Revista *Dirigir*, nº 113, p.3). Deverá haver assim uma gestão na forma de se elaborar um "bom" currículo. Ele deverá adaptar-se às características da empresa para a qual o candidato o quer enviar, como refere este GRH: *"…ao candidatar-me para determinada empresa, eu deveria olhar para aquilo que a empresa faz e ver que tipo de competências é que eu tenho que salientar no meu curriculum, que sejam favoráveis àquela empresa…"* (GRH, Empresa Sector Eléctrico). Ou, como era mencionado numa notícia a propósito da realização de um *workshop* sobre imagem, "*o candidato deve conhecer a empresa, os seus valores para impressionar o recrutador*" (Telejornal RTP1, 13 Março 2011). Mais ainda, o candidato deverá estudar não só a empresa mas também a pessoa que a dirige, concretamente deverá "… *saber quem é o líder, saber o que é que ele gosta (…) isto é uma postura inteligente face à candidatura"* (GRH, Empresa Sector Eléctrico).

A capacidade empreendedora vislumbra-se também na própria imagem, na forma como o trabalhador se apresenta e como se exprime, desde logo para uma entrevista mas também nas mais diversas situações profissionais. Assim se compreende a propagação e sucesso das formações e *workshops* sobre imagem, onde é estabelecida uma relação automática e infalível entre imagem pessoal melhorada e sucesso profissional, pois, "por melhor que seja o nosso conteúdo, não podemos descuidar a nossa «embalagem»" (Separata da Revista *Dirigir*, nº 113, p.7). Os exemplos que se seguem são indicativos: **"***Consultores de imagem dão dicas para "arrasar" numa entrevista de trabalho. O candidato deve atender à imagem, ao que vestir, como vestir, que acessórios, corte de cabelo, etc.* (Telejornal RTP1, 13 Março 2011); *Workshop "Marketing pessoal e imagem profissional" com o objectivo de melhorar a imagem pessoal e*

conhecer as formas de comunicação não verbal para obter mais auto-confiança e sucesso profissional (Oeiras, 14 de Abril 201l).

Bastante paradigmático é o título deste outro *Workshop* "*Empreende: Como potenciar o teu eu social e empresarial* (Feira do empreendedorismo, Univ. Minho, 24 de Maio 2011*)*, pois está aqui bem plasmada, parece-nos, uma das crenças, que estes discursos pretendem veicular, a de que "há em cada um de nós um empreendedor, mesmo que o não saibamos, bastando potenciá-lo, despertá-lo, formá-lo", nomeadamente aprendendo a saber qual a postura física mais correcta, como gerir os aspectos e indícios não verbais e como saber comunicar, pois a "performance verbal" é um "factor chave de persuasão". **"***Ser capaz de comunicar é uma das competências que os headhunters mais valorizam em todo o mundo*" assegurava-se no artigo **"**O que precisa de ter para ser contratado", (Diário Económico, 29/10/09). O candidato a trabalhador está hoje sujeito a um processo de auto-produção e auto-apresentação e os seus traços mais pessoais e particulares tendem a ser moldados segundo os critérios exigidos pelas empresas.

Um outro pilar sobre o qual assenta a representação do trabalhador enquanto "capital humano" e enquanto "empreendedor" é a convicção de que ele deverá ser capaz de fazer face ao risco, à adversidade e procurar "remédios" para minorar os efeitos subjectivos e identitários da precarização, assumida como facto inevitável, um dado inerente a uma *sociedade de risco* (Beck, 1992). Numa *sociedade e cultura de risco*, o trabalhador tem de estar "armado" para sobreviver. O trabalhador é, assim, incentivado, e mesmo impelido, a "empreender" (aqui no sentido de "resolver") o seu íntimo, as suas emoções. O trabalhador é impelido a investir numa aprendizagem emocional para resistir ao aumento da pressão e do *stress* ou para saber adaptar-se às mudanças. *Seja uma pessoa controlada!* recomendava-se numa notícia do Diário Económico (de 29/06/10), onde se anunciava *O que precisa de ter para ser contratado*. A estabilidade emocional aparecia, de facto, como uma das competências mais valorizadas pelas 30 maiores empresas portuguesas, entre as quais a Lactogal, que, nas palavras da sua Directora de Recursos Humanos e Comunicação, nos diz "(…) *É preciso manter sempre as emoções sob controlo"*.

É neste sentido que também pode ser lida a tão apregoada e defendida noção de *resiliência*, como a capacidade de o indivíduo encontrar recursos pessoais e contextuais para responder de forma saudável e produtiva a circunstâncias de adversidade ou trauma (Oliveira, 2010). É dada importância à capacidade de ser-se o mais flexível e resistente,

fazendo uma gestão muito equilibrada das emoções, para que a adaptação a situações de grande mudança e inovação flua o mais naturalmente possível. Curiosamente, a palavra deriva da física, sendo uma característica atribuída a matérias altamente resistentes a alterações provenientes do meio. Nas narrativas identitárias que temos vindo a mencionar, também se parte do princípio de que é o trabalhador que deve ajustar-se às alterações do meio, isto é, às novas exigências e formas de organização do capitalismo actual, sem as questionar, devendo antes apetrechar-se com armas empreendedoras para poder resistir às mudanças e aos múltiplos sobressaltos que poderão ocorrer.

O discurso do empreendedorismo e do indivíduo empreendedor revela-se também paradigmaticamente na retórica dos *coaches* e dos *headhunters*, bem como na literatura de auto-ajuda e desenvolvimento pessoal, que não cessa de expandir-se na actualidade.

Em todos estes discursos está patente uma crescente indistinção entre o trabalhador e a pessoa: "*Cada vez mais as empresas procuram ver e conhecer a pessoa como um todo e explorar o que é que a diferencia e o que é que pode criar valor para a organização"* afirma a Responsável pelos Serviços de Gestão de Carreira da Escola de Negócios do Porto num artigo intitulado "Saiba o que procuram as empresas nos licenciados" (Diário Económico, 26 Abril de 2011). Segundo este artigo, mais do que as competências técnicas e os conhecimentos, as empresas procuram os designados factores/actividades extracurriculares, "o lado B" dos candidatos, as "*Soft Skills*", pois "*Estas actividades* [voluntariado, práticas de desporto e culturais, viajar, aprendizagens extra-curriculares, paixões…] *revelam-nos mais sobre as pessoas. São pistas importantes para percebermos se estamos perante pessoas com iniciativa e responsabilidade, capazes de ultrapassar obstáculos*" (Directora Comunicação, UNICER).

4. Que espaço/eco tem esta configuração de trabalhador no processo de construção das identidades?

Há todo um conjunto de interrogações que interessa atender para que a compreensão da questão aqui tratada seja mais completa. Estará esta atribuição identitária a ser interiorizada pelos indivíduos? Qual a influência destes esquemas interpretativos, desta concepção de trabalhador nos comportamentos e nas identidades dos sujeitos? Estar-se-á hoje, de facto, perante a configuração de um tipo novo de trabalhador? Será que, pensando sobretudo nas jovens gerações, já não se aplica a

afirmação de Castel de que "o indivíduo contemporâneo foi profundamente moldado pelas regulações estatais (…) estando como que incutido e atravessado por sistemas colectivos de segurança montados pelo Estado Social"? (Castel, 2003). Estamos a tornarmo-nos todos empreendedores? Trabalhadores "auto-programados" e empresários de nós próprios?

São interrogações às quais só a análise empírica sobre os contextuais reais de trabalho poderá avançar com respostas. Por ora, e o título meramente exploratório e ilustrativo, apresentam-se três situações, relacionadas com jovens em formação de nível universitário, que pensamos poder serem reveladoras de tendências mais gerais, ainda que conscientes que os efeitos e a forma como se gere esta dimensão de atribuição de identidade são heterogéneos e diferenciam-se consoante um conjunto de propriedades sociais dos indivíduos, para além do nível de escolaridade.

A primeira refere-se a uma passagem de um discurso de um jovem dirigente associativo numa publicação académica recente sobre o tema da crise. Diz-nos ele: *"…Acredito que nós, jovens deste país, (…) temos a grande responsabilidade de dar o primeiro passo (…) acredito que mais vale ser parte da solução do que ser parte do problema. A solução parte de uma atitude positiva em relação aos nossos objectivos e obstáculos (…). É com especial orgulho que observo colegas da nossa faculdade a enveredar pela via do empreendedorismo, que contrariam todos os dias o risco da sua actividade e que experimentam o sucesso com suas próprias mãos (…) Da mesma forma admiro aqueles que investem na sua formação, que procuram desenvolver as suas competências…" (*Revista *Contraste*, Maio 2011, Faculdade de Economia do Porto, p.7).

Nesta mesma publicação, apresenta-se também o resultado de um pequeno inquérito a 35 alunos, no qual se pedia para, numa palavra, responderem às questões: "o que é a crise?" e "o que devemos fazer?". A crise aparece de forma destacadíssima graficamente como oportunidade. Relativamente ao que fazer-se para enfrentar a crise, os alunos consideram, sobretudo, os verbos trabalhar, mudar, arriscar, reestruturar, renovar; empreender e arriscar (p.33).

Dir-se-á que era expectável este tipo de discursos e respostas, tratando-se de um ambiente (Escola de Economia e Gestão) onde é preponderante, a nível científico-pedagógico, um paradigma teórico-ideológico neo-liberal. Mas repare-se também nos comentários proferidos por um grupo de alunos finalistas da licenciatura em Sociologia que, no âmbito de um pequeno trabalho de investigação, procederam à realização de

entrevistas a GRH sobre as características mais valorizadas nos candidatos a emprego, no momento da selecção e recrutamento. No final, afirmavam muito convictamente ter sido de extrema importância ouvir os entrevistados, afiançando que todos os seus colegas também deviam ter lá estado para saber aquilo que hoje é exigido no mercado de trabalho: "*Temos que nos consciencializar que temos de ser nós a agir, que temos de ser proactivos e sabermos adaptar-nos às exigências das empresas*", referiram.

Atente-se ainda no facto de, num conjunto de cerca de 12 currículos muito bem feitos, todos estandardizados, de alunos do 2º ciclo da Universidade do Minho de um curso de Educação, maioritariamente sem experiências significativas de emprego/inserção no mercado de trabalho, o espaço aí dedicado às competências sociais e relacionais ser invariavelmente preenchido. O "espírito empreendedor" e o "espírito de iniciativa" apareciam em todos eles, ao lado de um conjunto de outras competências, tais como: "espírito de equipa", "capacidade de autonomia", "sentido de organização e rigor", "capacidade de adaptação e flexibilidade", "aptidão e gosto por uma aprendizagem contínua", etc., num cocktail de qualidades e atributos à medida dos requisitos evocados nos discursos que anteriormente referimos. Um chega mesmo a referir ser "polivalente nas competências", o que quer que isso queira dizer. Apetece perguntar se estaremos face a indivíduos mais focados nas capacidades potenciais do que nas habilidades reais, sendo este tipo de indivíduos os que poderão prosperar em instituições e corporações fragmentadas e instáveis, tal como referido por Sennet (2006).

Estes exemplos não são representativos mas não deixam de ser suficientemente significativos, parece-nos, da progressiva construção e interiorização de um novo senso comum acerca da identidade do trabalhador actual, como inteiramente responsável pelos seus sucessos e fracassos, individualmente conformado a lógicas económicas abstractas que ele não conhece nem pode controlar.

Nota final

Ainda que o levantamento aqui efectuado não tenha sido exaustivo nem conclusivo, os exemplos citados permitiram-nos evidenciar a construção discursiva do trabalhador actual como empreendedor e "empresário de si mesmo". Nesses discursos é proposto aos trabalhadores que sejam responsáveis pelo seu percurso profissional, quer criando o próprio emprego ou empresa quer assumindo-se como "capital humano"

sempre em busca do auto-desenvolvimento e formação para poderem ser permanentemente empregáveis. Toda uma nova linguagem é utilizada para transmitir esta mensagem e a positividade de que ela pretende revestir-se.

Os próprios cientistas sociais querem hoje estudar cada vez mais o "espírito empreendedor", aparecendo objectos e objectivos como: "*medir o potencial de empreendedorismo dos estudantes"; "não apenas sob a perspectiva da criação de auto-emprego, mas sobretudo na emergência e/ou desenvolvimento de novas competências e saberes profissionais*"; "*estudar trajectórias e disposições empreendedoras* "*analisar o papel da educação na formação de atitudes empreendedoras";*", etc. Salvaguardada a pertinência destes estudos, nalguns deles, todavia, a expressão "espírito empreendedor/empresarial" é utilizada de forma acrítica, contribuindo ainda mais para naturalizar/legitimar o conceito.

Com efeito, como se tem vindo a adiantar no texto, esta apologia e exigência de emprendedorismo não deixa de desempenhar uma função de legitimação e naturalização de todo um conjunto de situações marcadas pela precariedade, na medida em que se defende um tipo de organização social onde os problemas, nomeadamente de emprego, devem ser sofridos e resolvidos pelos indivíduos e não colectivamente. O indivíduo passa a ser o responsável pela resolução individual dos problemas sociais, o que reforça o discurso neo-liberal. Para este, as alternativas para a crise e os problemas devem ser baseadas fundamentalmente numa ideologia individualista, para a qual o centro da vida humana é a acção do indivíduo, que seria naturalmente livre, e não na colectividade ou no Estado.

Não se consideram, portanto, as estruturas sociais e as estruturas disposicionais herdadas. Os factores sócio-económicos e as vulnerabilidades não são tidos como factores de risco, o que reforça a ideia de que a mudança social e económica dependem apenas da mudança de mentalidade e do comportamento do indivíduo e não de factores estruturais da sociedade. No que se refere ao trabalho e emprego, tal traduz-se na tendência para uma individualização das relações de emprego, fazendo recair as responsabilidades já não sobre as colectividades reguladas pelo direito do trabalho, mas sobre os indivíduos que são considerados, agora, líderes e empresários de si mesmos.

Apesar desta forte componente ideológica dos discursos do empreendedorismo, importa não deixar de reconhecer que, para alguns indivíduos, o empreendedorismo e a

"empresarialidade" podem constituir uma opção efectiva e/ou uma via alternativa de resolução do seu problema de emprego.

Referências Bibliográficas

BECK, Ulrich (1992), *Risk Society: Towards a new modernity*, London, Sage.

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève (1999), *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, Paris, Gallimard.

CASTEL, Robert (2003), *L'Insécurité sociale. Qu'est -ce qu'être protégé*, Paris, Seuil/La République des Idées.

COMISSÃO EUROPEIA (2008), *Employment in Europe.*

DUARTE, Ana Maria (2008), "Trabalho, Flexibilidade e Precariedade no Contexto Europeu: Precisões Analíticas e Evidências Empíricas", in *Cadernos de Ciências Sociais*, nº25/26, pp.7-54.

GALLIE, D.; PAUGAM, S. (eds.) (2000), *Welfare Regimes and the Experience of Unemployment in Europe*, Oxford, Oxford University Press.

GAUTIE, J. (2003), "Quelle troisième voie? Repenser l'articulation entre matché du travail et protection sociale", *Document de travail du CEE*, n° 30 (www.cee-recherche.fr).

INE, *Estatísticas do Emprego*, 3º trimestre de 2010.

OLIVEIRA, Alina (2010), "Uma introdução à resiliência", in *Dirigir* (separata), nº. 111, Lisboa, Instituto do Emprego e Formação Profissional, pp. 1-11.

OLIVEIRA, Luísa e CARVALHO, Helena (2008), "A precarização do emprego na Europa" in *Dados* [online]. 2008, vol. 51, n.º 3, pp. 541-567. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-52582008000300001. Acedido em 15 de Abril de 2011.

PAUGAM, Serge (2000), *Le salarié de la précarité*, Paris, PUF.

SENNET, Richard (2006), *La Culture du nouveau capitalisme*, Paris, Albin Michel.

Documentos

ADECCO (2005), *L'acteur, l'employeur et l'imprésario. Trois nouvelles notions pour gérer les nouvelles relations entre l'acteur de sa vie professionnelle et l'entreprise*, Coll. « Management des ressources humaines».

COMISSÃO EUROPEIA (2003), *Livro Verde sobre o «Espírito Empresarial» na Europa.*

COMISSÃO EUROPEIA (2006), *Employment in Europe.*

Comunicação da Comissão ao Conselho, ao Parlamento Europeu, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões, Bruxelas, 11-02-2004 – COM (2004) 70 Final.

Comunicação da Comissão "Educação & Formação 2010" – a urgência das reformas necessárias para o sucesso da estratégia de Lisboa – Projecto de relatório intercalar conjunto sobre a realização do programa de trabalho pormenorizado relativo ao seguimento dos objectivos dos sistemas de educação e Formação na Europa, COM (2003), 685 Final, Bruxelas, 11.11.2003.

Conclusões do Conselho de 12 de Maio de 2009 sobre um quadro estratégico para a cooperação europeia no domínio da educação e formação («EF 2020») – 2009/C 119/02.

POPH (2009), *Programa Operacional Temático Potencial Humano 2007-2013 (revisto)* http://www.poph.qren.pt/upload/docs/apresentação/PO_Potencial_Humano_Revisto_Agosto2009.pdf

Revista *Contraste*, nº Maio 2011, Faculdade de Economia, Universidade do Porto.

WORLD BANK (2002), *Globalization, growth and Poverty*: *building a inclusive world economy*, a World Bank Police Research Report. Disponível em http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2002/02/16/000094946_0202020411335/additional/310436360_20050007015459.pdf . Acedido em 16 de Maio de 2011.

Diversidade de contextos e de percursos de acesso à empresarialidade: uma análise exploratória

Ana Isabel Couto*

Resumo

O texto em presença decorre da comunicação apresentada pela autora no I Encontro Internacional *Trabalho, Organizações e Profissões: recomposições conceptuais e desafios empíricos*, organizado pela secção da APS, Trabalho, Organizações e Profissões (TOP). Pretendeu-se apresentar, em traços largos, o projecto de doutoramento que suporta a comunicação, discutir algumas das tendências parciais recolhidas do trabalho de terreno realizado até à data, bem como tecer breves considerações exploratórias a partir de alguns casos de empresários de PME entrevistados. Partindo, portanto, de trajectórias sociais concretas de empresários de PME, o artigo reflecte sobre factores, contextos e experiências favoráveis ao acesso à empresarialidade, no quadro do actual contexto de rápidas e profundas mutações que afectam o mercado e contextos de trabalho. O principal objectivo é o de fornecer um conjunto de elementos teóricos e empíricos capazes de ajudar à compreensão das condições sociais de acesso à empresarialidade, ou seja, a génese, as trajectórias sócio-profissionais, os factores e contextos favoráveis e desfavoráveis à empresarialidade, sem perder de vista o objectivo de interrogar e captar mudanças sociais mais vastas que atravessam a sociedade portuguesa no decurso das últimas décadas.

Palavras-chave: Empresários, Empresarialidade e PME

Abstract

This paper follows the communication presented by the author in the I International Conference *Work, Organizations and Professions: conceptual rearrangements and empirical challenges*, organized by the "Work, Organizations and Professions" section of the Portuguese Sociological Association. The aim of this communication was to present, in broad strokes, the PhD project that supports the communication, discuss some of the partial trends gathered in the field and present

* Doutoranda em Sociologia, assistente de investigação no CIES-IUL; : anaisabelcouto@gmail.com; ana_isabel_couto@iscte.pt

some exploratory considerations based on the interviews done to SMEs business owners. Focusing on SMEs business owners' social trajectories, this paper explores the major factors, contexts and experiences that promote business creation within the current context of fast and deep changes that affect the employment market and work contexts. The main objective is to provide a set of theoretical and empirical elements that can help to understand the social conditions that promote the creation and development of enterprises, always bearing in mind the aim of capturing and interrogating wider social changes that have been crossing the Portuguese society in the last decades.

Keywords: Business owners, entrepreneurship, SMEs

O ponto de partida: sumário e principais objetivos da pesquisa

Num contexto socioeconómico caracterizado por dificuldades crescentes de inserção no mercado de trabalho por conta de outrem, a criação do próprio negócio ou empresa afigura-se como uma potencial fonte de emprego para muitos não activos, jovens que finalizam os seus estudos, ou mesmo assalariados. São diversos os factores e os agentes que se conjugam neste processo. O papel do Estado - através das políticas activas de emprego, de promoção do empreendedorismo ou das políticas de fomento à criação e desenvolvimento de PME - e de outros actores, como sejam o da escola ou o da formação, em sentido lato, o da família ou o das redes sociais, devem aqui ser discutidos.

Pretende-se, portanto, desenvolver um estudo aprofundado sobre as pequenas e médias empresas (PME) portuguesas e os seus dirigentes, tentando perceber de que forma as mudanças e persistências que caracterizam estes dois domínios analíticos se articulam com mudanças sociais mais vastas.

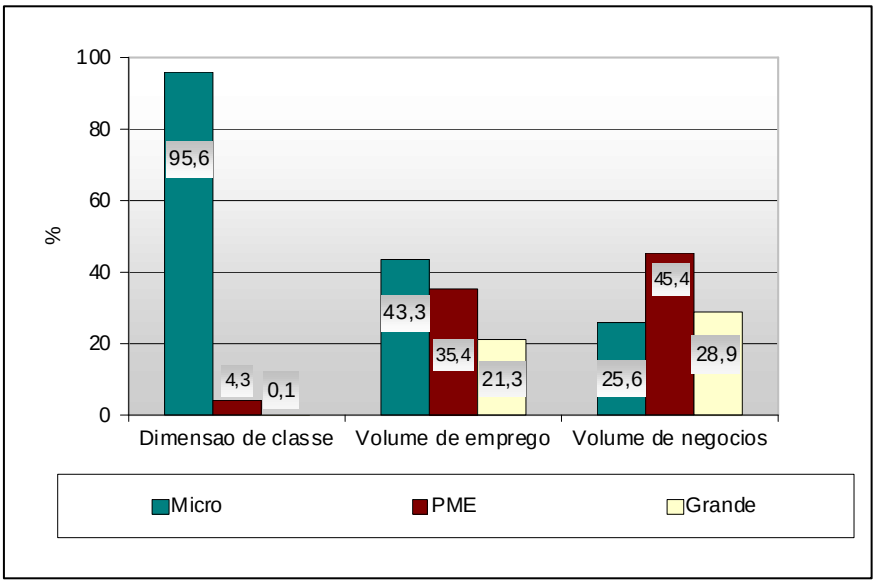
Os objectivos primeiros da pesquisa são (i) identificar as principais modalidades de percursos sócio-profissionais de dirigentes de empresas de micro, pequena e média dimensão, (ii) determinar o conjunto de factores explicativos que se combinam na produção desses percursos-tipo, (iii) compreender as condições sociais de acesso à empresarialidade, numa perspectiva que coloque a tónica em dois tempos: no passado (os "velhos" empresários) e na actualidade (os "jovens" empresários) e (iv) caracterizar, de forma articulada, as práticas e dinâmicas presentes nos sistemas técnico-organizacional e sócio-cultural das empresas criadas ou geridas por estes empresários.

A estratégia de investigação definida combina procedimentos metodológicos de cariz quantitativo-extensivo, com procedimentos de cariz qualitivo-intensivo. Privilegia-se a análise de dados extensivos, dados estatísticos secundários disponíveis sobre o objecto de estudo, e de dados intensivos, decorrentes das entrevistas de cariz compreensivo realizadas a um conjunto limitado, mas diversificado, de dirigentes de empresas de micro, pequena e média dimensão.

Caracterização do tecido empresarial português: a importância das PME e a escolha do objecto de pesquisa

Porquê estudar os empresários de PME? Dois factores principais convergiram para a escolha do presente objecto de pesquisa. Por um lado, o reconhecimento da importância das empresas de micro, pequena e média dimensão no tecido empresarial português, quer enquanto forma dominante de estrutura empresarial, quer enquanto importante fonte de criação de emprego em Portugal (ver Figura 1).

Figura 1. Caracterização do tecido empresarial não financeiro português, 2009



Fonte: INE, Sistema de Contas Integradas das Empresas, 2009

Contrariamente a projecções passadas, no decurso dos últimos 40 anos o peso das empresas de pequena ou muito pequena dimensão tem vindo a crescer no universo empresarial português (Freire, 2008). Em 2009, 99,9% das empresas do sector não

financeiro português eram empresas de micro, pequena e média dimensão. As microempresas predominam, constituindo 96% do total de PME. Por oposição, as grandes empresas representam somente 0,1% do total de empresas.

As PME são ainda as principais fontes de criação de emprego no sector empresarial não financeiro português. 78,7% do emprego gerado pelas empresas não financeiras é assegurado pelas PME, sendo que 43,3% está concentrado em empresas de micro dimensão.

As empresas de micro dimensão, conjuntamente com as empresas de pequena e média dimensão, são responsáveis por 71% do volume de negócios gerado. O contributo das empresas de micro dimensão para este indicador é no entanto reduzido, apenas 25,6%. Isto mostra que muito embora representem a quase totalidade do tecido empresarial não financeiro português (95,6%), a facturação das empresas com esta dimensão é reduzida. Por oposição, as grandes empresas, sendo inferiores em número (representam apenas 0,1% do total de empresas) contribuem com quase 30% do volume de negócios total, valor, de resto, de certo modo expectável.

Dado que as PME representam um importante contexto de trabalho importava estudá-lo em profundidade, com o objectivo de contribuir para o avanço do conhecimento neste domínio específico. Foi, portanto, um motivo de cariz, digamos, factual a motivar a escolha do presente objecto de pesquisa.

Um segundo motivo prendeu-se com o reconhecimento de que qualquer proposta de abordagem do papel desempenhado pelas empresas na sociedade deverá ter simultaneamente em conta o papel daqueles que as criam, coordenam e gerem: os empresários. Ora existe já algum conhecimento acumulado sobre os empresários das grandes empresas[1]- aqui e ali vão surgindo biografias[2]-, mas pouco se sabe sobre os pequenos empresários, mais dispersos pelo espectro social.

No panorama da produção sociológica nacional são parcos os estudos centrados nos empresários de PME. Vejamos em traços largos, e sem assumidas pretensões de

[1] Ver a este propósito o trabalho pioneiro de Harry Makler sobre os grandes empresários da indústria portuguesa nos anos 60, bem como a tese de doutoramento de Antónia Pedroso Lima, 1999, intitulada *Grandes famílias, Grandes empresas: ensaio antropológico sobre uma elite de Lisboa*, publicada em 2003 pelas Publicações Dom Quixote.

[2] Umas desenvolvidas no âmbito da produção científica académica (ver, por exemplo, *Os Grandes Patrões da Indústria Portuguesa* de Maria Filomena Mónica, 1990, Lisboa, Dom Quixote); outras de cariz mais mediático.

exaustividade, como é que as pesquisas existentes se têm estruturado em torno deste objecto de pesquisa.

O retrato, mais ou menos actualizado, dos empresários portugueses tem sido feito com base no estudo de franjas específicas de empresários, triados de acordo com variáveis específicas, como sejam o sexo, o sector de actividade em que laboram, a dimensão e o tipo de empresa que dirigem. Percorramos, em jeito meramente ilustrativo, e sem entrar numa dissecação individual de cada uma das pesquisas - merecida, mas que não cabe no âmbito do presente texto -, alguns dos principais estudos[3] que contribuíram para o acumular de conhecimento neste domínio específico de pesquisa.

Relativamente ao estudo dos empresários de acordo com a variável sexo, importa referir o estudo de Maria de Lurdes Rodrigues, denominado *Mulheres empresárias: resultados de uma investigação empírica sobre as mulheres empresárias em Portugal*, desenvolvido pela autora em 1989 no âmbito das provas de aptidão pedagógica e capacidade científica.

Relativamente aos estudos sobre os empresários do ramo da indústria portuguesa, valerá a pena referir o estudo pioneiro desenvolvido por Harry Makler, publicado em 1969, sobre a elite industrial portuguesa, o estudo desenvolvido pela equipa composta por José Luís Cardoso, José Maria Brito, Fernanda Ribeiro Mendes e Maria de Lurdes Rodrigues, publicado em 1990, sobre empresários e gestores da indústria em Portugal e, mais recentemente, o livro que resultou da tese de doutoramento de Manuel Lisboa, denominado, *A indústria portuguesa e os seus dirigentes: crescimento na segunda metade do século XX e potencial de inovação das funções capitalista, empresarial e de gestão* e publicado em 2002. Estes estudos têm em comum o facto de estudarem uma franja específica de empresários, os empresários do ramo da Indústria em Portugal.

Já no que diz respeito ao estudo dos empresários portugueses e levando em consideração a dimensão da empresa, e em particular as empresas de micro, pequena e média dimensão, importa referir que não existe uma bibliografia muito alargada, ou recente, sobre este tipo de empresas e respectivos empresários. Ainda assim, dois estudos importantes contribuíram com novos elementos empíricos e teóricos: o estudo desenvolvido por Maria das Dores Guerreiro, no âmbito da tese de doutoramento, sobre

[3] Privilegiaremos para esta análise somente as pesquisas consubstanciadas em teses ou em livros.

PME de cariz familiar e publicado em 1996 sob o título *Famílias na Actividade Empresarial. PME em Portugal*, bem como um outro estudo coordenado pela mesma autora para o Observatório do Emprego e Formação Profissional em 2001, denominado *Relações sócio-laborais em micro e pequenas empresas*.

Estes estudos, apesar de focados em franjas específicas de empresários, constituem importantes instrumentos de revelação da profunda heterogeneidade que caracteriza o universo em causa. No que toca à elucidação das condições sociais de acesso à empresarialidade - um dos principais objectivos da pesquisa em presença -, revelam-se, contudo, insuficientes.

Importa ainda referir que não existem para Portugal, e para o grupo de empresários, estudos recentes que articulem sistematicamente critérios que assegurem diversidade não só em termos de variáveis-chave de diferenciação social e de caracterização sócio demográfica dos empresários, como sejam a idade, o sexo, o nível de escolaridade, mas também em termos de variáveis-chave de caracterização das empresas que criaram ou dirigem, como sejam a antiguidade da empresa, a dimensão, o sector de atividade ou ainda a situação perante actividade. Foi interesse primeiro para a presente pesquisa estudar não só as mulheres empresárias, os empresários ou empresas de um sector específico de actividade, ou as empresas de cariz familiar, mas, sim, colorir o fenómeno nos seus múltiplos ângulos, privilegiando deste modo a heterogeneidade que o caracteriza.

Diversidade de contextos e percursos de acesso à empresarialidade: 4 estudos de caso

O quadro que se segue sintetiza quatro casos seleccionados e considerados analiticamente relevantes para a ilustração da diversidade de contextos, motivações e percursos de acesso à empresarialidade.

Muito embora a pesquisa que enquadra o presente texto tenha objectivos mais amplos e contemple uma amostra de empresários de PME mais diversificada, conforme anteriormente explicitado, focar-se-á neste artigo em quatro trajetórias sócio-profissionais de empresários de PME e privilegiar-se-á uma análise motivacional para a criação do próprio negócio ou empresa [4].

[4] Os nomes dos empresários e respectivas empresas são fictícios.

Quadro 1. Trajectos e experiências de empresarialidade: uma análise motivacional

Entrevistado/ Empresa	Idade	Nível de escolaridade	Área de actividade	Antigui dade	Razões para a criação da empresa
Víctor/ *Frutas&Companhia* 1	31	Licenciatura	Serviços (distribuiçã o de frutas por empresas)	3 anos	- Resultado de um projeto colectivo entre amigos - Vontade de fundar algo novo - Atracção pelo trabalho por conta própria
Elsa/ *Perfumes&Fragânc ias* 4	40	Doutoramento	Produção de fragrâncias e perfumes	6 anos	- Importância das qualificações - Atracção pelo trabalho por conta própria - Projecto de autonomia
Pedro/ *EscolaMais* 11	44	Licenciatura	Produção de mobiliário e tecnologia escolar	11 anos	- Experiências prévias em criação de empresas - Importância das redes sociais - Atracção pelo trabalho por conta própria
António/ *ArtesGráficas* 7	55	3.º ciclo do ensino básico	Impressão e artes gráficas	28 anos	- Experiência profissional prévia significativa na indústria das artes gráficas enquanto trabalhador por conta de outrem. - Forte atracção pelo trabalho por conta própria

Muito embora se verifique uma crescente falta de linearidade entre a posse de formação ao nível do ensino superior e uma inserção profissional qualificada, as qualificações escolares, particularmente ao nível do ensino superior, continuam a desempenhar um papel determinante nos processos de recomposição sócio-profissional e modernização das estruturas sociais de um país, como o que tem vindo a acontecer no caso português no decurso das últimas décadas (Almeida et al, 2007: Costa, Machado e Almeida, 2007; Martins, 2005). As qualificações escolares são, neste sentido, consideradas uma plataforma importante para trajetórias de mobilidade social ascendente e um elemento proporcionador da igualdade de oportunidades.

Por estas razões, constituem uma dimensão analítica central em qualquer pesquisa que tenha como objectivo compreender os processos e dinâmicas associadas ao acesso à empresarialidade.

Os três primeiros casos apresentados correspondem a trajetórias sócio-profissionais de empresários de PME considerados jovens e com formação ao nível do ensino superior. Um factor que se revelou preponderante, embora com diferente

intensidade, para um acesso bem sucedido à empresarialidade. Diferentes motivações suportaram, no entanto, a decisão de criação de empresa.

No primeiro caso, a empresa criada por Víctor, surgiu de um projecto colectivo partilhado por três amigos. Há muito tempo que partilhavam o desejo de ter "algo deles" e a ideia de criação de uma empresa dedicada à distribuição de fruta por empresas surgiu como resultado de um período de prospecção de uma oportunidade de negócio já com implementação no exterior, mas inexistente, ou com pouca implementação, em Portugal. A Frutas&Companhia, uma empresa de micro dimensão sedeada em Oeiras, foi fundada em 2008 e conta com apenas um trabalhador, para alem dos três sócios fundadores. A singularidade desta trajectória sócio-empresarial, ou desta experiência empresarial, reside no facto de Víctor, e de os restantes sócios fundadores, terem, paralelamente à actividade de gestão da empresa, outras actividades profissionais enquanto trabalhadores por conta de outrem: Víctor, o empresário entrevistado, é licenciado em Gestão e consultor numa empresa na área de Lisboa. A empresa coexiste, portanto, com outra actividade profissional. E muito embora seja encarada como um projecto pessoal e como sendo a concretização de um desejo de longa data, a entrega à mesma é parcial. Contrariamente ao observado em outros casos, em que o projecto da empresa se confunde muitas das vezes com o projecto de vida do empresário, no caso de Víctor tal não se verifica.

Esta experiência de empresarialidade acaba, de certa forma, por contrastar fortemente com a experiência de Elsa, o segundo caso apresentado. A Perfumes&Fragâncias, sedeada em São João da Madeira e criada em 2004 por Elsa, actualmente com 40 anos de idade e doutorada em Engenharia Química, é claramente assumida como o projecto de vida da empresária. A dedicação à empresa é exclusiva e foi o culminar de um processo longo de maturação deste projecto empresarial. Com um percurso profissional prévio sempre ligado à investigação e ao meio universitário, Elsa alimentou a criação da empresa neste contexto e decide abandonar a carreira de investigação, um ano e meio após ter celebrado contrato com a universidade, para a criação e dedicação exclusiva ao desenvolvimento da empresa. O percurso de Elsa constitui um exemplo paradigmático de um empreendedorismo jovem e altamente qualificado. A Perfumes&Fragâncias é uma *spin-off*, uma micro empresa que surgiu a partir de um grupo de pesquisa de um centro de investigação, o LSRE, Laboratório de Processos de Separação e Reacção da Faculdade de Engenharia da Universidade do

Porto. O *core business* desta micro empresa dedicada ao marketing olfactivo e à produção de fragrâncias é a produção de perfumes personalizados e exclusivos para clientes individuais, áreas comerciais ou empresas.

Já no caso de Pedro, também com qualificações ao nível do ensino superior, a empresa que actualmente dirige também representa a sua actividade profissional principal, no entanto, não constitui a sua primeira experiência de criação de empresas, nem Pedro é o "clássico" empresário fundador. O seu percurso coloca em evidência como são múltiplos os trilhos de acesso à empresarialidade. A EscolaMais era uma empresa perto da insolvência quando foi adquirida por Pedro. A versão actual da empresa resultou do forte investimento organizacional, estratégico e também monetário que Pedro fez na empresa. Antes da compra da empresa que actualmente dirige, Pedro esteve envolvido na criação de mais três outras empresas, ligadas à engenharia mecânica, sua área de formação. Os factores principais que se destacam na explicação deste percurso e experiência de empresarialidade são a sua integração em redes sociais privilegiadas, combinada com recursos financeiros individuais e familiares que lhe permitiram saltar de experiência empresarial em experiência empresarial e um subsequente inegável acumular de experiência neste domínio. Com efeito, as experiências prévias de criação de empresas servem como palco de experimentação e possibilitam a definição e consolidação de projectos empresariais futuros mais sólidos.

Mas no caso de Pedro, a forma positiva como encara a empresarialidade não deixa de estar associada aos elevados níveis de tolerância face ao risco que possui, a forma positiva como encara o encerramento de uma empresa e a forte atracção pelo trabalho por conta própria. Por estas razões, o percurso de Pedro será também um exemplo paradigmático de um empreendedor serial.

Por último, o caso de António, ilustra em boa medida um perfil de acesso à empresarialidade como um resultado da empresarializacção da actividade profissional anterior enquanto trabalhador por conta de outrem e, por outro lado, retira intensidade ao peso das qualificações escolares ou mesmo da família e meio sócio-económico de origem.

António tem 55 anos, vive em São Miguel na cidade de Ponta Delgada, e é oriundo de uma família com parcos recursos económicos e escolares, que emigrou na década de 70 para o Canadá. O pai e a mãe, ambos agricultores, não sabiam ler nem escrever. António possui qualificações ao nível do 3.º ciclo do ensino básico, o que não

o impediu de criar e dirigir a ArtesGráficas, empresa actualmente de média dimensão, com 44 trabalhadores ao serviço e fundada em 1986. A empresa, com sede em Ponta Delgada, reúne uma importante carteira de clientes e nos últimos três anos, caracterizados por uma conjuntura de recessão, foi capaz de aumentar o volume de negócios anual.

O percurso de empresarialidade de António pode ser explicado pela conjugação positiva de dois principais factores: a forte atracção pelo trabalho por conta própria, articulada com competências fortes adquiridas na área de actividade em que criou a empresa. Com efeito, o facto de ter criado uma empresa na mesma área de actividade onde sempre trabalhou, permitiu uma transposição e capitalização das competências profissionais adquiridas. António trabalhou durante vários anos enquanto director de produção numa antiga empresa de artes gráficas de São Miguel. Esta experiência permitiu-lhe não só acumular conhecimentos significativos na área das artes gráficas, como aproximar-se e adquirir contactos de um conjunto de clientes que o acompanharam aquando da sua autonomização e acabaram por ditar a sobrevivência e crescimento com sucesso da ArtesGráficas.

O trajecto positivo de empresarialidade e de longa data de António, empresário há 28 anos, deve também ser compreendido por referência às fortes disposições para o trabalho inculcadas no seio da família. Oriundo de uma família numerosa com baixos recursos económicos e escolares, António começou a trabalhar aos 11 anos de idade. O seu primeiro trabalho foi numa mercearia, enquanto marçano, fazendo distribuição de compras. Num dado momento da sua vida, acumulou dois trabalhos: o de recepcionista numa residencial de Ponta Delgada e o de director de produção. Estes são descritos como momentos do seu percurso profissional que recorda com orgulho. Conforme estudos anteriormente realizados evidenciam, por vezes, mais do que a transmissão de capitais e recursos económicos familiares são as disposições empresariais inculcadas desde cedo no seio da família que ajudam à compreensão de trajectórias pessoais e familiares constituídas em trajectórias empresariais (Guerreiro, 1996).

No caso de António, não terão sido certamente disposições propriamente empresariais (conforme anteriormente explicitado, não existiam familiares empresários, nem trabalhadores por conta própria, na família directa ou na família mais alargada) mas, sim, um forte sentido de ética de trabalho e de autodisciplina. O percurso de António pode ainda ser explicado pelo facto de existir uma maior propensão para

trajectórias conducentes à situação de empresário por parte de empregados com anteriores funções de dirigentes e de controlo (Garofoli, 1988).

Notas finais: tendências parciais recolhidas

Para finalizar valerá a pena apresentar duas notas, correspondentes a duas dimensões analíticas centrais do projecto de investigação – (1) principal modalidade de mobilização de capital inicial e (2) motivações para a criação da própria empresa - e a tendências parciais recolhidas ao longo desta fase da pesquisa.

1. Em relação ao tipo de capital mobilizado para a criação da empresa, o recurso a capitais financeiros próprios ou familiares tendem a ser mais decisivos no momento de criação da empresa do que, por exemplo, o recurso à banca. Tal não significa que, em fases posteriores da vida da empresa, os empresários não recorram ao crédito bancário. Nos casos de Elsa e de António, o recurso ao crédito bancário, mas também a financiamentos oriundos de políticas públicas de apoio às PME, foram determinantes para definir a capacidade de crescimento e sobrevivência das empresas que dirigem. Grande parte desse capital foi investido na aquisição de novas máquinas, que lhes permitiram aumentar a capacidade produtiva, mas também diversificar os produtos disponibilizados e subsquentemente a carteira de clientes.

2. Relativamente às principais motivações para a criação da empresa, confirma-se nos dados obtidos ao nível micro o pressuposto de que a natalidade empresarial é favorecida por estruturas sociais e culturais associadas ao trabalho independente (Garofoli 1998 em Almeida et al, 1994). Com efeito, os estudos existentes sobre as atitudes sociais dos portugueses perante o trabalho[5] têm revelado que o trabalho por conta própria representa o modelo de trabalho preferencial no último decénio, em detrimento do trabalho por conta de outrem (Freire, 2008: 179).

A aparente forte atracção dos portugueses pelo trabalho por conta própria aparece igualmente retratada nos estudos desenvolvidos pelo Observatório Europeu de PME da Direcção-Geral de Empresas e Indústria da Comissão Europeia sobre o desenvolvimento do empreendedorismo nos Estados-membros da União Europeia (UE) (Comissão Europeia, 2007, 2009). Contrariamente à tendência europeia (EU15), o trabalho por conta própria é referido como o modelo de trabalho preferencial pelos portugueses inquiridos no âmbito do Inquérito Europeu ao Empreendedorismo, ao

[5] Veja-se, a este respeito, M.V. Cabral 1998, 2000 e Freire 2007.

longo no último decénio. Preferência que apresenta, contudo, um decréscimo desde o ano de 2002 (Couto, 2009).

Recuando novamente até ao nível micro de análise, transversal aos casos seleccionados para esta discussão, mas também ao total de empresários de PME entrevistados até à data (N= 18), é o facto de todos os empresários e empresárias referirem uma forte atracção pelo trabalho por conta própria. Nas narrativas destes empresários são recorrentes afirmações como "sempre sonhei ter algo meu". Mas, conforme anteriormente referido, se o projecto da empresa se confunde muitas vezes com o trajecto individual do empresário, como, por exemplo, no caso de António, em perfis de empresários mais jovens e qualificados, como nos casos de Pedro e de Victor, isso nem sempre se verifica. A procura da empresarialidade ou as motivações para a criação de uma empresa são plurais e muitas vezes de sinal contrário: situações em que o fecho da actividade de uma empresa é determinante para a criação de uma outra (caso de Pedro); ou quando a procura da empresarialidade é feita de forma parcial, em que o exercício do trabalho por conta própria coexiste com o trabalho por conta de outrem (caso de Victor). Estas observações são ainda mais relevantes em pesquisas como esta, com objectivos de compreensão de factores e experiências de empresarialidade entendidas, numa primeira interpretação, como menos bem sucedidas e a serem explorados em fases posteriores da investigação.

Referências bibliográficas

ALMEIDA, João Ferreira de; Luís Capucha; António Firmino da Costa; Fernando Luís Machado e Anália Torres (2007), "A sociedade", em António Reis (org.), *Retrato de Portugal. Factos e acontecimentos*, Rio de Mouro, Temas e Debates.

ALMEIDA, Ana Nunes; João Ferrão e José Manuel Sobral (1994), "Territórios, empresários e empresas: entender as condições sociais da empresarialidade", *Análise Social*, 125/126, pp. 55-79.

CABRAL, Manuel Villaverde et al. (1998), *Atitudes Sociais dos Portugueses. Orientações perante o Trabalho (Base de Dados 1997)*, Lisboa, ICS.

CABRAL, Manuel Villaverde, Jorge Vala e João Freire (2000), *Trabalho e Cidadania*, Lisboa, ICS.

CARDOSO, José Luís; José Maria Brito; Fernanda Ribeiro Mendes e Maria de Lurdes Rodrigues (1990), *Empresários e gestores da indústria em Portugal*, Lisboa, Publicações D. Quixote.

Comissão Europeia (2007a), *Flash Eurobarometer: Entrepreneurship Survey of the EU25. Secondary analysis:* Portugal, Bruxelas, Comissão Europeia.

Comissão Europeia (2007b), *Flash Eurobarometer: Entrepreneurship Survey of the EU (25 Member States), United States, Iceland and Norway. Analytical Report* (192), Bruxelas, Comissão Europeia.

COSTA, António Firmino da, Fernando Luís Machado, e João Ferreira de Almeida (2007), "Classes sociais e recursos educativos: uma análise transnacional", em António Firmino da Costa, Fernando Luís Machado e Patrícia Ávila (orgs.), *Sociedade e Conhecimento*, Col. Portugal no Contexto Europeu, vol. II, Lisboa, Celta Editora, pp. 5-20.

COUTO, Ana Isabel (2009), "Elementos para a caracterização do movimento de empreendedorismo em Portugal: actores, políticas públicas e PME", *XIII Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho (ENSIOT) - Viver o Trabalho, Estratégias e Políticas de Mobilidade Positiva*, Lisboa, APSIOT.

FREIRE, João (2008), *Economia e Sociedade. Contributos para uma Sociologia da Vida Económica em Portugal na Viragem do Século*, Oeiras, Celta Editora.

FREIRE, João (2000), *Atitudes face ao Emprego, Trabalho e Tempo Livre. Os processos de motivação para o trabalho, a formação e a iniciativa*, Lisboa, OEFP.

GAROFOLI, V. G. (1988), "Formazione di nuove imprese e sviluppo locale", em Antonelli C. et al., (eds.), *Le politiche di sviluppo locale*, Milão, Franco Angeli.

GUERREIRO, Maria das Dores (1996), *Famílias na Actividade Empresarial. PME em Portugal*, Oeiras, Celta Editora.

GUERREIRO, Maria das Dores (coord.), Elsa Pegado, Nuno Rodrigues, Sandra Palma Saleiro, (2001), *Relações sócio-laborais em micro e pequenas empresas*, Lisboa, Observatório do Emprego e Formação Profissional.

LIMA, Antonia Pedroso (2003), *Grandes famílias, grandes empresas: ensaio antropológico sobre uma elite de Lisboa*, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

LISBOA, Manuel (2002), *A indústria portuguesa e os seus dirigentes: crescimento na segunda metade do século XX e potencial de inovação das funções capitalista, empresarial e de gestão*, Lisboa, Educa.

MAKLER, Harry (1969), *A «elite» industrial portuguesa*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

MARTINS, Susana da Cruz (2005), "Portugal, um lugar de fronteira na Europa: uma leitura de indicadores socioeducacionais", *Sociologia, Problemas e Práticas*, 49, pp. 141-161.

MÓNICA, Maria Filomena (1990), *Os grandes patrões da indústria portuguesa*, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

RODRIGUES, Maria de Lurdes (1989), *Mulheres empresárias: resultados de uma investigação empírica sobre as mulheres empresárias em Portugal*, Provas de Aptidão Pedagógica e Científica, Lisboa, ISCTE.

RODRIGUES, Maria Lurdes (1993), "Mulheres empresárias: contribuição para o estudo do trabalho feminino", *Organizações e Trabalho*, 5/6.

A inserção profissional dos diplomados do ensino superior: Das aprendizagens académicas às competências profissionais requeridas pelo mercado de trabalho

Arlinda Cabral[*]

Resumo

Falar dos processos de inserção profissional dos diplomados do ensino superior implica a relação entre os conhecimentos que os diplomados detêm após finalizarem o percurso académico e as necessidades que identificam no mercado de trabalho. Aos que querem começar a trabalhar, é exigido domínio aprofundado de conhecimentos teóricos, científicos e técnicos e competências consentâneas com a sociedade moderna contemporânea. Com o presente artigo pretende-se apresentar sociologicamente o conceito de competência, assim como dados referentes às competências que os diplomados da UNL e da UL consideram que desenvolveram mais e menos com a frequência da licenciatura, cinco anos após a formação.

Palavras-chave: Inserção profissional de diplomados; mercado de trabalho; conhecimentos teóricos e científicos; competências.

Abstract

Studying the processes of transition to work of higher education graduates implies the relationship between the knowledge that graduates hold after finalizing the academic course and the needs identified in the labor market. To those who want to start working is required theoretical, technical and scientific knowledge, and skills consistent with contemporary modern society. The present article aims to present the sociological concept of competence, as well as data on skills that graduates of UNL and UL consider more and developed less on the frequency of the first degree, five years after graduation.

Key-word: Employability of graduates; labor market; theoretical and scientific knowledge; skills.

[*] CESNOVA - Centro de Estudos em Sociologia da Universidade Nova de Lisboa. Projecto de doutoramento em curso com o apoio da Fundação para a Ciência e Tecnologia (SFRH/BD/72273/2010), desenvolvido em articulação com o projecto «Percursos de inserção dos licenciados: relações objectivas e subjectivas com o trabalho» (PTDC/CS-SOC/104744/2008).

Introdução

Quando se fala dos processos de inserção profissional dos diplomados do ensino superior, um ponto que se destaca consiste na relação entre os conhecimentos que os jovens detêm após finalizarem o seu percurso académico e as necessidades do mercado de trabalho. Defende-se que a qualidade do conhecimento gerado numa instituição universitária e a sua disponibilização para a economia é fundamental para a competitividade nacional. Mas aos que querem começar a trabalhar, são colocadas cada vez mais exigências: novas aprendizagens, domínio aprofundado de conhecimentos teóricos, científicos, técnicos e tecnológicos e competências sociais e relacionais consentâneas com as exigências da sociedade moderna contemporânea.

A passagem do primado do ter uma habilitação, um certificado, uma qualificação ou uma carteira profissional foi substituído pelo discurso do ser competente, isto é, independentemente da base de formação e do grau académico alcançado, cada indivíduo que pretenda aceder ou permanecer no mercado de trabalho tem de demonstrar que é competente, através dos seus comportamentos, conhecimentos e capacidades de resposta satisfatória às situações e aos problemas que possam surgir ao longo do seu percurso profissional.

O discurso da estabilidade de conhecimentos e da estabilização no campo profissional deu lugar ao discurso do modelo da competência e da empregabilidade[1], que traduzem a capacidade de ajustamento do indivíduo às especificidades das diversas situações profissionais com as quais se pode deparar, ao longo do processo de inserção profissional e no decurso da sua vida de trabalho. Os discursos sobre as características do mercado de trabalho no contexto actual, no qual compete aos agentes sociais adoptar os comportamentos adequados ao «capitalismo flexível»[2], apontam para a transferência da responsabilidade de ter um trabalho para aquele que procura aceder ou manter um emprego. Mas o modelo da competência procura ter igualmente presente as características do mercado de trabalho, da organização do trabalho e do contexto social, cultural, económico e político no qual se desenvolve a relação entre empregos e (des)empregados, além de requer ao indivíduo uma

[1] Segundo Calisto (2009:15), a empregabilidade pode ser entendida como a «disponibilidade pessoal de capacidades e competências relevantes para os empregadores».

[2]Segundo Lapa (2006), o ideal-tipo do «Espírito do Capitalismo Flexível» caracteriza-se por uma mudança de comportamentos do trabalhador, pois a todos é exigido que se tornem «adaptáveis, flexíveis, abertos à mudança e à aprendizagem de novas competências para vingarem ou simplesmente sobreviverem no mundo do trabalho» (p. 30).

«complexa conjugação de conhecimentos, capacidades, atitudes e valores, que vão para além da aplicação de capacidades cognitivas ou do uso de competências funcionais» (Carneiro et al, 2010:250).

Segundo Calisto (2009), os debates em torno do emprego e do desemprego aumentam a discussão em torno de conceitos como empregabilidade, aprendizagem e articulação entre os sistemas de educação e formação e as necessidades do mercado de trabalho. Até ao momento, apesar da diminuição da oferta de trabalho e da alegada saturação do mercado de trabalho para absorver os diplomados do ensino superior, diversos estudos têm evidenciado que estes mantêm vantagem no processo de inserção profissional, em termos de acesso e de estabilidade num mais curto período de tempo, quando comparados com os que não detêm um diploma, constatando-se, por essa via, uma correlação positiva entre o nível de instrução e a empregabilidade (Freire, 2009; Alves, N., 2008, 2010; Alves, M., 2010; Chaves, 2010; Rodrigues Barroso e Caetano, 2010). Contudo, não se pode descurar que «mesmo o jovem com formação superior que procura o seu primeiro emprego pode encontrar dificuldades insuperáveis se as suas capacidades não se ajustarem às necessidades dos empregadores» (Calisto, 2009:17).

Com o presente artigo, inserido no projecto de doutoramento em curso com o apoio da Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT), pretende-se fazer uma breve incursão teórica e conceptual do conceito competência associado às aprendizagens adquiridas no ensino superior, na sua acepção de 'lugar de produção de competências', assim como partilhar parte dos dados recolhidos através do inquérito aplicado aos diplomados da Universidade Nova de Lisboa e da Universidade de Lisboa que terminaram o curso de licenciatura no ano lectivo 2004/2005, no referente às competências que os diplomados consideram ter adquirido ou desenvolvido com a frequência do curso de licenciatura. Os dados foram recolhidos entre Outubro de 2010 e Janeiro de 2011 pelo CESNOVA – Centro de Estudos em Sociologia da Universidade Nova de Lisboa, no âmbito do projecto «Percursos de inserção dos licenciados: relações objectivas e subjectivas com o trabalho» (PTDC/CS-SOC/104744/2008).

1 - Da Universidade para o Mercado de Trabalho: a inserção profissional dos diplomados do ensino superior e o «modelo de competências»

Apesar de nos depararmos com a inexistência de consenso em relação à missão da universidade, vários autores têm criticado a atribuição à universidade da finalidade principal de preparação para a inserção no mercado de trabalho, por reduzir as diferentes dimensões do ensino superior a uma visão mais economicista da educação.

Para Morgado (2001), o ensino superior tem como tarefa produzir profissionais dotados das capacidades e competências necessárias à sua rápida integração numa determinada actividade profissional e, em simultâneo, com capacidade cognitiva que permita uma rápida aquisição de competências promotoras do desenvolvimento e transformações sociais. Segundo Bergan (2008:118), uma das finalidades principais da universidade consiste em formar diplomados que contribuam para o bem-estar económico do seu país, tendo presente quatro finalidades: «*i) preparation for sustainable employability; ii) preparation for life as active citizens in democratic societies; iii) personal development; iv) the development and maintenance of a broad, advanced knowledge base*».

De acordo com Silva (2002), as universidades devem ter em conta as oportunidades e as necessidades de cada contexto e conjuntura, pois, de acordo com a realidade social, económica e cultural, a formação superior deve assumir características de instituição capacitadora de recursos humanos qualificados para o mercado de trabalho.

O discurso de adequação das aprendizagens às necessidades do mercado de trabalho caracteriza os primeiros estudos sobre a inserção profissional dos diplomados do ensino superior. Mas ainda hoje nos deparamos com esta questão. De acordo com N. Alves (2008), a investigação sobre esta temática engloba o estudo da relação entre os conteúdos de ensino e os conteúdos do trabalho.

Os diplomados do ensino superior constituem uma população heterogénea, pois diferem nas trajectórias e percursos de inserção profissional, de acordo com os recursos que podem mobilizar e as formações académicas que detêm. Perante o trabalho, os diplomados podem encontrar quatro situações diferentes, o emprego, o desemprego, a inactividade e a formação (Labbé e Abhervé, 2005). E atendendo às diferenças que caracterizam os diplomados, os seus percursos podem ser lineares ou marcados por períodos de precariedade e ou desemprego.

Quer os diplomados que se encontram inseridos no mercado de trabalho, quer os que pretendem aceder, deparam-se com exigências de saberes cognitivos, teóricos e operacionais e conhecimentos científicos e técnicos, que podem ser denominados por «competências»[3].

O conceito de competência não beneficia de uma definição consensual e não se encontra estabilizado. Contudo, tem sido utilizado por permitir articular a conexão existente entre o conhecimento, o pensamento e a acção. As competências têm por base saberes, que podem igualmente ser designados por recursos. Nesta ordem de ideias, a competência é «uma mais-valia acrescentada aos saberes: a capacidade de a utilizar para resolver problemas, construir estratégias, tomar decisões, actuar no sentido mais vasto da expressão» (Perrenoud, 2003:13).

No momento actual, pode-se dizer que estamos perante a «passagem do mundo do ter (temos saberes, conhecimentos, uma qualificação) ao mundo do ser (somos competentes)» (Cornu, 2001: 133). Esta ideia enfatiza que o saber não é utilizável como tal, na medida em que para ser aplicado deve tornar-se conhecimento, isto é, ser mobilizada no mundo das relações sociais e materiais.

Segundo as Teorias do Capital Humano, desenvolvidas por Theodore Schultz e Gary Becker, nos anos 60, nos Estados Unidos da América, as qualificações escolares e as competências que um indivíduo possui constituem o produto de um investimento realizado com o objectivo de aumentar as capacidades individuais (Góis e Marques, 2007), que traduzem uma aposta no aumento do nível do capital humano, com consequências positivas no crescimento económico global.

Numa perspectiva mais recente, entende-se por capital humano o *«background* académico, as competências técnicas, as redes de cooperação e os laços de confiança (capital social), assim como as forças psicológicas» (Gomes et al, 2008:41) que os agentes sociais dispõem e utilizam, de modo eficiente e empenhado, na prossecução dos objectivos das organizações e instituições de que fazem parte.

[3] De acordo com Pacheco (2003:58), segundo o Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea da Academia das Ciências de Lisboa, *competência* significa «capacidade, poder de apreciar ou resolver dado assunto», «conjunto de conhecimentos teóricos ou práticos que uma pessoa domina, de requisitos que preenche e são necessários para um dado fim», «aptidão para fazer bem alguma coisa».

1. A emergência do «Modelo de competência»: O trabalho como realização de competências

1.1 Génese e evolução do conceito de competência

O «modelo de competência» (Dubar, 2006:97) tem a sua primeira abordagem em 1955, em França, dando início a uma nova perspectiva do trabalho, que passa a ser entendido como uma actividade de resolução de problemas, presente na obra de Alain Touraine, *L'evolution du travail ouvrier aux usines Renault.*

A partir de meados do ano 80, em França, a «lógica da competência» desenvolveu-se quase em simultâneo nas organizações de trabalho e em certos segmentos do sistema educativo e apresentava como características «a individualização dos saberes, a prática dos saberes através das 'competências' e a aplicação dos saberes em relação a cada situação profissional» (Dubar e Gadea, 1999:97).

O modelo de competência tem, segundo Dubar (2006:98), como fundamento o «questionamento de uma concepção mais burocrática da qualificação, previamente adquirida e sancionada por um diploma, dando direito a uma contratação, a um nível de classificação (e de salário), que corresponde ao nível do diploma, e que assegura de seguida a progressão salarial, mais ou menos automática, pela antiguidade».

Na década de 1990, assiste-se ao desencadeamento da aplicação do modelo nas empresas francesas, assim como a sua expansão ao contexto europeu. A par da implementação de um novo modelo de trabalho, assistem-se a modificações na lógica da competência, resultado de diferentes factores:

I. Emergência da noção de «empregabilidade»[4] (Dubar, 2006:99; Boltanski e Chiapello, 2005), devido a mudanças no mercado de trabalho e ao aumento do desemprego entre os executivos, o que impeliu à defesa de que cada assalariado passasse a ser responsável pela aquisição e manutenção das suas próprias competências;

[4] Manter-se em estado de competência, de competitividade no mercado (como nos mantemos em bom estado físico), para se poder ser contratado para uma «missão» precisa e limitada (Dubar, 2006:99). Segundo Boltanski e Chiapello (2005:144), «o futuro flutua – os riscos e a incerteza são a regra», pelo que cada trabalhador deve procurar criar um fundo de aptidões, que se designa por empreendedorismo. A partir dos anos 90, altura em que se assistem alterações nos discursos sobre a gestão como resultado das transformações ocorridas no mundo do trabalho, a noção-chave presente nos discursos é «empregabilidade», que significa a capacidade que as pessoas devem ter para que sejam constantemente chamadas para projectos. E na passagem de um para outro projecto, cada trabalhador deve gerir o seu capital pessoal, o qual constitui a soma das suas competências mobilizáveis.

II. Reforço da teoria neo-clássica do capital humano (Dubar e Gádea, 1999), através da qual a formação é concebida como um investimento individual a rentabilizar, pelo que os indivíduos tornam-se duplamente responsáveis pelas suas competências, pois compete-lhes adquirirem-nas e caso não as detenham poderão deparar-se com constrangimentos no mundo do trabalho;

III. Transformações ocorridas no mundo do trabalho (Boltanski e Chiapello, 2005), com incidência no aumento das taxas de desemprego, presença de desemprego estrutural, intensificação do ritmo de trabalho, crescimento do trabalho temporário e a tempo parcial, polarização da estrutura habilitacional da população activa e consequente angústia e medo de perder o trabalho (Maurin, 2007);

IV. Transformações nas organizações do trabalho (Bellier, 2003), que passam a contemplar a polivalência do trabalhador e a flexibilidade, num contexto pela terciarização[5] da economia.

Segundo Dubar (2006), no caso das profissões qualificadas, o diploma continua a ser o «filtro» para a contratação, o que relativiza a novidade da lógica da competência num contexto de desemprego e de inflação de diplomas. Assim, o modelo de competência não visa substituir a lógica das qualificações negociadas colectivamente a partir de diplomas profissionais pela lógica das competências individualmente adquiridas no trabalho e reconhecidas pela empresa com base no desempenho, mas dar origem a mudanças de comportamentos e atitudes profissionais por parte dos (candidatos a) trabalhadores.

Ainda no presente momento, deparamo-nos com diversas definições do conceito competência, atendendo às características socioeconómicas e culturais dos diferentes contextos. De uma forma sintetizada, a competência consiste na aptidão individual e subjectiva para poder utilizar qualificações, saber-fazer e conhecimentos (Lopes e Suleman, 1999) e sendo «a qualificação incorporada no sujeito[…] pode ser 'vendida' ou 'alugada', durante um tempo, a uma empresa» (Dubar, 2006:99).

Neste sentido, a competência supõe «um ser racional e autónomo que gere as suas formações e os seus períodos de trabalho, segundo uma lógica de maximização de si» (Dubar, 2006:111), que se traduz em comportamentos: «agir e ou resolver

[5] Crescimento sustentado no sector dos serviços, com destaque para as actividades de produção e aplicação de conhecimentos, gestão de patrimónios, prevenção e conservação da saúde, entretenimento e lazer, comunicações e distribuição (Rodrigues e Félix, 2000:44).

problemas profissionais de forma satisfatória num contexto particular ao mobilizar diversas capacidades de maneira integrada» (Bellier, 2003:244).

No contexto europeu, as competências deram lugar à emergência das «competências profissionais-chave», na medida em que a sua aplicação nos sistemas de educação e formação e nos discursos políticos impeliu a uma necessidade da sua diferenciação para efeitos de aplicabilidade no mercado de trabalho. Segundo Suleman (2001), a mudança do padrão de competências está relacionada com factores demográficos, tecnológicos, económicos, culturais e organizacionais.

Em Portugal, a elevação das qualificações passou a ser considerada uma condição crucial para a competitividade das empresas, dos sectores e do país e para a empregabilidade dos indivíduos, o que caracteriza a sua importância em termos económicos e sociais. Neste panorama, a formação e o desenvolvimento de competências podem constituir uma via para impedir o agravamento do fosso entre empregados e desempregados, qualificados e não qualificados, tendo em vista impedir a exclusão social a médio e longo prazo.

O padrão das competências visa ter em conta as alterações ocorridas nos modelos de situações profissionais[6], que influenciam o tipo de conhecimentos e capacidades que devem ser detidos pelos indivíduos.

As tendências de transformação do trabalho como actividade de resolução de problemas e de pôr em prática competências traduz uma nova maneira de estar no trabalho e de viver as actividades profissionais (Dubar, 2006:104). Segundo Cardim e Miranda (2007), o conceito de competência parece ter entrado no vocabulário da gestão de recursos humanos em Portugal desde os anos 80 do século passado e pode ser entendida, de uma forma geral, como a capacidade de desempenho de tarefas inerentes a um emprego determinado.

De um ponto de vista sociológico, a emergência do modelo da competência em substituição do modelo da qualificação teve lugar no campo da sociologia do trabalho (Santos, 2010:36), no qual é entendida como «um constructo organizacional, contingente ao funcionamento da empresa e que procura responder a necessidades de

[6] Suleman (2001) propõe a análise da evolução do modelo tradicional para o modelo emergente de situações profissionais com base na caracterização dos seguintes aspectos: i) Configuração dos empregos; ii) Gestão de recursos humanos e relações de trabalho; iii) Papel e representação do trabalhador; iv) Aprendizagem; v) Exigências profissionais.

gestão individualizada de mão-de-obra» (Suleman, 2006:42) e abordada do ponto de vista da relação do indivíduo com o seu contexto profissional.

A sociologia do trabalho, de origem francesa, oferece, assim, um quadro singular para a análise de da competência no contexto social, tendo em conta diversos aspectos (Suleman, 2007):

a) Análise da qualificação enquanto construção social, na óptica de gestão colectiva de recursos humanos, entendida como uma relação social entre os subsistemas educativo, produtivo e institucional;
b) Análise da competência enquanto gestão individualizada de recursos humanos;
c) Enfoque na importância da perspectiva que distingue a qualificação, enquanto posse de conhecimentos e capacidades, e a competência, que significa mobilizar os conhecimentos e capacidades;
d) Enfoque na definição de competência enquanto potencial (recursos) e como conhecimentos e saberes mobilizados (em situação);
e) Identificação de diferentes momentos na produção da competência (posse dos recursos, mobilização de recursos, julgamento social da mobilização dos recursos), quando se confrontam as competências possuídas com as competências requeridas pelo mercado de trabalho.

Tendo em conta que a ênfase passa a ser colocada na mobilização ou uso efectivo de conhecimentos e capacidades para a resolução de problemas, o conceito de competência permite ultrapassar o dilema entre qualificação do indivíduo e qualificação do emprego, perspectivando redefinições de novas relações entre emprego e formação de competências. Segundo Santos (2010), a ideia de mobilização de saberes em contexto profissional é um dos principais contributos da sociologia para o estudo das competências.

1.2 Discussões em torno do conceito

Apesar de não existir ainda um consenso entre autores e áreas científicas das ciências sociais, encontram-se diferenciações na literatura entre competências, qualificações e capacidades. Segundo Suleman (2001), alguns autores consideram que o conceito de qualificação deu origem ao conceito de competência, apesar da sua natureza distinta, pois a «qualificação» caracteriza-se pela dimensão institucional que

a transforma em relação social, pela valorização de saberes académicos e didácticos e inscreve-se numa perspectiva colectiva, enquanto a «competência» caracteriza-se pela mobilização de conhecimentos e capacidades em situações de trabalho, acentua a operacionalização dos saberes no contexto e refere-se a uma perspectiva mais individualista e contingencial.

Figueira e Rainha (2005) defendem que as «capacidades» referem-se ao conhecimento que cada indivíduo possui para executar uma tarefa, ou um conjunto de tarefas relacionadas, enquanto as «qualificações» remetem para o universo dos títulos, diplomas, graus e certificados que atestam a capacidade de alguém desempenhar funções determinadas, em função do seu sucesso num dado percurso formativo.

Segundo Cardim e Miranda (2007), as competências estão ligadas à tipologia de «capacidades» que é necessário que cada profissional mobilize para desempenhar as suas actividades profissionais, em estreita articulação com o tipo de qualidades necessárias para obter um dado resultado profissional. De forma a ilustrar as diferenças entre os três conceitos, Cardim e Miranda (2007) propõem a seguinte grelha de comparação:

Quadro 1. Comparação entre qualificação, competência e capacidade

	Qualificação	**Competência**	**Capacidade**
Ênfase	**Julgamento**	**Acção/mobilização**	**Potencial de acção**
Finalidade	**Legitimidade legal**	**Eficácia dos resultados**	**Preparação para resultado**
Conteúdo	**Critérios oficiais**	**Processo e capacidades**	**Saberes e aptidões**

Fonte: Cardim e Miranda, 2007:125

Alguns autores referem que o conceito de competência traduz uma nova operacionalização do conceito de qualificação, dotando-o de uma vertente operatória que assenta nas competências (potencialidades) mobilizadas para enfrentar uma situação profissional. Nesta perspectiva, a competência acentua a ênfase na mobilização e na demonstração dos saberes e tem em conta as transformações socioeconómicas em termos de capacidade de intervenção e resolução de problemas,

elevação das qualificações e sua concretização em saberes mobilizados (Suleman, 2001).

1.3 Propostas de definição e delimitação de conteúdos

Na linha de Suleman (2001), a competência consiste em conhecimentos e capacidades que são ou podem ser mobilizados em situações profissionais ou contextos de trabalho particulares, tendo como essência a mobilização e demonstração de saberes estruturados e combinados em função de um problema a resolver. A competência engloba as dimensões teórica, instrumental, social e cognitiva, pelo que é composta por conhecimentos teóricos, pela capacidade de aplicação prática ou de operacionalização desses conhecimentos, pela capacidade de cooperar e de se relacionar com os outros e pela capacidade de combinação de saberes heterógeneos, de forma a se encontrar soluções e resolver problemas profissionais.

Actualmente, todos nos deparamos com a maior exigência de sermos cada vez mais autónomos, responsáveis, críticos e bons comunicadores. De acordo com Pires (1994), existe um conjunto as competências requeridas pelo mercado de trabalho:

a) Competências genéricas, que consistem nas características do indivíduo que acentuam o seu desempenho eficaz durante a sua vida e determinam o comportamento - espírito de iniciativa, perseverança, criatividade, sentido de organização, espírito crítico, autocontrolo, atitude de liderança, persuasão, autoconfiança, percepção nas relações pessoais, preocupação e solicitude em relação aos outros;
b) *Softskills*, definidas como competências fundamentais - flexibilidade, adaptabilidade, autonomia, responsabilidade, abertura a novas ideias, motivação, liderança, capacidades de trabalho em equipa e de comunicação, de análise e de aprendizagem;
c) Competências de terceira geração, que se traduzem nos comportamentos profissionais relacionados com tarefas concretas de um determinado contexto social ou profissional, nas atitudes relacionais e de comunicação, nas capacidades relativas à auto-imagem e nas capacidade criativa face ao imprevisto;
d) Competências relacionadas com atitudes existenciais ou éticas, nas quais se enquadra a referência a valores, capacidade de análise crítica para transformar as

situações vividas e construir o próprio projecto pessoal e capacidade de autoformação.

Neste sentido, a competência está ligada à acção e é contextual e permite agir e ou resolver problemas de forma satisfatória num contexto particular, com base na mobilização de diversas capacidades de maneira integrada (Bellier, 2003). Segundo Figueira e Rainha (2005:7), o termo competência é entendido como um conjunto integrado de aptidões e capacidades que cada indivíduo possui e que o habilita a resolver problemas e a desenvolver actividades de natureza profissional e pessoal. Na mesma ordem de ideias, a competência conduz a um desempenho num dado contexto profissional, com base na mobilização de conhecimentos e da experiência, pelo que pode ser entendida como o «domínio de um conjunto de capacidades operativas que é necessário mobilizar para a execução [com bom desempenho] das tarefas que constituem cada profissão» (Cardim e Miranda, 2007:126).

De acordo com Suleman (2007:14), o estudo da competência deve ter em conta três níveis de análise: definição de competência, que obriga a ter em atenção as fontes de aquisição/produção de competências (educação, experiência profissional e situações profissionais); o tipo e a natureza das competências (distinção clássica entre competências gerais e específicas); a valorização das competências (num dado momento pelo mercado de trabalho).

Segundo Neves (2010) as competências englobam a dimensão do conhecimento, entendido como o acervo de factos, princípios, teorias e práticas relacionados com um domínio de estudos ou de actividade profissional, e a dimensão da aptidão, que visa a capacidade de aplicar o conhecimento e utilizar os recursos adquiridos para concluir tarefas e solucionar problemas. Esta capacidade pode-se caracterizar por ser cognitiva (utilização de pensamento lógico, intuitivo e criativo), prática (destreza manual e o recurso a métodos, materiais, ferramentas e instrumentos) e ser demonstrada por atitudes e comportamentos (capacidade para desenvolver tarefas e resolver problemas de maior ou menor grau de complexidade, com diferentes graus de autonomia e responsabilidade).

1.4 Breve abordagem histórica do conceito competência-chave

Segundo Suleman (2001), o conceito de competência-chave surge para responder aos novos desafios económicos e integra-se numa lógica mais dinâmica de questionar e acrescentar permanentemente os conhecimentos e capacidades necessárias para responder às transformações da envolvente socioeconómica, marcada por mudanças rápidas e contínuas, características de uma economia com base no conhecimento[7]. O conceito emerge, assim, associado à problemática do planeamento da educação, tendo em vista facilitar uma coerência dinâmica entre oferta e procura na relação entre os sistemas de educação e formação e o mercado de trabalho.

Na literatura anglo-saxónica, o conceito de «qualificações-chave» *(key qualifications)* surge no quadro do planeamento da educação e da previsão das necessidades de recursos humanos, com a intenção de promover a articulação entre sistemas de educação e formação e o mercado de trabalho, pelo que a aquisição e o desenvolvimento de qualificações-chave deveria ocupar a maior parte do tempo de formação. Nesta perspectiva, as qualificações-chave apresentam um carácter de distanciamento face à actividade profissional e de independência face ao processo produtivo (Suleman, 2001).

As qualificações-chave caracterizam-se pela capacidade de agir numa dada profissão, numa diversidade de situações, tendo como princípio a «transferabilidade» para o conjunto de empregos próximos dentro de uma mesma profissão. Estas são compostas por seis dimensões: (i) geral instrumental, que respeita aos conhecimentos e capacidades profissionais aplicáveis a uma diversidade de situações; (ii) cognitiva, referente ao raciocínio e à acção; (iii) de personalidade, relacionada com os comportamentos individuais; (iv) sócio-comunicativa, que respeita à expressão oral e escrita; (v) sócio-normativa, respeitante à capacidade de adaptação à cultura da organização; (vi) estratégica, relacionada com a atitude crítica e participação activa na tomada de decisões.

[7] Nos anos 80, a noção de «economia baseada no conhecimento» (*knowledge-based economy*) emerge com vista a chamar a atenção para o facto de o processo produtivo ser cada vez mais baseado em actividades intensivas em conhecimento, caracterizando «uma economia em que a capacidade de aprender é crucial para o sucesso económico dos indivíduos, das regiões, das organizações e das nações e em que aprender consiste em desenvolver novas competências e adquirir novas capacidades, para além do acesso à informação» (Lopes, 1998:15). Na economia do conhecimento, as ideias, a informação e as formas de conhecimento sustentam a inovação e o crescimento económico, encontrando-se a grande parte da força de trabalho envolvida não na produção material ou distribuição de bens materiais, mas na sua concepção, desenvolvimento, tecnologia, *marketing*, vendas ou serviços (Giddens, 2004).

De acordo com Suleman (2001), na literatura francesa, emerge a noção de competências transversais (*compétences transversales)*, caracterizadas pela transferabilidade (enunciada na perspectiva anglo-saxónica), tendo em vista a utilização de analogia na resolução de problemas, e pela «transversabilidade» a vários contextos e isenção de especificidades profissionais e situacionais. Nesta perspectiva, as qualificações-chave têm em conta as aprendizagens adquiridas nos sistemas de educação e formação, devendo os currículos académicos ter em conta as competências transversais, comuns a diversas disciplinas e que se traduzem em comportamentos visíveis e disposições para a acção profissional.

Além das designações atrás referidas, podem ser identificadas outras tentativas de definição e caracterização das competências-chave. No contexto italiano, denominadas por «*saper essere*», consistem nas competências não específicas e transversais relativas a aspectos pessoais, comportamentais e sociais. Nos Estados Unidos da América, com a denominação «*survival skills*», visam traduzir o carácter de indispensabilidade, pois constituem a base da gestão individual do percurso profissional, tendo em conta as características do contexto socioeconómico.

Perante a diversidade de definições e caracterizações, tendo em vista a uniformização do conceito no espaço europeu, a União Europeia adoptou a designação «competências-chave». Nesta perspectiva, as competências podem ser de quatro ordens: (i) técnicas, que consistem na aquisição de competências no domínio das tecnologias de informação; (ii) metodológicas, referentes às capacidades cognitivas que possibilitam a comunicação abstracta com recursos tecnológicos; (iii) sociais, que respeitam à colaboração em equipas, comunicação e cooperação; (iv) comportamentais, respeitantes a atitudes, comportamentos e valores (Suleman, 2001).

As competências-chave[8] caracterizam-se por serem: (i) transversais a diferentes contextos e profissões; (ii) transferíveis, de forma a garantirem a capacidade de adaptação e reacção face a situações imprevistas; (iii) adquiridas, através de conteúdos disciplinares, metodologias de formação adequadas e no âmbito de modelos de organização qualificantes[9]; (iv) reinterpretáveis, em função dos contextos, das

[8] Para consultar o Perfil Tipo de Competências-Chave, v. Suleman (2001:126)

[9] A expressão «organização qualificante», de origem francesa, visa traduzir organizações (unidades económicas, desde empresas a hospitais, associações sem fins lucrativos e administrações públicas) em que as situações de trabalho contribuem para o desenvolvimento das competências dos trabalhadores e para o desenvolvimento da capacidade colectiva de adaptação ao meio envolvente. No plano teórico, o conceito advém de reflexões em torno da formação qualificante, que fornece competências de «banda

profissões e da situação no mercado de trabalho; (iv) adaptativas, dinâmicas e evolutivas, pois devem ter em conta as condições socioeconómicas.

De acordo com Figueira e Rainha (2005:6), as competências-chave estão relacionadas com a preparação para o desempenho profissional, a mobilização de recursos e conhecimentos em situação profissional, os valores e atitudes dos indivíduos e a influência que sobre elas exercem as normas e tradições sociais.

No que se refere ao contexto europeu, o Conselho e o Parlamento Europeu apresentaram uma lista de competências-chave que constituem um recurso que «*all individuals need for personnal fulfiment and development, active citizenship, social inclusion and employment*» (Carneiro et al, 2010:250) e que se caracterizam por «uma complexa conjugação de conhecimento, capacidades, atitudes e valores, que vão para além da aplicação de capacidades cognitivas ou do uso de competências funcionais» (Carneiro e al, 2010:250): (i) comunicação na língua materna; (ii) comunicação em línguas estrangeiras; (iii) competência matemática e competências básicas em ciência e tecnologia; (iv) competência digital; (v) aprender a aprender; (vi) competências sociais e cívicas; (vii) sentido de iniciativa e empreendedorismo; (viii) consciência e expressão cultural.

No presente artigo, adopta-se a definição proposta por Suleman (2001) para estudar as competências que os diplomados do ensino superior consideram ter adquirido com a frequência do curso de licenciatura, por traduzir as competências-chave como o «conjunto de conhecimentos e capacidades que deve ser detido por qualquer indivíduo para entrar ou manter-se no mercado de trabalho, ou seja, para o exercício qualificado de qualquer profissão, para enfrentar com sucesso uma situação profissional, para gerir a carreira em contextos turbulentos, flexíveis e evolutivos, ou para o auto-emprego» (Suleman, 2001: 121).

larga», susceptíveis de servir num conjunto diversificado de situações e reconhecidas por diplomas ou remunerações mais elevadas. Os três princípios gerais de base para a definição de organização qualificante são: i) conteúdo de actividade de trabalho que favoreça aprendizagens; ii) organização de trabalho em ruptura com o Taylorismo; iii) gestão de recursos humanos que gere e reconhece as competências adquiridas (Lopes, 1998:15-40).

2. Os diplomados do ensino superior em processo de inserção profissional e as competências-chave

Atendendo às alterações ocorridas no mercado de trabalho e ao crescente aumento do número de diplomados do ensino superior, torna-se necessário associar o estudo da inserção profissional deste grupo à identificação dos estratos profissionais[10], pois o acesso a uma profissão consentânea com a formação adquirida pode ter deixado de ser uma ocorrência linear, dando antes origem a percursos de transitoriedade entre diferentes situações profissionais.

Os diplomados fazem parte do grupo de técnicos superiores, quer pela tipologia de intervenção esperada, quer pela formação detida, que pode ser caracterizada pela execução de trabalhos de apoio técnico ou de planeamento, organização, preparação e controle do trabalho, com carácter teórico-prático, e com base na adaptação de orientações gerais às necessidades concretas de execução (Cardim e Miranda, 2007). Mas na actual conjuntura, a entrada dos diplomados do ensino superior no mercado de trabalho pode ocorrer através de outros estratos profissionais.

Segundo Cardim e Miranda (2007:180), o exercício qualificado das actividades que integram cada profissão exige que os profissionais as conheçam e que possuam ou dominem um conjunto de «capacidades de operação», designadas por «competências».

As mudanças no mundo do trabalho deram origem a novas demandas quanto às competências que os indivíduos devem deter quando pretendem ingressar no mercado de trabalho. E se por um lado é esperado que os diplomados sejam especialistas no seu domínio profissional, por outro, a natureza dinâmica do mercado de trabalho e a crescente procura de mobilidade implica um maior grau de flexibilidade e a posse de um conjunto genérico de competências que assegurem a empregabilidade ao longo de todo o percurso profissional.

Segundo Allen e Velden (2007:11), para um diplomado ser especialista na sua área profissional deve dominar o conhecimento científico da área profissional em que se formou, ter pensamento analítico (capacidade de usar esse conhecimento e domínio para diagnosticar e resolver problemas complexos relacionados com a sua área de

[10] Dirigentes / quadros e técnicos superiores; quadros médios e técnicos ou «profissionais altamente qualificados»; chefias directas / encarregados; profissionais qualificados; profissionais semi-qualificados; trabalhadores não qualificados ou indiferenciados (Cardim e Miranda, 2007).

trabalho) e ter capacidade de liderança e actuar de forma directiva em situações de incerteza. Neste sentido, com a frequência do curso de licenciatura os diplomados devem desenvolver «*ability to adapt to changes in the environment, for example by quickly learning new knowledge and skills, by possessing a large reserve of general or multidisciplinary skills, and an ability to cope with changes*» (Allen e Velden, 2007:12).

Segundo Calisto (2009:19), a definição de competência no contexto do ensino superior depara-se com uma diversidade de propostas[11], mas encontra algum consenso no seu entendimento como capacidade integrada orientada para o desempenho, tendo em vista a consecução de realizações específicas, com enfoque no desempenho profissional.

A distinção entre «competências recurso», que são adquiridas no sistema educativo e servem de suporte às competências profissionais, e as «competências profissionais específicas» permite ajudar a clarificar o papel das instituições do ensino superior na produção de competências, «num contexto educativo, a 'competência' é a capacidade geral das pessoas […] para desempenharem uma actividade, uma tarefa ou resolverem um problema que se coloca» (Mulder, 2007:12, citado por Calisto, 2009:24).

As aprendizagens efectuadas no ensino superior constituem uma das dimensões da competência, pois traduzem os conhecimentos, capacidades e habilidades que permitem um desempenho profissional eficiente (Calisto, 2009:25). No entanto, se é certo que o ensino contribui para o desenvolvimento de competências, torna-se necessário distinguir entre competências mobilizáveis, como os conhecimentos e as capacidades, e as competências reais no trabalho, que dependem de factores intrínsecos (motivos) e extrínsecos (contexto de trabalho, condições de trabalho e sistemas de avaliação).

A preocupação com a necessidade de adaptação dos conhecimentos académicos às necessidades da sociedade do conhecimento tem levado à emergência, no contexto europeu, de projectos com enfoque nas competências detidas e requeridas aos diplomados do ensino superior: «REFLEX - Research Into Employment and Professional Flexibility [The Flexible Professional in the Knowledge Society New Demands on Higher Education in Europe]», «HEGESCO - Higher Education as a

[11] Para ver uma definição completa de competência por autores, v. Calisto (2009, p. 25)

Generator of Strategic Competences» e «CHEERS - Careers After Higher Education: An European Research Study» (Carneiro e tal, 2010). Portugal participa no Projecto REFLeX, que incide nas «demands that the modern knowledge society places on higher education graduates, and the degree to which higher education equips graduates with the competencies to meet these demands» (Allen e Velden, 2007:iii).

Tais projectos pretendem contribuir para a análise do papel do ensino superior na preparação dos diplomados para o mercado de trabalho, questionando se o ensino superior proporciona uma boa base para se começar a trabalhar e ter um bom desempenho profissional, com base na análise da opinião dos diplomados. Assim, pretendem identificar que competências são requeridas aos diplomados e de que forma as instituições do ensino superior pode contribuir da melhor maneira para o desenvolvimento deste tipo de competências.

Segundo Pavlin (2009:17), as competências mais requeridas aos diplomados no processo de inserção profissional são: «*mastery and field specific knowledge; competences related to learning: major distinctive subcategories identified are self learning and development and abilities of continuous learning; personal proficiency: major distinctive subcategories identified are team work and time management; communication skills with foreign language as the main distinctive subcategory; ICT skills*».

No contexto nacional, as competências obtidas pela conclusão de um curso de licenciatura no ensino superior (nível 7 do ISCED) caracterizam-se pelos conhecimentos, aptidões e atitudes esperadas dos diplomados que se encontram presentes no Quadro Nacional de Qualificações (Portaria n.º 782/2009, de 23 de Julho).

A categorização apresentada define três tipos de competências genéricas: (i) Competências instrumentais: capacidades cognitivas, metodológicas, tecnológicas, linguísticas; (ii) Competências interpessoais: capacidades individuais para a interacção social e cooperação; (iii) Competências sistémicas: habilidades e capacidades relacionadas com a combinação entre compreensão, sensibilidade e conhecimento) (Carneiro et al, 2010:270).

Além das competências genéricas, é igualmente identificado um outro conjunto de competências específicas ao grau de licenciado (Carneiro et al, 2010:268): domínio da área ou disciplina de conhecimento; conhecimento de outras áreas ou disciplinas;

pensamento analítico; capacidade para adquirir novo conhecimento de forma rápida; capacidade para negociar eficazmente; capacidade para trabalhar bem sob pressão; estar atento a novas oportunidades; capacidade para usar o tempo de forma eficiente; capacidade para trabalhar de uma forma produtiva com outros; capacidade para mobilizar as capacidades dos outros; capacidade para tornar claro aos outros as suas opiniões e propósitos; capacidade para fazer exercer a sua autoridade; capacidade para usar computadores e Internet; capacidade para contribuir com novas ideias e soluções; vontade de questionar as suas ideias e as dos outros; capacidade para apresentar produtos, ideias ou relatórios a uma audiência; capacidade para escrever relatórios, memorandos ou documentos; capacidade para escrever e falar em língua estrangeira.

3. Competências adquiridas no ensino superior: A percepção dos diplomados da Universidade Nova de Lisboa e da Universidade de Lisboa

A abordagem do modelo de competências parece relevar a importância de se dotar os diplomados do ensino superior com as condições necessárias para se adaptarem às alterações que ocorrem no mundo do trabalho, que se caracteriza, do ponto de vista dos agentes sociais, pelo fim do emprego para toda a vida e pela diminuição da linearidade das carreiras profissionais. Estas mudanças implicam uma alteração de comportamentos e atitudes, pois a cada um é exigida uma postura mais activa, em termos de empregabilidade, auto-formação e manutenção de traços profissionais distintivos identificáveis pelas entidades empregadoras.

Esta nova postura e atitudes esperadas parecem apontar no sentido do «Novo espírito do capitalismo» (Boltanski e Chiapello, 2005), em que a cada um é exigido que se torne imprescindível ao mercado de trabalho, conquistando um lugar com base no investimento, não só na actualização do seus conhecimentos e desenvolvimento de competências, mas também pelo quanto dedica, do seu tempo, em termos concretos, ao trabalho, no dia-a-dia. Assim, as mudanças no mundo do trabalho podem afectar a percepção das necessidades de competências mais valorizadas pelos empregadores, assim como induzir um comportamento diferente dos diplomados, centrado no desenvolvimento constante e contínuo de competências.

Tendo presente a definição do conceito de competência associado à frequência do curso de licenciatura, e a sua correspondência a classificações e tipologias apresentadas, denominamos por competências as capacidades desenvolvidas pelos

diplomados, na medida em que se caracterizam pelos conhecimentos e recursos que os diplomados detêm no momento de início do percurso de inserção profissional.

A identificação das competências adquiridas com o curso de formação superior pelos diplomados, cinco anos após o término da licenciatura e com a experiência da vivência do confronto com o mundo do trabalho, consiste numa forma de procurar conhecer a avaliação da relação entre as competências adquiridas e desenvolvidas na universidade e as mais valorizadas e requeridas pelo mercado de trabalho.

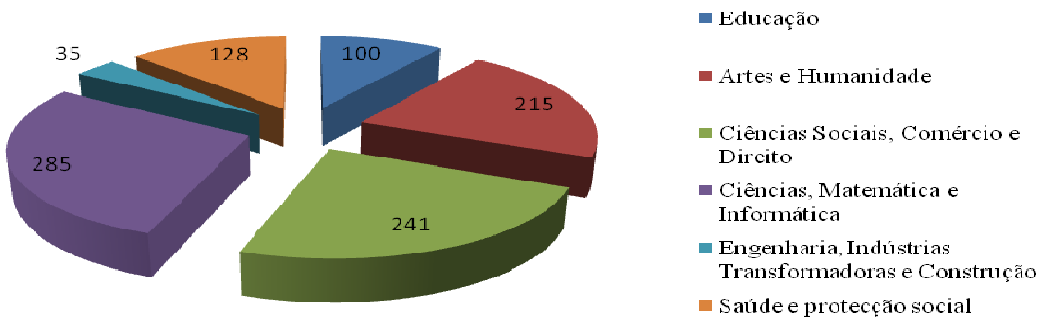
No estudo em curso, que tem como objecto os diplomados pela Universidade Nova de Lisboa e pela Universidade de Lisboa no ano lectivo 2004/2005, procurou-se levantar dados sobre algumas das competências desenvolvidas com a frequência do curso de licenciatura, no ano lectivo 2004/2005: trabalhar em equipa; negociação; planeamento; liderança; pensamento crítico; comunicação oral e escrita; tomar decisões; dominar técnicas e tecnologias; comunicação oral e escrita em língua estrangeira.

A amostra é constituída por 1.004 diplomados de duas das maiores instituições do ensino superior públicas portuguesas, a Universidade Nova de Lisboa (UNL) e a Universidade de Lisboa (UL). A maior parte dos inquiridos (90,2%) situa-se entre os 27 e os 35 anos, com maior incidência na faixa etária dos 28 e os 32 anos (61,5%). Grande parte da amostra (64,3%) é do sexo feminino, contra 35,7% do sexo masculino. A maioria (81,4%) dos inquiridos ainda não tem filhos, sendo que somente 18,6% vivem a parentalidade. Os diplomados residem maioritariamente no concelho de Lisboa (76,69%), seguindo-se a Região Centro (7,77%). No que se refere ao regime de coabitação, 53,39% vivem com o cônjuge, 20,02% vivem sozinhos e 19% habitam com os pais ou os sogros. Passados 5 anos após o término da formação, a grande maioria dos diplomados (87,3%) encontra-se fortemente inserida no mercado de trabalho, sendo que os restantes encontram-se com o estatuto de bolseiro (5,5%), inactivos (3,7%), desempregados (2,4%) e a estagiarem (1,1%).

Os dados foram recolhidos pelo CESNOVA entre Outubro de 2010 e Janeiro de 2011.

Os diplomados encontram-se repartidos pelas seguintes áreas de formação, de acordo com o International Standard Classification of Education (ISCED):

Figura 1. Distribuição da amostra por área de formação, de acordo com o ISCED 1997

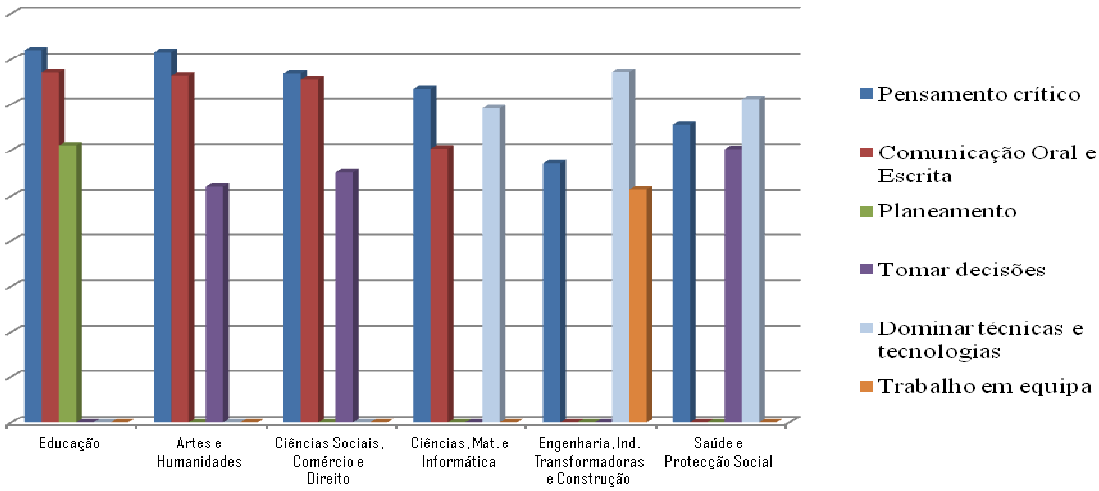


Fonte: CESNOVA, 2011

Independentemente da situação profissional em que se encontram, passado 5 anos após terem terminado os cursos de licenciatura, os diplomados muito provavelmente já viram confrontados os seus conhecimentos académicos e aprendizagens com as novas exigências do mercado de trabalho, em termos de conhecimentos, saberes e comportamentos no contexto do trabalho.

Das competências anteriormente enunciadas, procurou-se identificar quais as que os diplomados consideraram que desenvolveram mais com a frequência do curso. Em termos gerais, os diplomados da UNL e da UL consideram que desenvolveram mais as seguintes competências:

Figura 2. Competências mais desenvolvidas, por Área de Formação



Fonte: CESNOVA, 2011

As competências que os diplomados consideram que mais foram desenvolvidas no curso de licenciatura são o «Pensamento crítico», que se encontra fortemente presente em todas as áreas de formação, e «Dominar técnicas e tecnologias», que é, no entanto, apontada pelas áreas de Engenharias, Indústria Transformadora e Construção e Saúde e Protecção Social. Estas duas áreas, com forte componente prática ao longo da frequência do curso, visam a formação de especialistas para actividades profissionais que têm como base o domínio técnico e tecnológico. Em termos gerais, os diplomados hierarquizam da seguinte forma as competências desenvolvidas no curso:

Quadro 2. Hierarquização das competências desenvolvidas pelos Diplomados da UNL e da UL

	Competências	Percentagem
1.º	Pensamento crítico	74,60
2.º	Comunicação oral e escrita	68,82
3.º	Dominar técnicas e tecnologias	52,39
4.º	Tomar decisões	52,29
5.º	Planeamento	50,30
6.º	Trabalhar em equipa	44,32
7.º	Liderança	31,08
8.º	Comunicação oral e escrita numa outra língua	29,28
9.º	Negociação	24,20

Fonte: CESNOVA, 2011

Apesar de uma preferência geral coincidente entre diferentes áreas de formação, encontram-se algumas diferenças que merecem ser destacadas. Igualmente, a leitura das competências identificadas deverá ter em conta a diferença existente entre os conteúdos de aprendizagem e as áreas de formação.

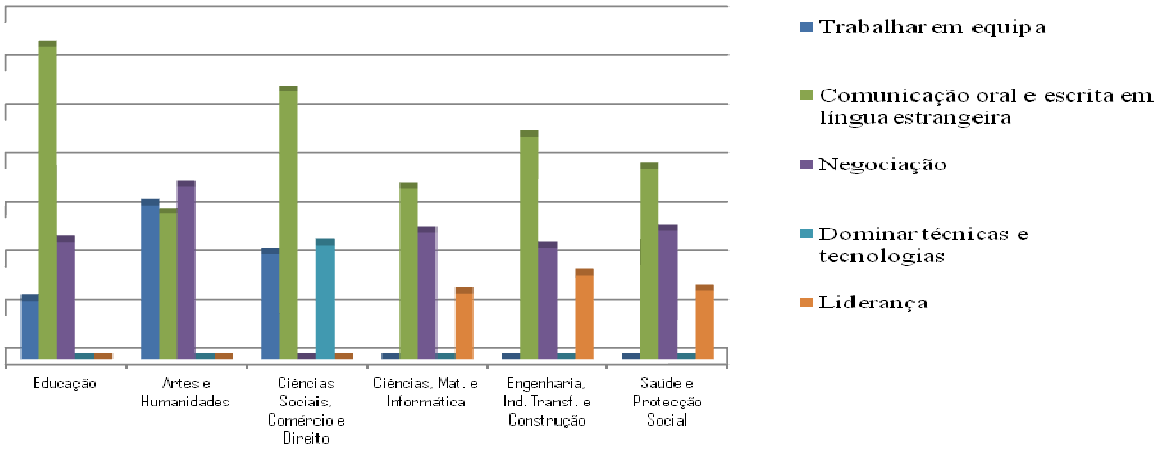
A competência «Pensamento crítico» é unanimemente considerada como uma das mais desenvolvidas por todas as áreas. Encontramos maiores diferenças quanto às restantes competências como mais desenvolvidas. A «Comunicação Oral e Escrita» é identificada como a 2.ª competência mais desenvolvida pelos diplomados em Educação, Artes e Humanidades, Ciências Sociais, Direito e Comércio e Ciências, Matemática e Informática. Se tal competência parece traduzir a forte componente de comunicação escrita e oral dos cursos das três áreas primeiramente indicadas, no caso dos diplomados em Ciências, Matemática e Informática, tal classificação parece resultar da quantidade destes diplomados que seguem a vertente de Ensino, tendo em vista a carreira de docência.

A competência «Dominar técnicas e tecnologias» apresenta uma forte representatividade junto aos diplomados em Ciências, Matemática e Informática, Engenharia, Indústria Transformadora e Construção e Saúde e Protecção Social), o que parece reflectir a aposta académica no acompanhamento dos avanços técnicos e tecnológicos que são considerados conhecimentos de base para o bom desempenho profissional nestas áreas de formação.

A competência «Tomar Decisões» é considerada como tendo sido uma das mais desenvolvidas pelos diplomados em Ciências Sociais, Comércio e Direito e em Saúde e Protecção Social, enquanto a competência de «Planeamento» é apenas identificada pelos diplomados em Educação e «Trabalho em equipa» pelos diplomados nas áreas de Engenharia, Indústria Transformadora e Construção.

No que se refere às competências identificadas como menos desenvolvidas com a frequência do curso de licenciatura, encontram-se maiores semelhanças na avaliação dos diplomados.

Imagem 3. Competências menos desenvolvidas, por área de formação



Fonte: CESNOVA, 2011

Os diplomados das 6 áreas de formação referem que a competência menos desenvolvida com o curso de licenciatura é «Comunicação oral e escrita em língua estrangeira», à excepção dos licenciados em Artes e Humanidades, provavelmente pelo facto de as línguas fazerem parte integrante dos planos curriculares dos cursos destas áreas. A capacidade de «Negociação» é apontada como outra das competências menos desenvolvidas pelos diplomados, à excepção dos formados nas áreas de Ciências Sociais, Comércio e Direito.

Além de identificarmos algumas semelhanças na classificação das competências menos desenvolvidas, os diplomados apresentam diferenças atendendo à área de formação. Os detentores de diploma das áreas de Educação, Artes e Humanidades e Ciências Sociais, Comércio e Direito referem «Trabalhar em equipa» e

os detentores de uma habilitação nas áreas de Ciências, Matemática e Informática, Engenharia, Indústria Transformadora e Construção e Saúde e Protecção Social referem como menos desenvolvida a capacidade de «Liderança». Os licenciados em Ciências Sociais, Comércio e Direito são os únicos que apontam «Dominar técnicas e tecnologias» como uma das competências menos desenvolvidas com a frequência do curso, o que pode apontar para uma forte vertente teórica no processo de ensino académico.

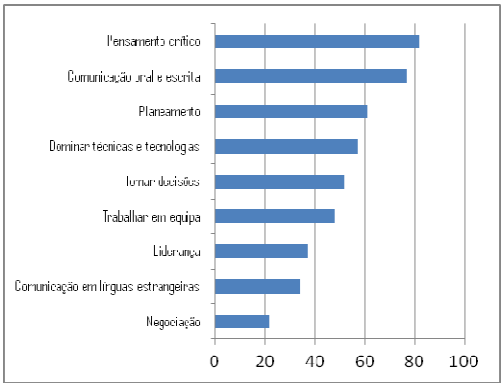
A maior aproximação na hierarquização das competências adquiridas entre algumas áreas de formação chama a atenção para a necessidade de se ter em conta os planos de estudos destes cursos, assim como os conteúdos curriculares, as metodologias de ensino e o perfil de saída, associado à profissão para a qual estão a ser formados, na análise das competências.

Se por um lado, certos as cursos podem depender do «Trabalho em equipa» para a concretização de resultados, como o trabalho interdisciplinar entre a Arquitectura e a Engenharia e a Medicina e a Enfermagem, por outro, nas áreas de Ciências Sociais e Humanas, onde, por vezes, o trabalho pode passar pela tomada de decisões e a coordenação de pessoas, os diplomados referem a «Liderança» como uma das competências menos desenvolvidas.

Deparamo-nos com áreas que se aproximam mais e outras que se distanciam, parecendo haver maior similitude, em termos gerais, entre as áreas de Educação, Artes e Humanidades e Ciências Sociais, Comércio e Direito no que se refere à competências mais desenvolvida («Pensamento crítico» e «Comunicação oral e escrita»), face às áreas de Engenharias, Indústria Transformadora e Construção e Saúde e Protecção Social, que identificam como competncias mais desenvolvidas «Dominar técnicas e tecnologias», seguida, com pouca diferença, pela competência de «Pensamento crítico». Os diplomados da Área de Ciências, Matemática e Informática, aproximam-se dos dois grupos, pois identificam como competências mais desenvolvidas o «Pensamento crítico» e «Dominar técnicas e tecnologias», sem uma diferença significativa na classificação. Tal resultado, pode apontar para a necessidade de se separar esta área em subáreas, ou o ramo Científico do ramo de Ensino, atendendo às características dos diferentes cursos que a compõem e que podem, quando agrupados, alterar os resultados.

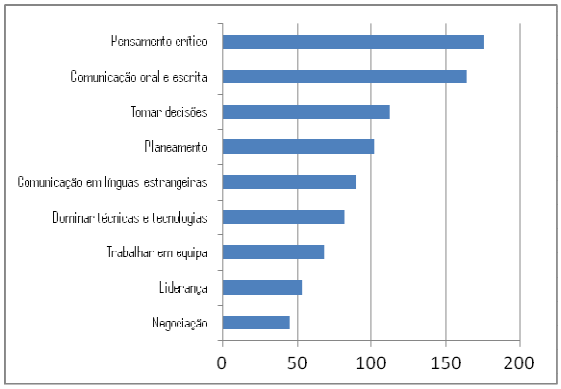
Para se comparar as diferentes áreas de formação, apresenta-se a hierarquização das competências desenvolvidas com o curso de licenciatura dos diplomados da UNL e da UL:

Imagem 4. Área «Educação»



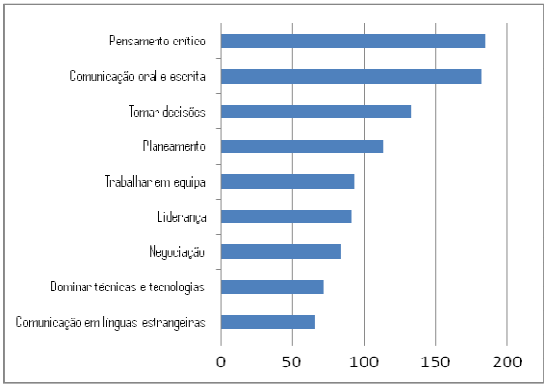
Fonte: CESNOVA, 2011

Imagem 5. Área «Artes e Humanidades»



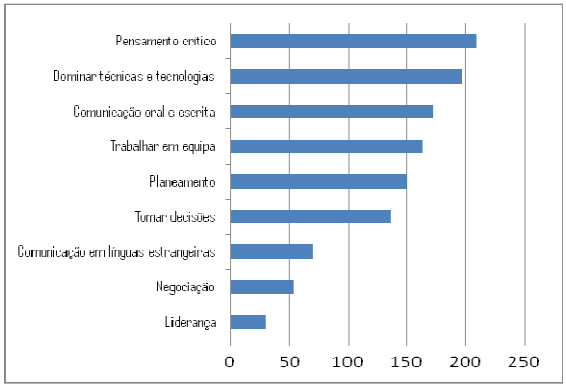
Fonte: CESNOVA, 2011

Imagem 6. Área «Ciências Sociais, Comércio e Direito»



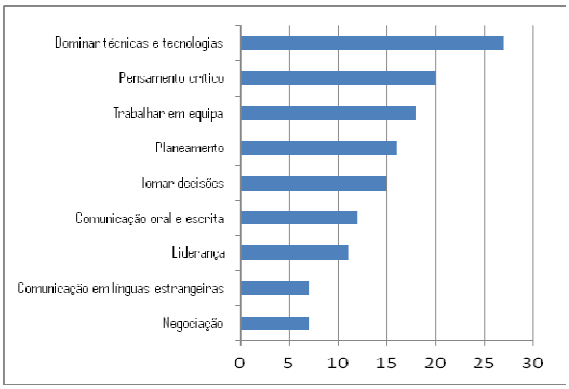
Fonte: CESNOVA, 2011

Imagem 7. Área «Ciências, Matemática e Informática



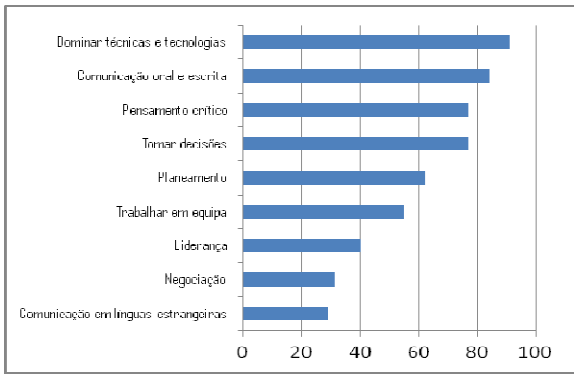
Fonte: CESNOVA, 2011

Imagem 8. Área «Eng., Ind. Transf. e Construção»



Fonte: CESNOVA, 2011

Imagem 9. Área «Saúde e Protecção Social»



Fonte: CESNOVA, 2011

Quer no que se refere às competências mais desenvolvidas, quer às menos desenvolvidas, encontram-se algumas semelhanças na ordenação.

A maioria dos diplomados identificaram «Comunicação oral e escrita em língua estrangeira» como a competencia menos desenvolvida. Tal aspecto chama a atenção para o facto de os diplomados poderem sentir o domínio de línguas estrangeiras como uma ferramenta necessária no dia-a-dia profissional e como um aspecto diferenciador positivo no mercado de trabalho. A capacidade de «Negociação» e de «Trabalho em equipa» são apontadas como competências menos desenvolvidas, o que chama a atenção para o facto de o desempenho profissional implicar a interacção social, que êassenta nas competencias sociais e comportamentais, defendidas como importantes na actual sociedade.

4. Breves considerações finais

A inserção profissional é um tema que tem merecido crescente atenção no contexto europeu, resultado da percepção de alterações na forma como se processa a passagem da vida escolar para a vida profissional. Se o estudo desta temática associada a jovens com menores habilitações escolares tem sido abordada na literatura, outras análises têm sido realizadas tendo como objecto os diplomados do ensino superior. O aumento da duração das carreiras escolares, do número de diplomados e do número de estudantes a frequentarem o ensino superior, assim como a diversificação dos públicos que acedem a este nível de ensino, perante um cenário de

crise económica, a que se associa precariedade, insegurança e incerteza para os que querem aceder ao mercado de trabalho, têm levado a uma complexificação dos processos de inserção profissional.

Nas diversas abordagens que se dedicam ao estudo da inserção profissional, encontramos referência à relação entre os sistemas de educação e formação e o mercado de trabalho, quer na vertente da procura de uma coerência dinâmica entre oferta e procura, quer no sentido de dotar os diplomados com as competências necessárias a uma inserção profissional rápida e pautada pela linearidade e não pela precariedade.

Os diplomados constituem uma população heterogénea, pois diferem nas trajectórias e percursos de inserção profissional, de acordo com os recursos que podem mobilizar e as formações académicas que detêm. Num momento em que se assiste ao aumento do número de diplomados do ensino superior em Portugal, outros factores, para além da posse do diploma, têm permitido diferenciar as capacidades e potencialidades do (candidato a) trabalhador, no momento de entrada no mercado de trabalho.

Apesar de diversos estudos defenderem que os diplomados mantêm vantagem comparativa no acesso e na estabilização no mercado de trabalho em relação aos que não detêm um diploma, não se pode descurar que, no actual momento de maior constrangimento económico, outros factores podem assumir maior preponderância no processo de inserção profissional. À procura do diploma junta-se, assim, a procura de profissionais que detenham conhecimentos, capacidades e atitudes consentâneas com a actual sociedade do conhecimento, isso é, que demonstrem competências técnicas, tecnológicas, teóricas, sociais e comportamentais ao longo do seu percurso profissional.

Os diplomados da Universidade Nova de Lisboa e da Universidade de Lisboa que terminaram o curso de licenciatura no ano lectivo 2004/200 identificam como competências mais desenvolvidas com a frequência académica, em termos gerais, «Pensamento crítico», «Comunicação oral e escrita» e «Domínio de técnicas e tecnologias». A capacidade de «Tomar decisões» é apontada como uma das competências mais desenvolvidas por metade das áreas de formação.

A «Comunicação oral e escrita em língua estrangeira» é a competência que os diplomados identificam como a menos desenvolvida, sendo transversal aos

diplomados de todas as áreas, à excepção dos formados na área de Artes e Humanidades, na qual depreendemos a presença de línguas estrangeiras nos planos de estudos ao longo do percurso académico. A capacidade de «Negociação» é a competência menos desenvolvida indicada em 2.º lugar, sendo identificada por todas as áreas de formação, à excepção dos diplomados da área de Ciências Sociais, Comércio e Direito, que identificam «Dominar técnicas e tecnologias».

Quer o «Trabalho em equipa» quer a «Liderança» são apontadas como competências menos desenvolvidas, em termos gerais, pelos diplomados. Mas, contrariamente ao esperado, as áreas de Educação, Artes e Humanidades e Ciências Sociais, Comércio e Direito apontam «Trabalhar em equipa» como uma das competências menos desenvolvida, enquanto os detentores de um diploma nas áreas de Ciências, Matemática e Informática, Engenharia, Indústria Transformadora e Construção e Saúde e Protecção Social apontam a falta de capacidade de «Liderança».

Atendendo à maior semelhança ou diferença entre as diversas áreas de formação (Educação, Artes e Humanidades, Ciências Sociais, Comércio e Direito, Ciências, Matemática e Informática, Engenharia, Indústria Transformadora e Construção e Saúde e Protecção Social), considera-se que o estudo das competências desenvolvidas no ensino superior aponta para a necessidade de se analisar os resultados tendo em conta os planos de estudos, as metodologias de ensino e o perfil de saída da cada curso, para que se possa proceder a uma análise comparativa entre as áreas de formação.

Atendendo a que se passaram 5 anos após o início do processo de inserção profissional dos diplomados da UNL e da UL inquiridos, a identificação das competências desenvolvidas no ensino superior foi feita em comparação com as competências requeridas pelo mercado de trabalho. E como lidam os diplomados com as competências requeridas e não detidas? Apesar de nos depararmos com políticas que defendem a obrigação de as entidades empregadoras facultarem formação anual aos trabalhadores, tais actividades podem ocorrer maioritariamente nos tempos de não trabalho e suportadas pelos (candidatos a) trabalhadores. Esta aposta poderá significar que o tempo que resta para além do tempo do trabalho, por norma dividido pelas outras esferas da vida social (a família, a participação social, a religião, a política, os tempos livres, os lazeres), contemple o investimento no desenvolvimento de competências como estratégia de empregabilidade. Para procurarmos ilustrar esta

questão, que faz parte do projecto de doutoramento em curso, serão aplicadas complementarmente entrevistas em profundidade.

Referências Bibliográficas

ALLEN, Jim e Velden, Rolf van der (Ed.) (2007), *REFLEX: The Flexible Professional in the Knowledge Society: General Results of the REFLEX Project*. Research Centre for Education and the Labour Market, Maastricht University, The Netherlands.

ALVES, Mariana (2010), "A inserção profissional dos graduados em Portugal: notas sobre um campo de investigação em construção", in Ana Paula Marques e Mariana Alves (Org.), *Inserção profissional de graduados em Portugal: (re)configurações teóricas e empíricas*, Vila Nova de Famalicão, Edições Húmus, pp. 31-48.

ALVES, Natália (2008), *Juventudes e inserção profissional*, Lisboa, Educa.

ALVES, Natália (2010), "Práticas de recrutamento sectorial e empresarial e inserção profissional: um estudo de caso", *Sociedade e Trabalho*, n.º 40, pp. 49-64.

BELLIER, Sandra (2003), "A competência", in Philippe Carré e Pierre Caspar (Org.), *Tratado das Ciências e das Técnicas da Formação*, Lisboa, Instituto Piaget.

BERGAN, Sjur (2008), "Public Responsibility and Institutional Autonomy. Where is the Balance?", *Past, Present and Future of the Magna Charta Universitatum*, Bologna, Observatory for Fundamental University Values and Rights, pp. 99-126.

BOLTANSKI, Luc, e Chiapello, Ève (2005), *Le nouvel esprit du capitalisme*, France, Éditions Gallimard.

CALISTO, Maria de Lurdes (2009), *A importância das competências genéricas no recrutamento de diplomados do ensino superior: estudos de caso em hotelaria e restauração*, Lisboa, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE) [tese de mestrado].

CARDIM, José, e Miranda, Rosária (2007), *O universo das profissões. Da qualificação às competências e à evolução profissional*, Lisboa, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

CARNEIRO, Roberto, Valente, Ana Cláudia, Fazendeiro, António, Abecasis, Margarida, e Chau, Fernando (2010), "Dispositivo de antecipação de necessidades de competências e de capital humano (DACC). Uma proposta de metodologias", *Caderno Sociedade e Trabalho*, n.º 13, pp. 31-48.

CHAVES, Miguel (2010), *Confrontos com o Trabalho Entre Jovens Advogados: As Novas Configurações da Inserção Profissional,* Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

CORNU, Roger (2001), *Educação, saber e produção,* Lisboa, Instituto Piaget.

DUBAR, Claude (2006), *A Crise das Identidades. A interpretação de uma mutação,* Porto, Edições Afrontamento.

DUBAR, Claude, e Gadea, Charles (ed.) (1999), *La promotion sociale en France,* Lille, Presses Universitaires de Septentrion.

FIGUEIRA, Eduardo, e Rainha, Liliana (2004), *Qualificação e género. O papel das competências-chave*, Évora, Academus.

FREIRE, João (Org.) (2009), *Trabalho e relações laborais,* Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

GIDDENS, Anthony (2004), *Sociologia* (4.ª ed.), Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

GÓIS, Pedro, & Marques, José Carlos (2007), *Estudo prospectivo sobre imigrantes qualificados em Portugal,* Lisboa, Presidência do Conselho de Ministros/Observatório da Imigração.

GOMES, Jorge (2010), "É possível, com palavras, fazer competência? – Uma breve reflexão metodológica", *Competências,* Lisboa, Gabinete de Estratégia e Planeamento, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, pp. 19-29.

GOMES, Jorge, Pina e Cunha, Miguel, Rego, Arménio, Campos e Cunha, Rita, Cabral-Cardoso, Carlos, e Marques, Carlos (2008), *Manual de gestão de pessoas e do capital humano,* Lisboa, Edições Sílabo.

LABBE, Philippe (dir.), & Abhervé, Michel (2005), *L'insertion profissionnelle et sociale des jeunes ou l'inteligence pratique des missions locales,* Rennes, França, Éditions Apogée.

LAPA, Tiago (2006), "Quadros e trabalhadores no capitalismo flexível: uma abordagem cultural e sócio-cognitiva", in *CIES e-Working Paper N° 15/2006*, Lisboa, ISCTE.

LOPES, Helena (Coord.) (1998), *As modalidades de empresa que aprende e empresa qualificante*, Lisboa, Observatório do Emprego e Formação Profissional.

LOPES, Helena, e Suleman, Fátima (coord.) (1999), *Estratégias Empresariais e Competências-Chave,* Lisboa, Observatório do Emprego e Formação Profissional.

MAURIN, Éric (2009), *La peur du déclassement. Une sociologie des récessions*, França, Éditions du Seuil.

MORGADO, Renato (2001), "Formação universitária e empregabilidade", in Albertino Gonçalves, (Org.), *Da universidade ao mercado de trabalho*, Minho, Universidade do Minho.

NEVES, António (Coord.) (2010), "Competências", *Cadernos Sociedade e Trabalho, n.º 3*, pp. 7-19.

PACHECO, José Augusto (2003), "Competências curriculares. As práticas ocultas nos discursos das reformas", *Revista de Estudos Curriculares*, 1(1), pp. 57-75.

PAVLIN, Samo (Ed.) (2009), *Report on the Qualitative Analysis of Higher Education Institutions and Employers in Five Countries: Development of Competencies in the World of Work and Education*, Higher Education as a Generator of Strategic Competences (HEGESCO), Slovenia, University of Ljubljana.

PERRENOUD, Phillipe (2003), *Porquê construir competências a partir da escola? Desenvolvimento da autonomia e luta contra as desigualdades*, Porto, Edições ASA.

PIRES, Ana (1994), "As novas competências profissionais", *Revista Formar, 10*, pp. 4-19.

RODRIGUES, Maria João, e Ribeiro, José Félix (2000), "Inovação, Tecnologia e Globalização: o papel do conhecimento e o lugar do trabalho na nova economia", in Carneiro, Roberto (coord.), *O Futuro da Educação em Portugal, Tendências e Oportunidades – um estudo de reflexão prospectiva*, Lisboa, Ministério da Educação.

RODRIGUES, Eduardo, Barroso, Margarida, Caetano, Ana (2010), "Trabalho, família e bem-estar: factores e padrões de qualidade de vida na Europa", *CIES e-Working Paper N.º 93/2010*, Lisboa: ISCTE.

SAGI, Matild (S/D), *Integrated Report: The Findings of the Hegesco Project*, HEGESCO, Slovenia, University of Ljubljana.

SANTOS, Ana (2010), "Conceito, tipologias e medidas de competências", *Caderno Sociedade e Trabalho, n.º 13*, pp. 31-48.

SILVA, Augusto Santos (2002), *Por uma política de ideais em educação*, Porto, Edições ASA.

SULEMAN, Fátima (2001), "As competências profissionais-chave e a renovação dos perfis profissionais", in Maria João Rodrigues e José Félix Ribeiro (Coord.), *Inovação,*

Tecnologia e Globalização: o papel do conhecimento e o lugar do trabalho na nova economia, Lisboa, Ministério da Educação.

SULEMAN, Fátima (2004), "Formação e mercado de trabalho", in *Portugal e a sociedade do conhecimento*, Oeiras, Celta Editora, pp. 165-178.

SULEMAN, Fátima (2007), *O valor das competências – um estudo aplicado ao sector bancário*, Lisboa, Livros Horizonte.

Work Values in Portuguese Society and in Europe

Eduardo Jorge Duque[*]

Abstract

Work represents a significant part of a person's life. At working age, people spend much of their time divided between family, leisure and work, and the way a person relates to work conditions family, social and economic relationships.

With the proliferation and diversification of occupations – a characteristic of modern societies – the world of work became a personal challenge, as it is no longer seen exclusively from the perspective of existential necessity – concerned about the needs for security and livelihood – but to be now understood as a social phenomenon, with an exchange value through which market's goods and services can be reached.

Thus, in contemporary society, work is perceived as something that is not determined, but a reality that involves the whole person and develops throughout life.

Therefore, when considering how individuals relate to and value work, we identify the values underlying the mentality that shapes a society. Based on this principle, and according to the *European Values Study*, the present study intends to analyze the value of work in Portugal in the last three decades and place the results against the national average for the European Union.

Keywords: Work values, materialistic and post-materialist values, change of values.

Introduction

Several empirical studies on values and attitudes of work have shown that it has different sizes and valuations and, therefore, it cannot be understood from a reductionist or simplistic perspective, but it has to be framed in a broader perspective, as a social phenomenon, so that by understanding it, we are contributing to a better understanding of individuals and society.

For the vast majority of people having a job is the satisfaction of basic needs that allow solving day-to-day problems, while for others work is understood in the context

[*] Research at the Center for Research in Social Sciences; E-mail:eduardoduque@ics.uminho.pt

of personal self-fulfillment, giving more importance to its quality than to the economic benefits it can provide.

It is common to hear expressions such as "I love what I do", "I work with will", "if not working, life is meaningless." These and many other expressions are ways to reveal the degree of identification of individuals with their work and enable us to conclude to what extent this is central to the identity of the subject.

Regardless of how everyone stands before the work, what is assumed here is that it is somehow a key factor in one's life. Therefore, the importance it occupies (its centrality) is variable from person to person and may even be different depending on the life stage of the individual.

This article has three objectives. First, we intend to evaluate how has the relative weight of work values evolved in Portugal between 1990, 1999 and 2008, and as far as the latter year is concerned, we will compare the Portuguese values with the average values of the European Union. This objective will lead us to understand which aspects of Portuguese society are the most valued at work. Secondly, from this latest survey, we intend to see how work values come together and associate with each other and what type of individuals defend them. With this mapping of values, crossed with different variables, it becomes easier to get the x-ray of Portuguese society in relation to work values. Thirdly, we will try to realize the significance of these dimensions of work from different theories that conceptualize and study the change of values.

For this work, the series of data from the *European Values Survey* have been a valuable resource that, in the case of Portugal, has only the three editions referenced above.

Theoretical and methodological discussion

Throughout history, the approach to work has been done in an interdisciplinary way, where different sizes and valuations stand out from specific areas. If, on the one hand, this procedure reveals that the boundaries of social sciences in social research are becoming increasingly permeable, on the other hand, the phenomenon being studied is becoming increasingly enriched, as it includes different angles and perspectives of analysis, thus facilitating the understanding of their causal relationships.

From the sociological point of view, the phenomenon that is studied here was approached by the great classical sociologists, described as being in the three vertices of the triangle: Durkheim, Marx and Weber.

From Durkheim's study, two ideas stand out: the social is to be explained by the social and social facts should be studied externally, since individuals are subject to imperceptible structures that constrain them. Durkheim argued that *social development* is explained by the increased differentiation of roles (division of labour), as well as by the moral transformation needed to integrate a heterogeneous society. Thus, in terms of work, the conduct arising from employment relationships gain relief. So, it would relevant to find the independent variables that influence these behaviours. If this type of analysis is useful in analytical terms, it could be considered not very relevant since it does not completely identify the root causes of the phenomenon under study.

According to Marxist ideology, labour is understood as the ultimate cause of all alienation. To justify it, Marx puts forward four reasons: the alienation of the worker in relation to the *results of his work*, i.e., work not only becomes the object (a strange reality to the worker), but also a hostile force to the subject; alienation of the worker from the *work he performs*, to the extent that the subject ceases to have control over his work, since it is a strange element to the worker; the alienation of the worker toward the *species*, since the worker, when developing his business, is instrumentalizing the human species, as far as it concerns the individual satisfaction of basic needs; finally, the alienation of man *toward man*, since the exploration of the worker and the class domination happens in the workplace (Marx, 1993: 158-162).

Having said this, it is possible to infer that the analysis Marx put forward about work is nothing more than the identification of historical processes of exploitation to which workers were subjected. In this sense, the approach chased by Marx aimed for a highly practical purpose, which was nothing more than to find strategies to eliminate the alienation at work.

A significantly different position from those presented so far is that of Max Weber, who focuses on the social action of individuals, suggesting that the individual is a member of a constellation of social networks, outside of which he cannot be understood. With this comprehensive approach, we start from the principle that actions are caused by social motives, purposes and meanings that individuals share. Therefore, to realize the circumstances under which they were produced, we need to understand

how a social action works and how it is articulated, in order to get a fuller explanation and understanding of the phenomenon in question.

Despite these three traditional theoretical and methodological positions in relation to work, there are other approaches that should be taken into account when attempting to study the work values. We refer to the dimensions that organize the various values in a society. In general, "a value is an explicit or implicit conception that is specific of an individual or characteristic of a group, about what is desirable, which influences the selection of ways, means and ends of action available" (Kluckhohn, 1968: 443). Note here the importance attached to the process of interaction, i.e., it is through interaction that social value is constituted, which, in turn, gains predicates of significance for the group.

Dimensions of work value

Work has been recognized as a central value in a large majority of societies. In this regard, we have studies of Zanders, 1994; Harding and Hikspoors, 1995; *World Values Survey*, 1995-1997; Offe and Deken, 2000, featuring work, together with family and friendship, as an important value. For this attribute has certainly contributed the theory of *productivism*, which aimed to put work in the center of life, as he alone can help to achieve personal success and social welfare (Goodin, 2001: 13-39). However, *productivism* did not predict the consequences of the new organization of work, since the problem of production was solved with the development of technology and machines but not the problem of the final product flow. In modern society (forged in *productivism*), individuals are simultaneously workers (producers) and consumers, which implies the need of money and free time. According to several authors, the decline of productivity as a model of development happens in this context (Inglehart, 1991, Ester, Halman and Moor, 1994).

Having said all this, the *inherent* values of work in modern societies gave way to *instrumental* values, a change that implies a simple reasoning: we do not live to work, but work to live. Thus, according to this value orientation, it should be expectable that the poorest countries would give more value to work than the richest countries, which is a thesis that wins consistency in several studies and shows that with increasing the Gross National Product *per capita* the percentage of individuals who attach great

importance to work decreases (Vieira Vieira, 1998: 26; Veira Veira J. L. and Muñoz Goy, C., 2004: 53).

The thesis presented here achieves greater consistency as it is possible to observe the cultural convergence among the advanced industrial societies, where there is an increasing prominence of the *post-materialist* values (Inglehart, 1977, 1991, 1997). According to the theory of R. Inglehart, which is based on the model of Maslow (1954), it is expected that individuals socialized in an environment of economic, physical and material scarcity, give more value to economic growth, social cohesion, material and physical security (*materialistic values*). In contrast to these, it is expected that individuals socialized in an environment of greater freedom, peace and economic comfort, because they have already acquired those values (*materialistic*), give greater importance to the needs of self-realization, participation of citizens in making decisions and worry about issues related to the quality of life (*post-materialistic values*) (Inglehart, 1977: 248-250).

Inglehart (1977) assumes that the modernization of societies is based on the passage of traditional authority to the authority of the state, supported by the importance of the family unit, the Church and the State, being this understood as the stabilizer of social dynamics and struggles.

This thesis has achieved important evidence internationally (Inglehart, 1971-1997; Rohrschneider, 1993; Knutsen and Scarbrough, 1995), and also in Portugal, where it was tested in different studies: Ditch and Viegas (1990); Vala (1993), who shows data from the Portuguese population from the EVS of 1990; Freire (2003), who examines the post-materialism and political behaviour for the Portuguese case in a comparative perspective; among others. The idea that in Portugal there is a predominance of individuals with *mixed values priority* cuts across these studies, which means that the Portuguese share simultaneously materialistic and post-materialist values.

As part of work values, Inglehart points out that existential security raises the importance of subjective well-being and concern for quality of life. For many people, these goals are more important than economic growth. The central goals of modernization, growth and the achievement of economic goals are still valued in a positive way but its relative importance is decreasing. There is also a gradual change in the reasons that motivate individuals to work: from maximizing the income and job

stability/certainty, to greater insistence on interesting and meaningful work (Inglehart 1997: 54-60).

The same idea had already been shared by Weiss (1991: 32) which states that "people work for rewards. They may not be tangible, as money. They may be intangible, such as letting an employee to be the leader of a group."

It is important to remember that the transformation of priority values, such as giving greater relative importance to the well-being than to money or giving greater importance to quality of life than to material priorities, results from the economic and social development of societies. This phenomenon, although common to a large part of societies, does not imply a commonality of values; on the contrary, in the words of Zanders (1994: 144), the major differences between the labour markets of each nation and the various individual work situations, as well as the different preferences, results on a *convergence among plurality*.

In addition to the taxonomy proposed by Inglehart that we have been mentioning, other authors – scholars that have been studying the motivations of work as Herzberg *et al.* (1959), Cheung and Scherling (1999), Vala (2000) – rather speak of work's *intrinsic* and *extrinsic* aspects. The intrinsic aspects are those that relate to the activity itself, such as work being interesting, providing challenges, and encouraging independent learning; in turn, the *extrinsic* aspects are the ones that surround work as such, as holidays, a good work schedule, be well paid, to have opportunities for promotion and a pleasant human environment.

In turn, Rokeach (1973) and Halman (1996), among others, started to identify as *instrumental* the *extrinsic* values, which would be oriented toward work that provides good holidays, stability and good salary, and as *expressive* the *intrinsic* values, which would be those who aim at self-realization at work.

After relating the Rokeach's model to Inglehart's model, and if the post-materialism hypothesis is correct, we would expect a positive correlation between *materialistic values* (in the first place, physical and economic security) and *extrinsic values* and, likewise, between the *post-materialistic values* (which give more importance to quality of life) and *intrinsic values*. This correspondence between the different taxonomies is also shared by Vala (1993 and 2000), Freire (2003) and Caetano *et al.* (2003), who represent the idea that only developed countries and developed social

strata, with greater salience of post-materialistic values, will assign greater value to the intrinsic value of work.

This thesis finds empirical evidence in the study of Jesuino (1993) about work, which states that the more socially advantaged a group is, it tends to value the intrinsic factors of work, while the most disadvantaged groups give higher priority to extrinsic factors. Similar conclusions are found in studies by Harding *et al.* (1986) and Riffault (1995) that, despite undertaking analysis at different times, concluded that *remuneration, after having a good working environment, an interesting work, job stability and a work where you can use your skills*, are the factors that Europeans value the most at work. From the EVS of 1999, Caetano *et al.* (2003) found that, despite the fact *remuneration* in the hierarchy of salience has been the first priority for many EU countries, which includes Portugal, the economically richer and more socially developed countries, such as Denmark, Sweden and Finland, put remuneration in the middle, giving more importance to a *pleasant environment* and *interesting work.*

To conclude, and if we intend to draw correspondences between theoretical models, we would identify, on the one hand, the *most basic needs* (Maslow, 1954) with the *extrinsic* and *materialistic* aspects, and on the other hand, the *highest values* (Halman, 1996) with *intrinsic* and *post-materialist* aspects, i.e., we can only ascends to *higher values* when the primary needs are met.

Having said this, and since Portugal has a predominance of *mixed values*, a significant salience is not expected from a single evaluative dimension, either from *intrinsic* or *extrinsic values*. Specifically, we assume that there is no relationship between the value priorities of work and the Portuguese socio-demographic characteristics.

Notwithstanding the identity characteristics of each country, Portugal appears to be among the average of the 27 European Union countries with regard to the priorities assigned to work values.

Results

So that we can understand the Portuguese positioning towards work in the past three decades, we analyzed the following question: *the following are some aspects that people consider important at work. Please, describe what aspects do you consider to be*

important at work[1]*: be well paid; have a good working environment with colleagues; not being too much pressed; have a secure/stable job; have a good schedule; the possibility taking the initiative; a work useful to society; good holiday periods; the possibility to contact with people; a work where you feel you can accomplish something; work responsability(ies); interesting work where you can use your skills*[2].

Observing the values that the Portuguese prioritize at work between the years 1990 and 2008, we verified that they considered as priorities at work the fact of *being well paid, to have a good working environment* and *to have a secure and stable job*. This order was different in 1990, as the Portuguese considered more important *to have a good working environment* and only then *being well paid* and *to have a secure and stable job*. From the fourth priority this order differs between the three years.

From our point, it is possible to analyze the values implicit in the options envisaged and to understand that in nearly three decades, the Portuguese continue to value aspects that are the *essential conditions of work*, namely, *financial security* and *stability in work*, as well as having the *ideal conditions* for its realization. Having thus highlighted the priorities – and following the model of Rokeach (1973) and Halman (1996) – it is possible to deduce that the Portuguese hold more on *instrumental* than in *expressive* values.

This emphasis may lead us to question the reality that characterizes modern societies. In a society that increasingly values the level of education, the academic and professional performance, it would be expectable that the Portuguese would value at work aspects related to personal achievement and professional performance.

In fact, these aspects are valued in a second plan, especially in 1999 and 2008, but even so, by observing the set of 13 priorities that are part of our analysis, they become more relevant since they come in 4th, 5th and 6th place: in 1999, and in order of relevance, the Portuguese valued a *work useful to society, a work where you feel it is possible to accomplish something* and *a job where you can use your skills*; and in 2008, they valued an *interesting work, a work where you can use your skill*s and *a work where you feel it is possible to accomplish something.*

In contrast to these, values such as *not being pressed, to have good holiday periods, to have a work that allows contact with people* are things that the Portuguese

[1] Responses to each indicator range from 0 (not mentioned) to 1 (mentioned).
[2] The choice of these indicators took into account the three waves of data held in 1990, 1999 and 2008.

do not expressively value at work. In 1990, the values less referred were: *to have an interesting job, have good holiday periods* and *not being pressed*; in 1999, *a work that allows contact with people, a work where they can take the initiative* and *not being pressed*; while in 2008, the priorities less cited were: *a work that allows contact with people, to have good holidays periods* and *not being pressed*.

This analysis stems from what Rokeach (1973) advocated: the most important in how individuals organize (structure) values is not the difference between the values adopted, but the relative priority assigned to them, i.e., the hierarchy.

Table 1. Work values in Portugal, 1990, 1999 and 2008

Work values	1990 (N=1185)	Ordination	1999 (N=1000)	Ordination	2008 (N=1553)	Ordination
Good pay	79,2	*2*	80,2	*1*	88,6	*1*
Pleasant people	79,6	*1*	66,7	*2*	87,8	*2*
Not too much pressure	41,1	*13*	24,4	*13*	58,2	*13*
Job security	73	*3*	64,4	*3*	87,6	*3*
Good hours	61,7	*5*	43,9	*8*	67,7	*7*
Use initiative	54,6	*8*	35,4	*12*	61,4	*10*
Useful for society	60,3	*6*	51,5	*4*	66,9	*8*
Generous holidays	47,4	*12*	37,3	*10*	59,6	*12*
Meeting people	53,4	*10*	35,9	*11*	60,2	*11*
Achieving something	67,4	*4*	48,1	*5*	75,3	*6*
Responsible job	54,2	*9*	42,3	*9*	63	*9*
Interesting job	53	*11*	45	*7*	80,2	*4*
Meeting abilities	57,3	*7*	46,5	*6*	75,4	*5*

Source: European Values Survey, 1990, 1999, 2008.

After the longitudinal analysis of values that the Portuguese prioritize at work over the past three decades, we now focus our study on how work values are grouped, and how can we characterize the individuals who prefer them. We will do it from the analysis of survey data of the 2008 EVS.

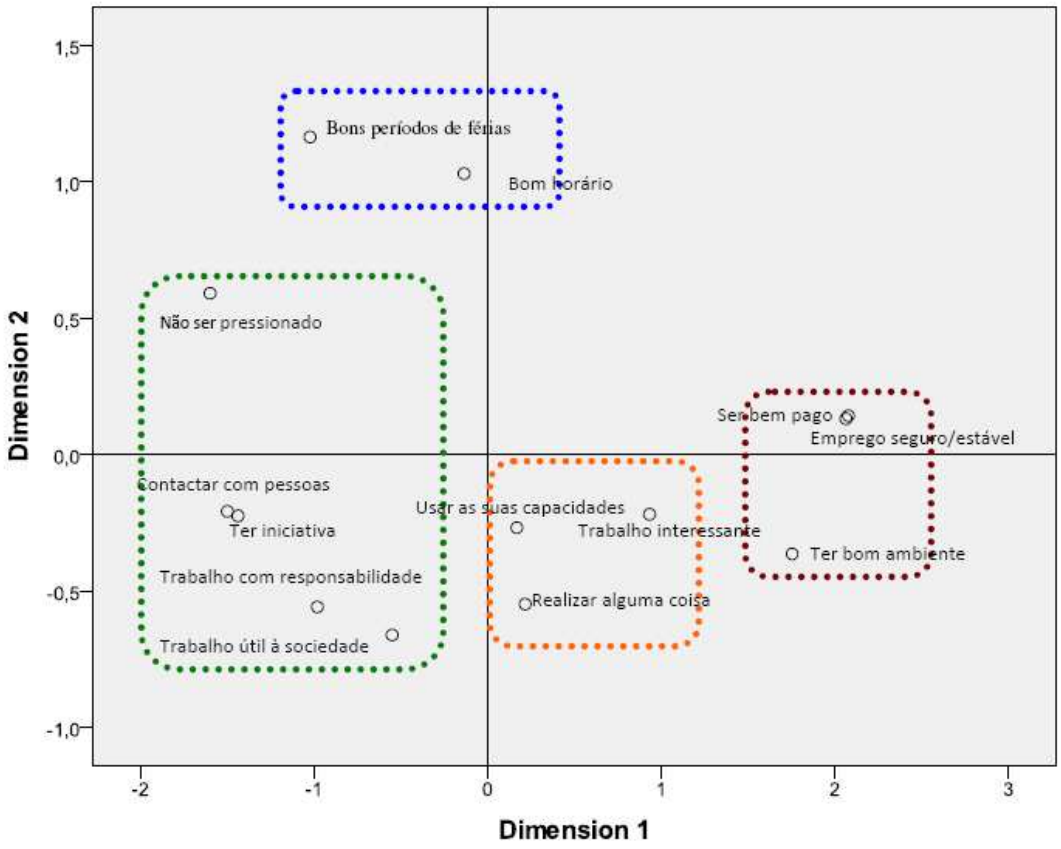
To this end, we submitted the work values referenced above to a *non-parametric multidimensional scaling, using the specific algorithm for binary data* and also a *Cluster analysis* for dichotomous data, with the aim of analyzing their structure and their similarities. The results showed that values are organized into four groups distributed in two dimensions. Before we define them, we must highlight the fact that the Stress Test, which assesses the fit of the model, i.e., the degree of adjustment of variables to the dimensions reached, allowed to continue its construction, since the result obtained was a coefficient of 0,09 and a RSQ of 0,96.

Having said this, a first group, which consists of the variables *to be well paid, to have a good working environment* and *a secure/stable job*, highlights the importance that the Portuguese attribute to basic work conditions and which we call *Basic Conditions of Employment*; a second group, consisting of the variables *a work useful for society, where you can take the initiative, which allows contact with people* and *not being pressed*, to which we call *Responsibility at Work*, groups the values that highlight the work as a service to society; a third group associates the variables *an interesting work, where you can use your skills* and *feel that you have accomplished something*, calling it *Self-effectiveness*, since they highlight the values that qualify work as a means of personal fulfillment and creativity and, finally, a fourth group, called *Leisure at work*, which combines the variables *to have a good schedule* and *good holiday periods*, emphasizing thus the importance that the Portuguese attach to leisure time provided by work.

All these four groups were tested using Cronbach's Alpha for dichotomous data and showed adequate reliability coefficients for all of them: Basic Conditions (α = 0,49); Responsibility at work (α = 0,86); Self-effectiveness (α = 0,74) and Leisure at work (α = 0,73).

In a subsequent analysis on how these axiological groups relate to each other, we found that there is a positive correlation between them, implying that values that share the same universe do not have conflictive relations. In the case under study: *Basic Conditions* versus *Responsibility at work* (r = 0,42); *Basic Conditions* versus *Self-effectiveness* (r = 0,48); *Basic Conditions* versus *Leisure at work* (r = 0,45); *Responsibility at work* versus *Self-effectiveness* (r = 0,71); *Responsibility at work* versus *Leisure at work* (r = 0,66); *Self-effectiveness* versus *Leisure at work* (r = 0,57).

Figure 1. Graphical representation of the results of *Hierarchical Cluster Analysis* and *Multidimensional Scaling* applied to the scores of work values



Source: European Values Survey, 2008.

Among the four groups mentioned, the Portuguese value in the first place the *Basic Conditions of Employment* (average = 0,88), followed by values of *Self-effectiveness* (0,77), *Leisure* (0,64), and, finally, *Responsibility at Work* (0,62). The way the Portuguese prioritize these four dimensions shows that modern societies, contrary to what the theory of development would promise, continues to value *extrinsic* aspects of work, although not depreciating the *intrinsic* values, since the *Self-effectiveness* scale, that meets the values of professional achievement, is presented as the second most referenced.

According to Inglehart , it would be expectable that a developed society had higher rates of post-materialism, however, the correlations observed (near zero) between the rate of post-materialism and the four dimensions of work values show that

the Portuguese are looking more for financial and structural developments in their professional life than for their active role in civic society, which is an idea supported by the priority they give to the values of work with selfless and civic dimension, which are expressed in the dimension of *Responsibility at work*[3].

In order to understand which part of the Portuguese society identifies itself with these evaluative dimensions, we shall proceed to its comparison with some socio-demographic indicators: gender, age, educational level and professional status.

From the analysis of the *Basic Conditions of Employment*, we can see no significant differences regarding sex[4], age[5], education[6] and professional status[7]. The same cannot be said about the dimension of *Responsibility at work*, since there are differences between individuals with different levels of education[8] and in different professional situations[9], that is, the greater the level of education, the greater the importance attached to the implicit values in this dimension. On the other hand, the students are the ones who have greater salience of these values, which is an understandable situation given the fact that they are in a pre-employment position and thus they have expectations towards their professional future[10].

In relation to the values of *Self-effectiveness*, it was possible to verify that there are differences between individuals with different levels of education[11]. It is also evident in this dimension that a higher level of education corresponds to greater appreciation of creativity and self-realization. This difference is understandable since the investment made in personal education is not simply confined to the financial value of that course, but most likely will aim to give priority to professional achievement.

Finally, analyzing the dimension *Leisure at work*, it was observed that there are no significant differences in the way the Portuguese stand in relation to these values[12],

[3] $F_{\text{Condições base}}(2, 1393) = 7{,}486$; $p<0{,}001$, $\eta^2=0{,}011$; $F_{\text{Responsabilidade}}(2, 1392) = 3{,}970$; $p<0{,}005$, $\eta^2=0{,}006$; $F_{\text{Auto-eficácia}}(2, 1390) = 3{,}986$; $p<0{,}005$, $\eta^2=0{,}006$; $F_{\text{Ócio}}(2, 1380) = 3{,}132$; $p<0{,}05$, $\eta^2=0{,}005$.
[4] $F(1, 1549) = 0{,}051$, *ns*.
[5] It is important to note that there are differences in age, although not significant, $F(2, 1549) = 3.482$; $p < 0.05$, being the group aged 30-49 years the one which distinguishes more from other ages by giving more importance to *Basic Conditions of Employment*. We used the method Sheffé which is a conservative method that allows the control of the error rate for all comparisons.
[6] $F(3, 1544) = 1{,}158$, *ns*.
[7] $F(5, 1539) = 0{,}987$, *ns*.
[8] $F(3, 1543) = 4{,}245$; $p<0{,}005$, $\eta^2=0{,}008$.
[9] $F(5, 1538) = 4{,}070$; $p<0{,}001$, $\eta^2=0{,}013$.
[10] Students are the only group different from other groups: $F(5, 1537) = 4{,}067$; $p<0{,}001$, $\eta^2=0{,}013$.
[11] $F(3, 1540) = 9{,}263$; $p<0{,}001$, $\eta^2=0{,}018$.
[12] $F_{\text{Sexo}}(1, 1535) = 0{,}633$, *ns*; $F_{\text{Idade}}(2, 1535) = 1{,}457$, *ns*; $F_{\text{Escolaridade}}(3, 1530) = 1{,}039$, *ns*.

and the only slight difference to note is the *professional status*, where students once again stand out by attributing more importance to this dimension[13].

This analysis follows the idea that the Portuguese, in general, do not differentiate among them on how they stand in relation to work values. Therefore, it would be expectable that the younger generation, with more schooling and more access to the new tools provided by a developed society, stood out on the *intrinsic* values of work; however, taking into account the Portuguese socio-economic context in recent years – where there is high unemployment among young graduates – it is understood that values such as *remuneration* and *job stability* are more valued than others which, in favorable socioeconomic circumstances, would be more appreciated.

Work values in Portugal and in European Union

Having analyzed the way Portugal is positioned in relation to work values, it is important now to understand how it fits in all 27 European Union countries.

Addressing the prioritization of the work values in the European Union, we have found, by examining the first six priorities, a scenario very similar to that of Portugal. Let us have a look: Europeans state as priority at work the fact of *being well paid, have good working environment, interesting work, a secure/stable job, a job where you can use your skills* and *where you can accomplish something* (cf. Table 2). This ordering of values leads us to realize that the Portuguese have similar needs than other members of the EU countries, albeit with slight differences in their prioritization, i.e., if earlier in this study we pointed out that the Portuguese give priority to *financial and professional security*, as well as *self-realization and creativity at work*, it appears that citizens of EU countries express the same priorities in the world of work. This fact is consolidated by the *Spearman* correlation ($p = 0.94$, $p < 0.001$) which shows that the prioritization of values by the Portuguese is similar to that of Europe, since both prioritize values in a similar way.

This value proximity can lead us to think that the EU countries, in general, including Portugal, are going through a period characterized by some instability in the world of work, especially related to the basic needs of its citizens to ensure a reliable means for financial survival.

[13] To obtain this difference it was used the Duncan test: $F_{\text{Professional status}}(5, 1523) = 2{,}438$; $p<0{,}05$.

Table 2. Work values: EU and Portugal, 2008

Work values	European Union (N=40308)	Ordination	Portugal (N=1553)	Ordination	$\chi 2$	Sif (fisher)
Good pay	80,8	*1*	88,6	*1*	*58,739*	,000
Pleasant people	72,9	*2*	87,8	*2*	*168,91*	,000
Not too much pressure	39,7	*12*	58,2	*13*	*208,917*	,000
Job security	66,2	*4*	87,6	*3*	*304,063*	,000
Good hours	52,6	*7*	67,7	*7*	*136,267*	,000
Use initiative	47,3	*8*	61,4	*10*	*115,822*	,000
Useful for society	39,8	*11*	66,9	*8*	*451,755*	,000
Generous holidays	30,3	*13*	59,6	*12*	*585,436*	,000
Meeting people	47,3	*9*	60,2	*11*	*98,113*	,000
Achieving something	58,1	*6*	75,3	*6*	*179,814*	,000
Responsible job	47	*10*	63	*9*	*150,982*	,000
Interesting job	68,1	*3*	80,2	*4*	*100,659*	,000
Meeting abilities	59	*5*	75,4	*5*	*165,936*	,000

Source: European Values Survey, 2008.

Discussion

The results of the analysis allowed us to identify that, in the last three decades, the Portuguese emphasized the same work values, highlighting the continuing need for *financial and work stability*. A similar conclusion was reached by Caetano *et al.* (2003), although their study, drawn from 15 work values – and not from 13, as presented here –, only contemplates the analysis of two decades (1990 and 1999).

The 2008 analysis led us to understand the importance that these values have in the Portuguese's life. Four distinct evaluative dimensions of work were created, from which two stand out: the first, the *Basic Conditions of Employment*, brought together aspects that approach to the *extrinsic* values, such as *remuneration*, *good environment* and *stability*; the second, called *Self-effectiveness*, focused on the *intrinsic* work values, enhancing personal skills and professional achievement[14].

[14] Despite this two-dimensional differentiation, it is important to note that there was no type of conflict between values, since all dimensions are positively correlated.

This insistence on the fundamental values of work sets out issues related to the structural matters of modern societies. In the words of Alice Ramos (2000) and A. Neves (2000), work occupies a crucial place in human life, not only because it is a source of reward, embodied in the remuneration received, but also for the social reward implied, especially the contact with colleagues and social recognition, as well as the contribution that these factors may bring to the psycho-emotional balance of the individual.

Until recently, work was understood as something stable, lasting for life, implying a range of social benefits such as holidays, benefits, subsidies, etc. Currently, this model is reconfigured, assuming all the insecurity, instability and versatility.

In fact, the phenomenon of economic globalization and the growing dominance of technique led to an increase of competitiveness and, consequently, there is also the need for more flexible structures and systems.

In this regard, Edwards (1997) argued that this flexibility generates two different behaviors: on the one hand, competitiveness and economic growth requires, from the worker, flexibility and skills; on the other hand, and as a consequence of this flexibility, there is instability and uncertainty at work.

In this sense it is possible to infer that the Portuguese continue to have work values that reflect some uncertainty and fear of change, since Portugal is a country where most people have low levels of education, and more than half the population has not completed the current compulsory education of nine years[15]. Thus, the analysis of the vulnerability of these individuals when facing an increasingly demanding, selective and uneven labour market is perfectly understandable, and that is why the Portuguese value, in a more salient way, the *Basic Conditions of Employment*.

Therefore, unemployment appears as the culmination of all the instability that now prevails in the labour market (Freire, 2001). We know well, then, that this is one of the central problems of modern society, which gradually affects a larger number of subjects, both older and younger, being the former the most affected group. Against this scenario, it is understood that both the Portuguese and all citizens of EU countries continue to prioritize *extrinsic* work values.

[15] According to data published by the OCDE in the report *Education at a Glance 2010*, 1998, 82% of its population aged 25-64 years had not gone beyond the ninth grade; in 2008 this result decreased 10% (72%).

It would be important now to reflect on the theory of human development, advocated by R. Inglehart, which postulates that advanced societies show self-expression, freedom and quality of life over the concerns of physical and economic stability.

Although there are many indicators that Portugal is a socially developed country, the fact is that in 2008 it had mostly *mixed* concerns (53%), and only about 5% presented *post-materialistic* values. This leads us to conclude that social conditions affect the desirability of *post-materialist* and *intrinsic values*.

References

CAETANO, A. *et al.* (2003), "Valores do trabalho em Portugal e na União Europeia", in VALA, J., CABRAL, M. V., & RAMOS, A. (Orgs.), *Valores Sociais: Mudanças e Contrastes em Portugal e na Europa*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais, pp. 430-457.

CHEUNG, C. & SCHERLING, S. A. (1999), "Job satisfaction, work values and sex differences in Taiwan's organizations", *Journal of Psychology*, 133 (5), pp. 563-575.

DURKHEIM, E. (1893 [1977]), *A divisão do trabalho social*, Lisboa, Editorial Presença.

EDWARDS, R. (1997), *Chaging places? Flexibility, lifelong learning and learning society*, London, Routledge.

ESTER, P. HALMAN, L. and de MOOR, R. (eds.) (1994), *The Individualizing Society. Value Change in Europe and North America*, Tilburg, Tilburg University Press.

FREIRE, A. (2003), "Pós-materialismo e comportamentos políticos: o caso português em perspectiva comparativa", in VALA, J., CABRAL, M. V., RAMOS, A. (orgs.), *Valores Sociais: Mudanças e Contrastes em Portugal e na Europa*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

FREIRE, J. (2001), *Sociologia do Trabalho: uma introdução*, Porto, Afrontamento.

GOODIN, R. E. (2001), "Work and Welfare: Towards a Post-productivist Welfare Regime", *British Journal of Political Science*, 31, pp. 13-39.

HALMAN, L. (1996), "Individualization and the fragmentation of work values – evidence from the European Values Study", in De MOOR, M. (ed.), *Values in Western Societies*, Tilburg, Tilburg University Press.

HARDING, S. D. & HIKSPOORS, F. J. (1995), "New work values: in theory and practice", *International Social Science Journal*, 145, pp. 441-455.

HARDING, S., PHILLIPS, D. & FOCARTY, M. (1986), *Contrasting Values in Western Europe*, Unity, Diversity and Change, Londres, MacMillan.

HERZBERG, F., MAUSNER, B., SNYDERMAN, B. B., (1959), *The Motivation to Work*, New York, John Wiley and Sons.

INGLEHART, R. (1971), "The Silent Revolution in Europe: Intergenerational change in postindustrial societies", *American Political Sciences Review*, 65, pp. 991-1017.

INGLEHART, R. (1977), *The Silent Revolution: Changing Values and Political Styles among Western Publics*, Princeton, Princeton University Press.

INGLEHART, R. (1991), *El cambio cultural en las sociedades industriales avanzadas*, Madrid, CIS.

INGLEHART, R. (1997), *Modernization and Pos Modernization. Value Change in 43 Societies*, Princeton, Princeton University Press.

JESUINO, J. C. (1993), "O Trabalho", in FRANÇA, L. (org.), *Portugal, Valores Europeus, Identidade Cultural*, Lisboa, IED.

KLUCKHOHN, C. K. M. (1951), "Values and value orientation in the theory of action", in PARSONS, T., SHILDS, E. (eds.), *Toward a general theory of action*, Cambridge, MA, Harvard University Press, pp. 388-433.

KNUTSEN, O. & SCARBROUGH, E. (1995 [1998]), "Cleavage politics", in VAN DETH, J. W. & SCARBROUGH, E. (orgs.) (1995), "Introduction. The impact of values", in VAN DETH J. W. & SCARBROUGH, E. (eds.), *The impact of values*, Oxford, Oxford University Press, pp. 160-197.

MARX, Karl (1844/1993), *O Trabalho Alienado*, in Manuscritos Económico-Filosóficos, Lisboa, Ed. 70.

MASLOW, A. H. (1954), *Motivation and Personality*, Nova Yorque, Harper and Row.

NEVES, A. O. & GRAÇA, S. (2000*), Inserção no mercado de trabalho de populações com especiais dificuldades*, Lisboa, Direcção-Geral do Emprego e Formação Profissional.

OFFE, C. & DEKEN, J. (2000), "Trabajo, ocio y participacion social", in MACHADO, M. *et al.* (eds.) (2000), *Las estructuras del bienestar en Europa*, Madrid, Civitas.

PEREIRA, C., TORRES, A. R., BARROS, T. (2004), *Sistemas de Valores e Atitudes Democráticas de Estudantes Universitários*, in *Psicologia, Teoria e Pesquisa*, 20, 1, pp. 1-10.

RAMOS, A. (2002), *O significado das diferenças: Uma Análise Comparativa dos Valores do Trabalho em Cinco Países Europeus*, Tese de Mestrado, ICS-UL.

RAMOS, A. (2000), "Centralidade do trabalho", in CABRAL, M. V. *et al.* (org.) *Trabalho e cidadania*, Lisboa, ICS.

RIFFAULT, H. (1995), *"Les européens et la valeur du travail"*, in *Futuribles*, 200, pp. 25-46.

RODRIGUES, M. L. (1995), "Atitudes da população portuguesa perante o trabalho", *Organizações e Trabalho*, 14, pp. 33-63.

ROHRSCHNEIDER, R. (1993 [1998]), "New party versus old left realignments, environmental attitudes, party policies and partisan affiliations in four western countries", in NORRIS, P. (org) (1998), *Elections and Voting Behaviour*, New Challenges, New Perspectives, Dartmouth, Ashgate.

ROKEACH, M. (1973), *The Nature of Human Values*, New York, The Free Press.

VALA, J. (1993), "Valores sócio-políticos", in FRANÇA, L. (org.), *Portugal, Valores Europeus, Identidade Cultural*, Lisboa, IED.

IDEM (2000), "Mudanças nos valores associados ao trabalho e satisfação com o trabalho", in CABRAL, M. V., VALA, J. & FREIRE, J. (orgs.), *Trabalho e Cidadania*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

VAN DETH, J. W. (1995), "Introduction. The impact of values", in J. W. Van Deth e E. Scarbrough (eds.), *The impact of values*, Oxford, Oxford University Press.

VEIRA VEIRA J. L. & MUÑOZ GOY, C. (2004), "Valores y actitudes del trabajo en Europa Occidental" in *RES* nº 4, pp. 51-66.

VEIRA VEIRA, J. L. (1998), "La cultura del trabajo y el cambio de valores", in *Sociológica*, Universidade da Coruña, 3, pp. 23-38.

WEBER, M. (1978), *Ensayos sobre metodología sociológica*, Buenos Aires, Amorrortu.

WEISS, D. (1991), *Motivação e resultado – Como obter o melhor de sua equipe*, São Paulo, Nobel, 1991.

WORLD VALUES SURVEY, 1990, 1990, 2008.

ZANDERS, H. (1994), "Changing Work Values", in ESTER, P. HALMAN, L. and de MOOR, R. (eds.), *The Individualizing Society. Value Change in Europe and North America*, Tilburg, Tilburg University Press, pp. 129-153.

O emprego juvenil a tempo parcial na Europa

Luísa Oliveira[*], Helena Carvalho[**] e Luísa Veloso[***]

Resumo

Este artigo analisa o emprego juvenil em regime de tempo parcial na União Europeia (UE). Apresentam-se as principais linhas de discussão teórica sobre esta modalidade de emprego. Com base nos dados do Eurostat analisa-se a evolução do emprego juvenil a tempo parcial nos últimos 20 anos e a sua relação com os níveis de habilitação. Identificam-se ainda padrões de empregabilidade juvenil a tempo parcial, com base nas razões invocadas pelos jovens para terem esta modalidade de emprego. Conclui-se que esta modalidade de emprego cresceu em todos os países naquele período de tempo, apesar das diferenças entre eles, e que há diferentes padrões de empregabilidade juvenil na EU. Nos países do norte, centro e mesmo do leste da Europa, o emprego a tempo parcial é uma opção dos jovens, num modelo de vida que concilia escola e trabalho. Nos países do sul da Europa, ao contrário, verifica-se uma dissociação entre vida escolar e vida de trabalho e o emprego a tempo parcial é um constrangimento face à ausência de alternativas de emprego a tempo inteiro.

Palavras-chave: emprego juvenil, emprego a tempo parcial, padrões de empregabilidade juvenil, relação escola/trabalho.

Abstract

This article analyses part time youth employment in the European Union (EU). The main strands of theoretical discussion on this form of employment are presented. Eurostat data serve as the basis for an analysis of the evolution of part time youth employment in the last 20 years and its relationship with qualification levels. Profiles of youth employability for part time work in the EU 27 countries are also identified in light of the reasons youth give for being in a part time job. The conclusion was reached that, despite differences, this form of employment increased in all of the countries

[*] Professora Auxiliar, Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL), Departamento de Sociologia da Escola de Sociologia e Políticas Públicas; luisa.oliveira@iscte.pt;

[**] Professora Auxiliar, Departamento de Métodos de Pesquisa Social da Escola de Sociologia e Políticas Públicas, Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL); helena.carvalho@iscte.pt;

[***] Professora Auxiliar, Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES-IUL), Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL); luisa.veloso@iscte.pt.

during this period. In addition, different profiles of youth employability in the EU were identified. In the countries of the north, centre and even east of Europe, youth choose to do part time work as a way of conciliating school and work. In contrast, school and working life are not found to be associated in southern European countries, where part time work is a constraint in the absence of the full time employment.

Introdução

Este artigo analisa o emprego juvenil em regime de tempo parcial na União Europeia (UE). Com base na bibliografia disponível, apresenta-se, num primeiro ponto, as principais linhas de discussão teórica sobre esta modalidade de emprego e distinguem-se duas categorias, de acordo com a qualificação e a qualidade do emprego[1], por um lado e com o *carácter opcional* ou de *constrangimento* com que os jovens aceitam este tipo de emprego, por outro.

A análise traça a evolução do emprego a tempo parcial dos jovens europeus nos últimos 20 anos, tipificando-o segundo as categorias acima referidas. Estas categorias são relacionadas com o nível de habilitações, partindo do pressuposto teórico que quanto mais elevado for este último, mais os jovens acederão a um emprego a tempo parcial de qualidade e escolhido por opção.

Admite-se ainda a hipótese que as diferenças existentes entre os países europeus no que diz respeito à taxa de emprego juvenil a tempo parcial têm como um dos seus factores explicativos as disparidades nacionais das taxas de actividade juvenil. Assim, estabeleceu-se como objectivo definir padrões de empregabilidade juvenil a tempo parcial na Europa, tendo em conta as razões referidas pelos jovens, atendendo ao respectivo nível de habilitações e ao país.

O estudo foi realizado com base em informação estatística do Eurostat e a análise articulou a comparação intra e inter países, tendo-se aplicado a *Principal*

[1] A noção de qualidade de emprego foi consagrada nos Conselhos Europeus de Nice e de Estocolmo, respectivamente em 2000 e 2001, seguindo de perto a estratégia da Organização Internacional do Trabalho sobre "Trabalho Decente". O conceito é multidimensional, procurando englobar questões relativas às condições de trabalho e ao funcionamento do mercado de trabalho. No que diz respeito às condições de trabalho, consideram-se os seguintes indicadores: remuneração, formação, qualificação, perspectivas de carreira, conteúdo do emprego e articulação entre qualificação do trabalhador e qualificação do emprego. Relativamente ao mercado de trabalho considera-se a igualdade de oportunidades, equilíbrio entre vida privada e vida profissional, participação e concertação social, flexibilidade, segurança e protecção social. Cf. CEE (2006), Celestin (2002). Sobre o conceito de qualificação, ver Oliveira e Carvalho, 2010, pp. 21-27.

Components Analysis for Categorical Data para a definição dos padrões de empregabilidade juvenil a tempo parcial na União Europeia.

Bons e *maus* empregos a tempo parcial

O emprego em regime de tempo parcial define-se, genericamente, como um emprego em que o número de horas de trabalho é inferior ao que é legalmente definido em cada país para o emprego a tempo inteiro. Persistem variações entre países, sendo o Japão um exemplo extremo, na medida em que tal regime está directamente relacionado com o estatuto do trabalhador[2] e não com o número de horas de trabalho, que é igual ao dos trabalhadores a tempo inteiro (Houseman & Osawa, 2003).

Esta modalidade de emprego tem sido frequentemente evocada como tendo inúmeras virtualidades do ponto de vista da criação de emprego, embora esteja maioritariamente associada em todo o mundo ocidental a um estatuto de emprego de menor prestígio, como no Japão, ou a empregos de baixa qualidade.

Para além de contribuir para a criação de emprego, o emprego a tempo parcial é um instrumento de gestão do tempo de trabalho (Boyer, 1986) com vantagens para as empresas e para alguns trabalhadores: para as empresas, porque podem gerir o volume de emprego e os horários de trabalho de forma mais flexível; para os indivíduos, porque podem, em certas situações ou em determinados períodos da sua vida, ter vantagens em dispor de uma actividade profissional que lhes ocupe apenas uma parte do seu tempo. As mulheres são frequentemente referidas como um destes grupos, numa lógica de promoção de uma melhor articulação entre o trabalho e a família (Dias e Cruz, 2009). O emprego a tempo parcial pode também constituir uma modalidade de emprego favorável para determinados grupos de jovens que pretendem conciliar vida escolar e vida profissional.

Contudo, o emprego a tempo parcial é descrito na bibliografia como sendo constituído por empregos desqualificados, precários, mal remunerados, sem oportunidades de carreira e com poucos ou nenhuns benefícios sociais (Barnett, 2003; Cohany, 2010). Estudos realizados nos EUA referem que a maioria das pessoas com um emprego a tempo parcial desejariam ter outro tipo de emprego, apontando como principal razão o receio vivido pelas consequências negativas que tal possa acarretar

[2] O estatuto do trabalhador refere-se à categoria profissional e ao lugar dessa categoria no quadro da hierarquia funcional das empresas.

para a carreira profissional (Jacobs e Gerson, 2001). Estudos longitudinais permitiram concluir que os empregos a tempo parcial tendem a prolongar-se na vida profissional dos indivíduos (Ferber e Waldfogel, 1998) e estão associados a uma intensa mobilidade entre empregos, com efeitos negativos nos salários e, posteriormente, nas reformas e outros direitos sociais (Ferber e Green, 2003). Este constitui o perfil dominante do emprego a tempo parcial nos EUA, sendo por isso geralmente incluído no conjunto de modalidades de emprego *não standard* (Casey 1991, Green, Krahn e Sung, 1993, Kalleberg, 2000), como uma das formas atípicas de emprego (Delsen 1995, De Grip, Hoevenberg e Willems, 1997), ou como emprego precário (Treu 1992).

A natureza do emprego a tempo parcial na Europa não é diferente da prevalecente nos EUA e em muitos países europeus esta modalidade de emprego é também descrita, como foi acima referido, enquanto uma das modalidades que se insere nas formas atípicas de emprego ou no emprego precário. Este define-se por oposição ao modelo de emprego *standard* de emprego e é caracterizado por englobar os empregos regulados por um contrato a termo certo, ausência de perspectivas em termos de carreira profissional, ausência de oportunidades de formação profissional e baixas remunerações (Barbier, 2004). Na Alemanha, por exemplo, país em que o termo precariedade (*prekäre Beschäftigung*) não tem relevância no debate público, "formas atípicas de emprego" é a designação mais comum e é utilizada para englobar também o emprego a tempo parcial, frequentemente obtido através de agências de trabalho temporário, os contratos a termo certo e os designados "*mini-jobs*" (em que os indivíduos auferem um salário mensal até 400 euros) (Weinkopf, 2009). Na Dinamarca, por sua vez, onde a liberalização dos despedimentos prevalece há mais de um século, as empresas não precisam, pelo menos teoricamente, de recorrer a formas atípicas de emprego para contornar as dificuldades de despedimento. Contudo, e segundo Kalleberg (2009), existem também diferentes formas de emprego e algumas delas diferem do modelo *standard* que prevalece neste país. São exemplos, precisamente, o trabalho a tempo parcial, o contrato independente, o emprego sazonal, o trabalho não declarado, o trabalho familiar, etc., e os chamados *"flex-jobs"* – empregos cujos salários são permanentemente sustentados com subsídios públicos – e que são em número crescente. Em Inglaterra, o cenário de degradação das condições de emprego é idêntico, embora em termos de senso comum se use a expressão *"bad jobs"* (Blank, 1990; Kalleberg, 2009). Nos países do sul da Europa,

incluindo França, o termo mais usado é o da precarização de emprego, que inclui o emprego a tempo parcial.

Independentemente da terminologia usada em cada país, tem-se verificado, sobretudo desde os anos 80, um crescimento acentuado desta modalidade de emprego nos EUA e na Europa, a par do crescimento de outras formas de emprego precário, como o trabalho temporário, segundo a designação do Eurostat (Oliveira e Carvalho, 2010).

O agravamento deste fenómeno operou uma segmentação do mercado de trabalho no mundo Ocidental, característica do pós-fordismo (DiPrete, Maurin e Goux, 2002; Oliveira e Carvalho, 2009), afectando sobretudo as gerações mais jovens, embora na maioria dos países europeus se estenda a outros grupos sociais (Oliveira, Carvalho e Veloso, 2011).

Esta degradação das condições de trabalho em regime de tempo parcial na Europa levou mesmo à implementação de uma Directiva Comunitária em Dezembro de 1997, resultante de um Acordo-Quadro entre os parceiros sociais (Directiva Comunitária 97/81/CE). Este acordo tem por objecto assegurar a supressão das discriminações de que são alvo os trabalhadores em regime de tempo parcial, melhorar a qualidade de emprego, assegurar que o desenvolvimento deste regime se faz numa base voluntária por parte dos indivíduos e que a flexibilidade do tempo de trabalho tem em conta as necessidades dos empregadores, mas também a dos trabalhadores. Em 1994 a Organização Internacional do Trabalho tinha já aprovado uma convenção (C175, 1994), visando impedir a degradação das condições de trabalho dos trabalhadores a tempo parcial.

Cohany (2010) num artigo recente sobre o mercado de trabalho nos EUA refere que dentro dos empregos *non-standard*, o trabalho a tempo parcial é a categoria com mais peso. O autor distingue, ainda, dois tipos de empregos em regime de *tempo parcial*: os empregos *secundários*, e os empregos *de retenção*. Os primeiros, que representam a maior fatia, correspondem às opções de determinadas empresas e são valorizados porque são mais baratos, flexíveis e caracterizam-se por taxas elevadas de mobilidade e baixas qualificações, baixos salários e ausência de regalias sociais. Os segundos, pelo contrário, destinam-se a mão-de-obra muito qualificada, que auferem salários elevados e regalias sociais. É um tipo de emprego a tempo parcial que é encarado pelas empresas como um emprego de atracção para certos profissionais com

qualificações mais raras no mercado de trabalho e que optam por esta modalidade, trabalhando para vários empregadores a título de consultoria.

Para além da qualidade do emprego em si, há outro critério que deve ser considerado e que diz respeito às necessidades e aspirações dos indivíduos. O emprego a tempo parcial tanto pode ser uma *opção individual*, como um *constrangimento*, aplicando-se este último caso às situações em que o indivíduo aceita um emprego neste regime por não conseguir aceder a um emprego a tempo inteiro. São as categorias de *emprego a tempo parcial secundário,* na acepção de Cohany (2010), e de *emprego a tempo parcial* como *constrangimento,* que constituem formas de emprego precário.

Tendo este quadro de reflexão teórica como base, este artigo analisa em que medida o emprego juvenil a tempo parcial tem evoluído nos últimos 20 anos na Europa e procura compreender em que medida se relaciona com os níveis de habilitação dos jovens. Admite-se como pressuposto de partida que os jovens com níveis mais elevados de habilitações que trabalham em regime de tempo parcial têm empregos com melhores condições, isto é, empregos a tempo parcial *de retenção,* na acepção de Cohany (2010) e que os jovens com níveis mais baixos de habilitações terão, predominantemente, empregos a tempo parcial *secundários*. De modo a validar esta hipótese, foi tido em conta o indicador "*razões que os jovens invocam para ter um emprego a tempo parcial*".

Método

A fonte de informação usada para a recolha dos dados foi o *Labour Force Survey* (LFS) disponível no Eurostat[3]. De acordo com os objectivos do estudo identificou-se como população-alvo os jovens – com idades compreendidas entre 15 a 24 anos – dos países da UE.

O "emprego a tempo parcial", segundo o Eurostat, refere-se a um emprego cujo horário de trabalho é inferior ao que a lei de cada país estipula como horário a tempo completo e que é variável de país para país[4].

[3] Fonte: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/employment_unemployment_lfs/data/database

[4]Relativamente à distinção entre *trabalho a tempo inteiro* e *trabalho part-time,* veja-se a nota metodológica disponível no Eurostat. Tal distinção baseia-se "…on a spontaneous response by the respondent (except in the Netherlands, Iceland and Norway where part-time is determined if the usual hours are fewer than 35 hours and full-time if the usual hours are 35 hours or more, and in Sweden where this criterion is applied to the self-employed). It is not possible to establish a more precise distinction

Assim, para caracterizar o emprego juvenil em regime de tempo parcial na UE, segundo as dimensões analiticamente pertinentes para este estudo, foram usados os dados relativos aos indicadores a seguir apresentados e que abrangeram diversos momentos temporais:

- Taxa de actividade no escalão 15-24 anos, em 2008, por país da UE;
- Taxa de emprego a tempo parcial no escalão 15-24 anos, em 1988, 1998 e 2008, por país da UE;
- Taxa de emprego a tempo parcial segmentada por nível de habilitações, no escalão 15-24 anos, em 2008, por país da EU. Os níveis de habilitações considerados foram: 1) ensino pré-escolar, ensino básico (1º e 2º ciclo) e ensino básico (3º ciclo) e que corresponde, segundo a classificação internacional da UNESCO, ao ISCED 0-2; 2) ensino secundário e ensino pós-secundário (ISCED 3-4) e 3) ensino superior (ISCED 5-6) (GPEARI, 2011).

No sentido de analisar a especificidade do emprego a tempo parcial nos diversos países da UE foram também extraídos dados relativos às razões invocadas pelos jovens (15-24 anos) para terem este tipo de emprego. De acordo com os dados disponíveis no Eurostat e reportados a 2008 foram identificadas as seguintes razões: i) *não encontrar emprego a tempo inteiro*, ii) *estar a estudar ou em formação*, iii) *cuidar de crianças ou de adultos incapacitados*, iv) *outras responsabilidades pessoais ou familiares*, v) *doença ou incapacidade própria* e vi) *outras razões*.

Análise de Dados

Começou por se comparar a taxa de actividade com a taxa de emprego a tempo parcial com o objectivo de captar a extensão do emprego a tempo parcial na população juvenil na UE. Para aferir sobre a evolução desta modalidade de emprego nos últimos 20 anos foi realizada uma análise diacrónica preservando a mesma população-alvo. Estas análises permitiram realizar comparações intra e inter-países da UE.

Para identificar padrões de empregabilidade juvenil a tempo parcial no espaço europeu, foi explorada a associação entre as razões invocadas pelos jovens para terem

between full-time and part-time employment, since working hours differ between Member States and between branches of activity (http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/employment_unemployment_lfs/methodology/definitions).

emprego a tempo parcial e a taxa de emprego a tempo parcial segmentada pelos níveis de habilitações literárias. Pretendia-se aferir em que situações é que o trabalho a tempo parcial é uma *opção individual* e, inversamente, quando é indicado como um *constrangimento* e se essa dualidade apresenta associações específicas com os níveis de habilitações literárias dos jovens.

Para o efeito foi realizada uma análise factorial não-linear: *Principal Components Analysis for Categorical Data*) (CatPCA). Uma das vantagens da CatPCA decorre do facto de permitir sobrepor no mesmo espaço de análise as variáveis de caracterização do fenómeno e os objectos em caracterização (Geer, 1993a; Geer, 1993b; Gifi 1996; Meulman *et al.*, 2004) e que são, neste caso, os países da UE.

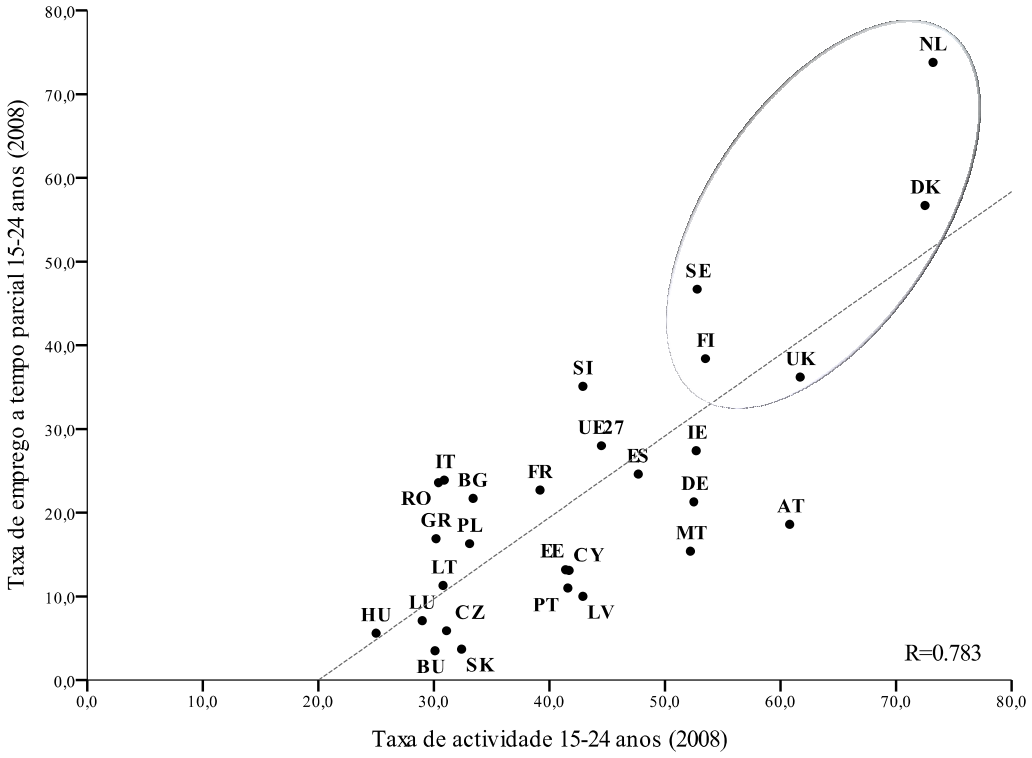
Resultados

Evolução e caracterização do emprego a tempo parcial juvenil por país

Na análise da relação entre os dois indicadores – taxa de emprego a tempo parcial e taxa de actividade juvenil – estabeleceu-se como hipótese que os países com taxas de actividade juvenil mais elevadas, teriam taxas de emprego a tempo parcial também mais elevadas. Tal hipótese tem subjacente o facto de uma parte dos jovens poderem conciliar vida escolar com emprego em regime de horário mais limitados. Como se verifica na Figura 1 existe de facto uma correlação positiva e forte entre os dois indicadores ($R=0{,}783$, $p<0{,}001$), sendo que o crescimento da taxa de emprego a tempo parcial tende a acompanhar o crescimento da taxas de actividade juvenil em cada país.

São sobretudo os países nórdicos – Dinamarca, Finlândia e Suécia – e ainda Holanda e Reino Unido, que registam as taxas mais elevadas de emprego *a tempo parcial*, com particular destaque para a Holanda. Isto significa que a maioria dos jovens empregados nestes países se encontra a desempenhar uma actividade profissional em regime de tempo parcial.

Figura 1. Associação entre taxa de actividade e taxa de emprego juvenil a tempo parcial na UE, por país (2008)

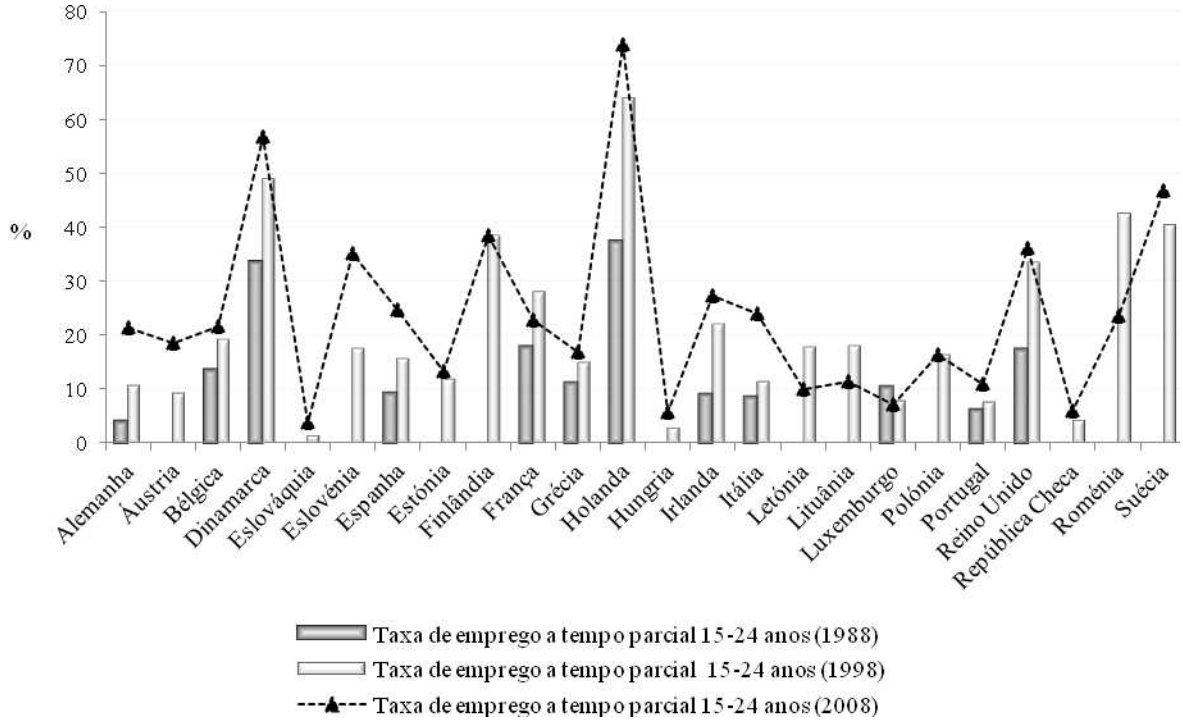


Fonte: Cálculos próprios a partir do EUROSTAT, 2008.

Nos países do Leste da Europa, com excepção da Eslovénia, as taxas de emprego a tempo parcial são das mais baixas da Europa, sendo também os países que registam as taxas de actividade juvenil mais baixas da UE. Com excepção de Espanha, os países do sul da Europa – Portugal, Grécia e Itália – têm um perfil similar aos do Leste europeu.

Como evidencia a Figura 2, o aumento da taxa de emprego a tempo parcial ao longo dos últimos 20 anos é uma realidade na maioria dos países da UE. Áustria, Alemanha, Eslovénia, Espanha, Itália são os que registam um crescimento mais acentuado.

Figura 2. Evolução das taxas de emprego juvenil a tempo parcial nos últimos 20 anos na EU, por país (1988 a 2008)



Fonte: Cálculos próprios a partir do EUROSTAT, 1988, 1998 e 2008.

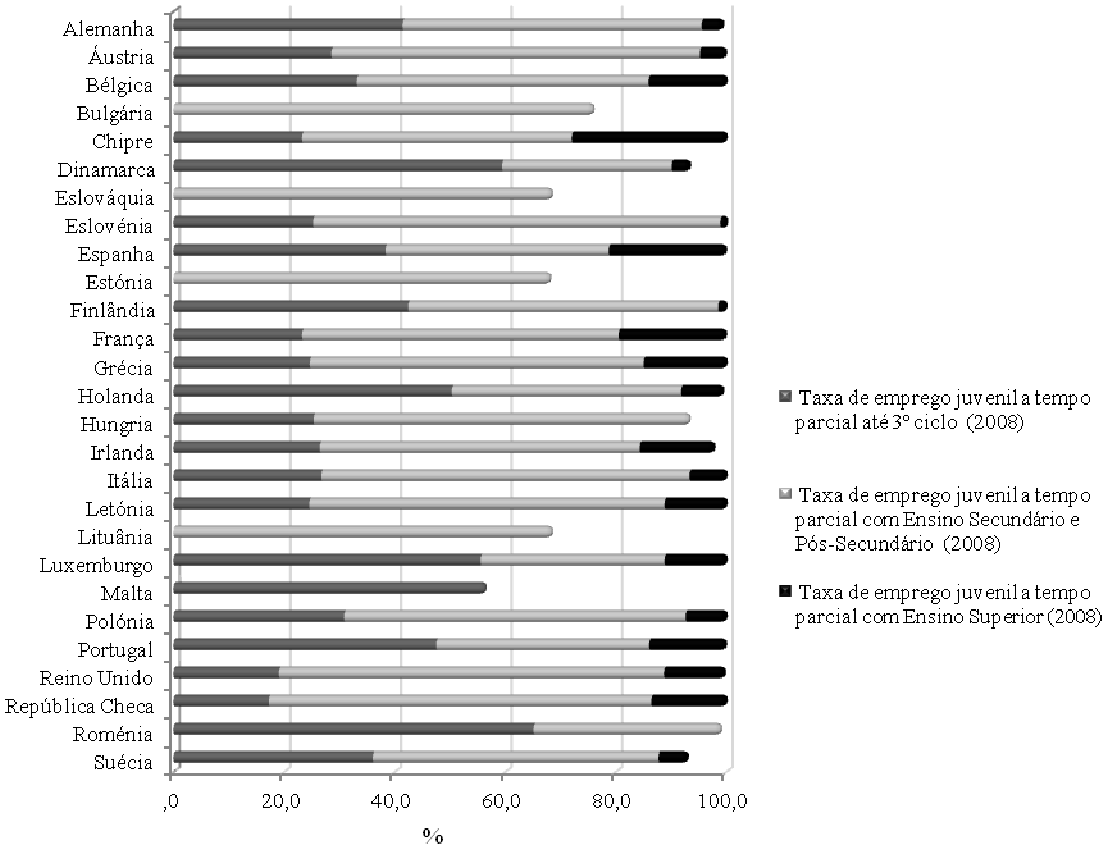
Atendendo ao peso dos diferentes níveis de escolaridade dos jovens com emprego a tempo parcial (Figura 3[5]), conclui-se que na maioria dos países prevalecem as habilitações de nível secundário. Fazem excepção a este modelo, surpreendentemente, países como a Dinamarca, Holanda, Luxemburgo e Portugal, em que predomina o nível de escolarização básico.

Os jovens com o ensino superior são, em todos os países, os que menos têm esta modalidade de emprego o que sustenta, em princípio, a nossa hipótese, indiciando que os jovens com níveis de habilitação mais elevados poderão aceder a outro tipo de empregos. A confirmar-se este dado, o emprego a tempo parcial nos jovens pode corresponder a uma estratégia de conciliação entre a vida escolar e a vida de trabalho durante o percurso académico. Este tipo de estratégia não obedece a uma entrada no

[5] Importa referir que para alguns países dos 27 países da EU faltam dados relativos a alguns dos níveis de escolaridade considerados. Isso deve-se ao facto do Eurostat não ter essa informação disponível.

mercado de trabalho no sentido mais convencional do termo, isto é, como início de uma carreira profissional, mas apenas com um intuito mais instrumental de ter uma remuneração durante o período escolar.

Figura 3. Estrutura de escolarização do emprego juvenil a tempo parcial na EU, por país (2008)



Fonte: Cálculos próprios a partir do EUROSTAT, 2008.

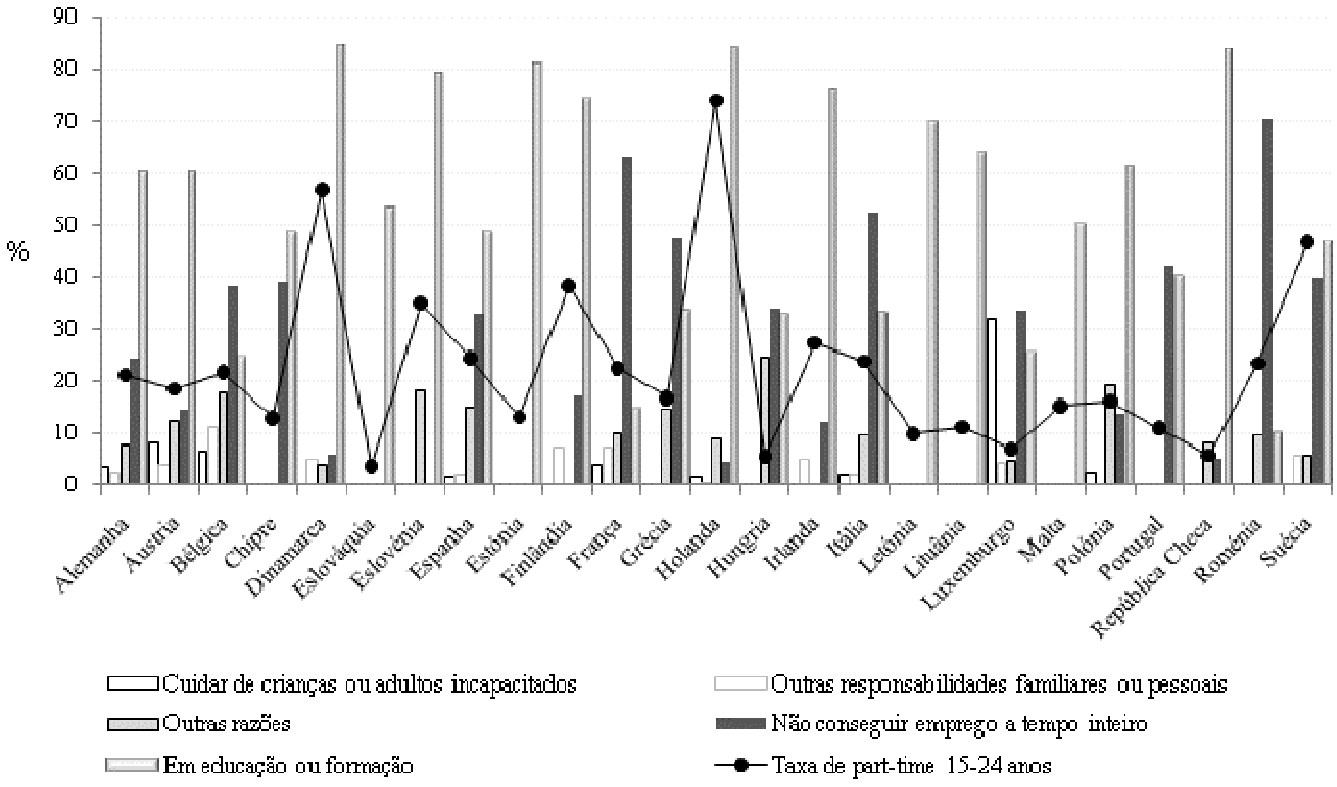
Um outro dado fundamental para se compreender o fenómeno do emprego a tempo parcial é o de saber se esta é uma opção dos jovens ou se, pelo contrário, é um constrangimento no sentido em que é a única oportunidade que têm de se inserirem no mercado de trabalho, mesmo que procurem um emprego a tempo inteiro. Este pressuposto assenta no princípio teórico segundo o qual a oferta de emprego por parte das empresas e outras organizações públicas ou privadas tem o poder de definir não só a quantidade de empregos que oferecem, mas também o tipo de empregos e as condições de empregabilidade. Rejeitamos assim o princípio neoclássico de que oferta e procura

de emprego são independentes (Rodrigues, 1988) e, neste sentido, cada um tem o emprego que quer e quando quer. Assim sendo, as razões pelas quais os jovens detêm um trabalho a tempo parcial constituem um indicador que caracteriza simultaneamente a oferta e a procura de emprego em cada país.

Como mostra a Figura 4, na maior parte dos países em que predomina o emprego a tempo parcial, os jovens estão simultaneamente no sistema de educação/formação, o que significa que há um conjunto importante de jovens que são trabalhadores estudantes. Admite-se que este dado tenha repercussões na vida escolar, questão que está relativamente pouco estudada e que mereceria por si mesma uma investigação específica.

Assim, a razão que mais pesa na generalidade dos países da UE para os jovens terem um emprego a tempo parcial é o facto de estarem em *educação/formação*, optando por esta modalidade de emprego para uma melhor conciliação entre as duas actividades. Dinamarca, Eslovénia, Finlândia e Holanda são países que registam simultaneamente maior percentagem de jovens com emprego a tempo parcial e em educação/formação.

Figura 4. Razões evocadas pelos jovens para terem emprego a tempo parcial na UE, por país (2008)



Fonte: Cálculos próprios a partir do EUROSTAT, 2008.

A segunda razão mais referida pelos jovens é o facto de *não conseguirem encontrar um emprego a tempo inteiro*, sendo constrangidos a optar pelo emprego a tempo parcial. É o caso da Bélgica, França, Grécia, Itália e Roménia.

É pois em torno do eixo que divide o emprego a tempo parcial como constrangimento e o emprego a tempo parcial como opção, que os países se caracterizam pela predominância de um ou de outro padrão.

A par dos dois perfis atrás identificados, regista-se ainda outro que se caracteriza por apresentar valores idênticos para as duas razões mais referidas e associa países como Hungria, Portugal e Suécia. Não muito distantes deste perfil, encontram-se ainda Chipre e Luxemburgo. Registe-se que, exceptuando a Suécia, estes países são dos que têm taxas mais baixas de emprego a tempo parcial (Figura 4).

Em que medida estes dados se relacionam com os níveis de habilitações escolares jovens?

Como mostra o Quadro 1, para os jovens com o ensino superior, terem um emprego a tempo parcial está mais associado ao facto de *não encontrarem emprego a tempo inteiro* (R=0,452, *p*=0,030), e não tanto por estarem a estudar ou em formação (R=-0,460, *p*=0,021). Verificou-se que os jovens com ensino superior são os menos afectados com o emprego a tempo parcial (Figura3); mas quando estão nessa situação invocam como principal razão o não conseguirem outro tipo de emprego.

Quadro 1. Níveis de habilitações escolares e razões para ter um emprego a tempo parcial[6] (2008) (*Correlação R de Pearson*)

Taxa de emprego a tempo parcial, segundo os níveis de habilitações escolares	Não encontrar emprego a tempo inteiro	Estar a estudar ou em formação	Outras razões	Cuidar de crianças ou de adultos incapacitados	Outras responsabilida-des pessoais ou familiares
Até 3º ciclo	0,037 (n=20)	-0,112 (n=23)	-0,491** (n=17)	0,566** (n=10)	-0,203 (n=13)
Ensino Secundário e Pós-secundário	-0,121 (n=20)	0,265* (n=25)	0,534** (n=17)	-0,203* (n=10)	0,118 (n=13)
Ensino Superior	0,452** (n=18)	-0,460** (n=20)	0,177 (n=15)	-0,002 (n=10)	0,124 (n=13)

* $p<0,10$ ** $p<0,05$

Fonte: Cálculos próprios a partir do EUROSTAT, 2008.

Ter um emprego a tempo parcial por parte dos jovens com habilitações de níveis intermédios (ensino secundário e pós-secundário) está principalmente associado a *outras razões* (R=0,534, *p*=0,014) e também ao facto de estarem ainda a *estudar ou em formação*, apesar de ser uma correlação mais fraca (R=0,265, *p*=0,10). Isto é, para os jovens com estas habilitações o emprego a tempo parcial não é um constrangimento, mas uma opção que visa conciliar vida escolar e trabalho.

Nos jovens com habilitações mais baixas pode perceber-se que, surpreendentemente, o principal motivo não será por estarem a *estudar ou em formação*

[6] Não obstante a variabilidade do número de países com valores registados nas diferentes razões para os jovens terem trabalho a tempo parcial, ainda assim, optou-se por preservar os cinco indicadores na análise.

(pois a correlação é negativa embora fraca (R=-0,112, n.s.). Também não são *outras razões* (R=-0,496, *p*=0,025). É muito fraca a correlação com o facto de *não encontrar emprego a tempo inteiro* (R=0,035). Curiosamente e não obstante o número de países com registo ser relativamente reduzido (n=10) a correlação mais elevada é com a necessidade de ter de cuidar de crianças ou de adultos incapacitados. Estão incluídos países como Luxemburgo, Áustria, Bélgica, França e Alemanha.

Padrões de empregabilidade juvenil a tempo parcial na Europa

Com o objectivo de identificar padrões de empregabilidade nos países da UE, procedeu-se a uma análise multivariada que relacionou as taxas de emprego a tempo parcial por níveis de habilitações com as principais razões invocadas pelos jovens da EU[7] para terem esta modalidade de emprego. Para o efeito foi realizada uma análise factorial não linear (CatPCA), tornando possível relacionar entre si as variáveis (indicadores em análise) e observar, em simultâneo, o posicionamento dos países no contexto das associações encontradas. Foi possível definir quatro padrões, como se pode ver na Figura 5. Cada variável em análise é representada por um vector cujo sentido menor (<) maior (>) reflecte a intensidade de ocorrência de cada uma das taxas em análise.

O padrão (A): jovens que conciliam escola-trabalho em regime de emprego a tempo parcial a nível do ensino básico. Estão associados a este padrão países do Norte – Dinamarca (DK), Finlândia (FI) e Suécia (SE) – e do Centro da Europa – Alemanha (DE) e Holanda (NL). É o padrão menos afectado pelo *emprego a tempo parcial* no ensino superior e onde *não conseguir emprego a tempo inteiro* não é uma justificação para o *emprego a tempo parcial* juvenil mas antes por *estarem a estudar ou em formação* (Figuras 5 e 6).

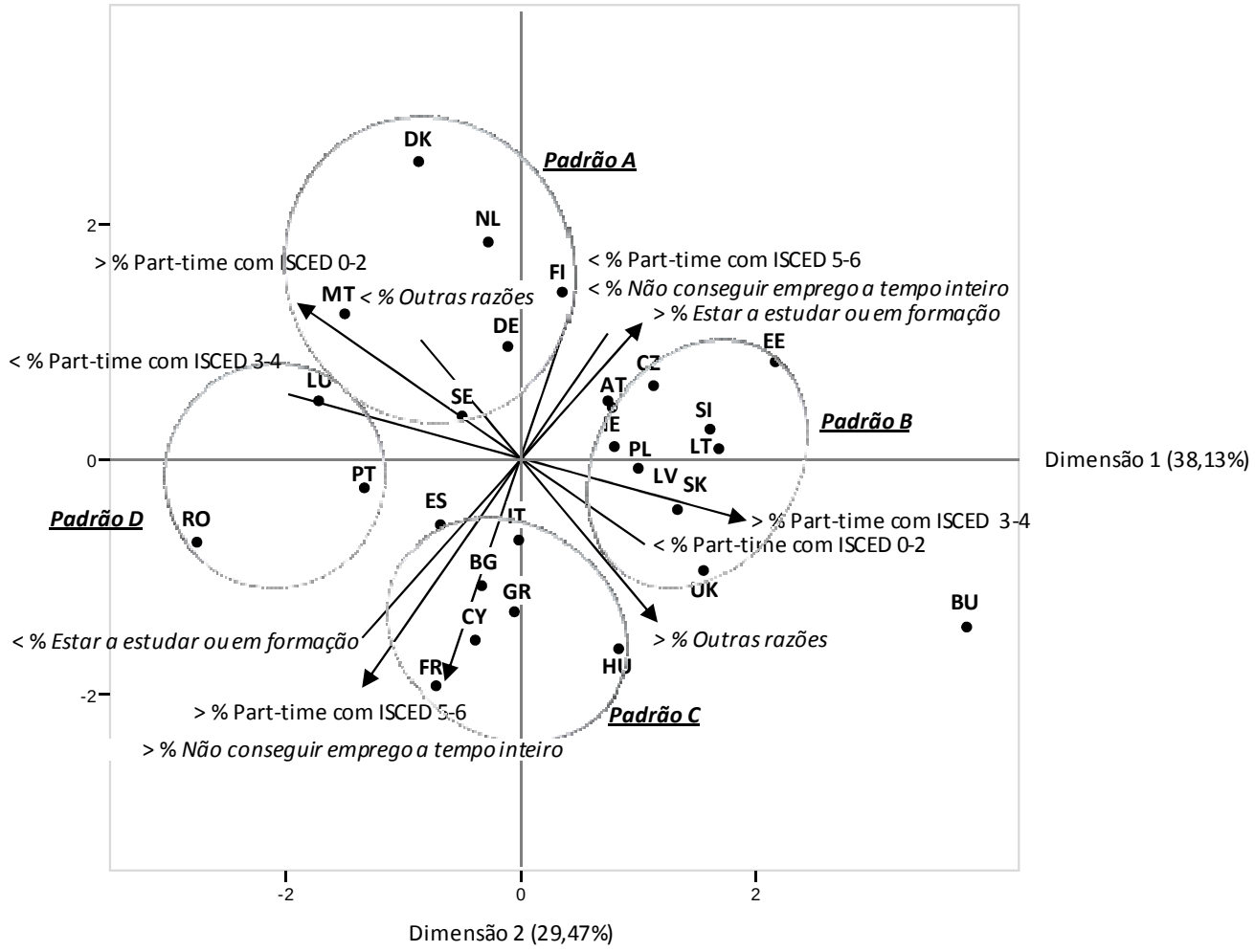
Este padrão regista uma das taxas mais elevadas de emprego a tempo parcial em jovens com um baixo nível de habilitações e, simultaneamente, uma das mais baixas taxas em jovens com habilitações intermédias, muito evidente no Figura 6. Assim, parecem ser os jovens com as habilitações mais baixas os que mais têm emprego em regime de *tempo parcial*. Este padrão de empregabilidade, característico dos países do centro e norte da Europa insere-se no padrão cultural predominante nestes países no que

[7] Bulgária e Malta também não foram consideradas na análise multivariada porque registam ausência de valores na maioria dos indicadores contemplados nesta abordagem.

diz respeito à autonomia dos jovens, ao esbatimento de fronteiras entre os ciclos de vida escolar e laboral e às percepções e expectativas dos jovens face à escola, ao trabalho e à vida.

O padrão (B): jovens que conciliam escola-trabalho em regime de tempo parcial, a nível do ensino secundário, inclui a maioria dos países do Leste Europeu – Estónia (EE), República Checa (CZ), Eslovénia (SI), Eslováquia (SK), Lituânia (LT), Letónia (LV), Polónia (PL) – e ainda a Irlanda (IE), a Áustria (AT) e o Reino Unido (UK). Este padrão caracteriza-se por baixas taxas de *emprego a tempo parcial*, quer nos níveis de habilitações inferiores (até ao 3º ciclo), quer nos níveis superiores (ver também Figura 6). E, pelo contrário, apresenta a taxa mais elevada de habilitações de nível intermédio como pode observar-se no Figura 6. Este dado pode estar relacionado com o facto de o padrão dominante de escolarização nos países do Leste da Europa ser justamente o ensino secundário.

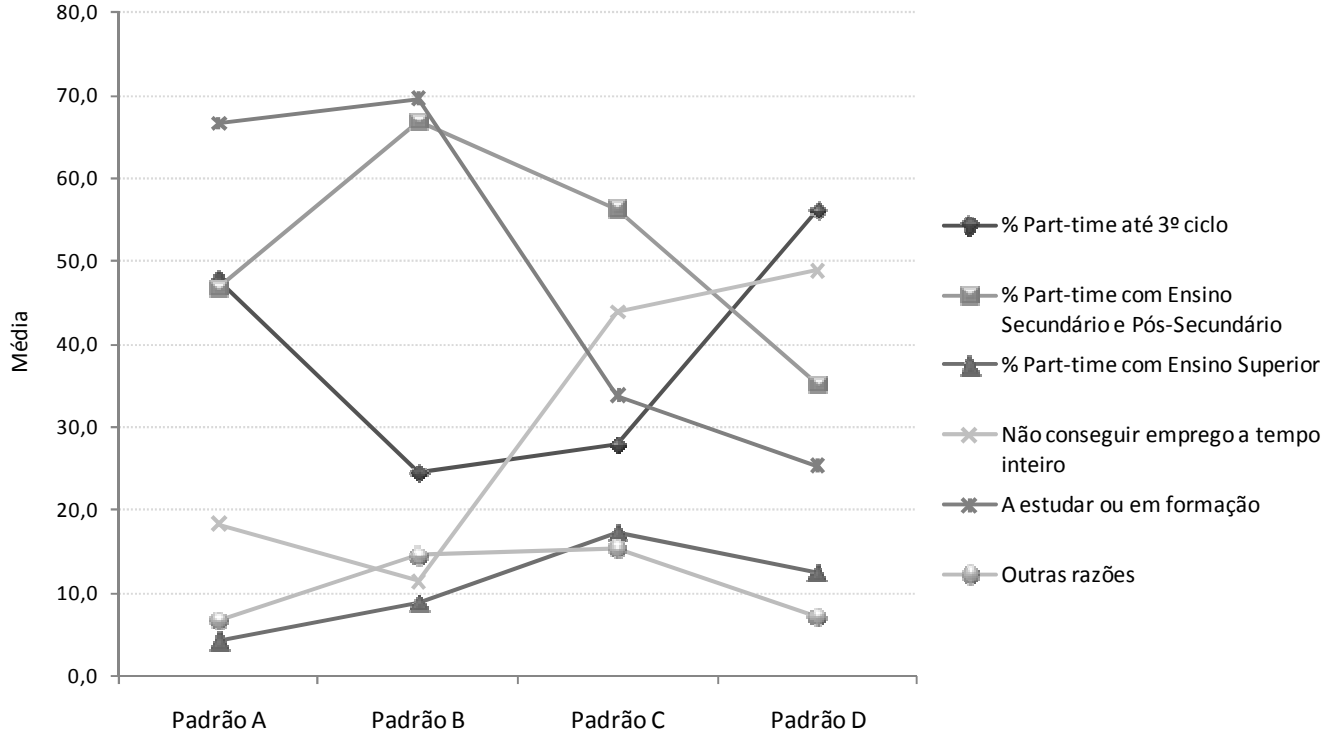
Figura 5. Padrões de empregabilidade juvenil a tempo parcial (2008) (*Análise factorial não linear, CatPCA*)



Fonte: Cálculos próprios a partir do EUROSTAT, 2008.

A explicação para as taxas elevadas de *tempo parcial* nesses níveis de habilitações parece ficar a dever-se ao facto de estarem *a estudar ou em formação*, sendo pouco relevante o facto de *não conseguirem emprego a tempo inteiro*. Este padrão é muito semelhante ao anterior, diferindo no facto de os jovens terem, predominantemente, o ensino secundário.

Figura 6. Caracterização dos padrões de emprego juvenil a tempo parcial na UE, por país (2008)



Fonte: *EUROSTAT*, 2008

O padrão (C): jovens com habilitações mais elevadas que não conseguem obter emprego a tempo inteiro. Este padrão reflecte também uma certa heterogeneidade geográfica (Figura 5) incluindo França (FR), Bélgica (BE), Chipre (CY), Espanha (ES), Itália (IT), Grécia (GR) e Hungria (HU). O traço mais distintivo deste padrão decorre do facto de registarem, em média, a taxa mais elevada de emprego a *tempo parcial* nos jovens com habilitações de nível secundário e pós-secundário e de nível superior e o principal motivo é o não conseguirem emprego a tempo inteiro (Figura 6). Comparativamente aos restantes padrões têm uma taxa relativamente baixa de *tempo parcial* nos níveis inferiores de habilitações e a segunda mais elevada nos níveis de habilitações intermédias.

Finalmente o padrão (D): jovens com habilitações situadas em níveis extremos que não conseguem obter emprego a tempo inteiro é predominante na Roménia (RO),

Portugal (PT) e Luxemburgo (LU). Tal como acontece no padrão C, também regista, em média, uma das mais elevadas taxas de emprego a tempo parcial nos jovens com ensino superior (Figura 6), embora e como foi anteriormente analisado, essa taxa registe nesse nível de habilitações (comparativamente aos restantes níveis) os valores mais baixos. O que distingue este padrão do anterior é o facto de a taxa de emprego a tempo parcial nos jovens com o ensino secundário e pós-secundário ser a mais baixa, em média, no conjunto dos países da UE. Mantém-se a característica de serem jovens com habilitações até ao 3º ciclo que mais emprego têm em regime de *tempo parcial*, por *não conseguirem emprego a tempo inteiro*. Estar *a estudar ou em formação* tem, em média, uma menor importância relativa neste padrão.

Discussão

O emprego em regime de tempo parcial assume configurações distintas em função das especificidades societais de cada país e conjunto de países. Tal torna-se evidente se atendermos aos padrões de empregabilidade juvenil neste domínio, atendendo ao nível de habilitações e às razões que os indivíduos apontam para se encontrarem numa relação de emprego com estas características.

Nos países do norte e do centro da Europa (Dinamarca, Finlândia, Suécia, Alemanha e Holanda – padrão A), o emprego a tempo parcial parece constituir uma opção dos jovens, numa perspectiva de conciliação escola-trabalho. Este facto está intrinsecamente associado a uma cultura que promove a autonomia dos jovens desde cedo, com o apoio de políticas públicas para a juventude, como por exemplo um subsídio mensal de subsistência, disponibilização de habitação com rendas compatíveis, ensino gratuito, etc. Esta autonomia dos jovens surge associada à necessidade de aumentar o seu rendimento, procurando emprego, frequentemente em regime de tempo parcial.

Com efeito, é sobretudo nestes países que as taxas de emprego a tempo parcial tendem a acompanhar as taxas de actividade. Estas práticas sociais são parte intrínseca da cultura destes países, sendo que os jovens que ficam dependentes das famílias até mais tarde são mesmo socialmente estigmatizados (Caroleo e Pastore, 2003).

Nos países do sul da Europa a dissociação entre vida escolar e vida de trabalho é claramente mais acentuada e propensa à organização da vida em ciclos separados: o ciclo de estudos e o ciclo que se inicia com a entrada no mercado de trabalho. Neste tipo

de culturas é socialmente expectável que os jovens terminem a vida escolar dentro do tempo previsto para a duração dos ciclos de estudo que se propõem concluir e persiste uma sanção social que estigmatiza os que se desviam deste modelo, ao contrário do que se verifica nos países cujo padrão foi descrito anteriormente. Este *modus vivendi* coloca uma razoável pressão sobre os jovens e sobre a escola, estando por avaliar em que medida este factor influencia a relação que os jovens estabelecem com o ensino e em que medida isso contribui para o insucesso e sobretudo para o abandono escolar[8]. Mas que explica, pelo menos em parte, os baixos níveis de escolarização com que os jovens se apresentam no mercado de trabalho, tendo já abandonado a escola.

Encontramos países caracterizados pelos traços societais referidos, quer no padrão C, quer no padrão D. Sublinhe-se os casos dos jovens com ensino superior com um emprego a tempo parcial, porque não conseguem aceder a um emprego a tempo inteiro. Esta realidade alarga-se, nos países englobados no padrão D – Roménia, Portugal e Luxemburgo – aos níveis de habilitações mais baixos, o que indicia uma intensificação da precariedade para estas franjas da população jovem.

Está-se perante países marcados por modos de vida em que se espera que o acesso ao mercado de trabalho se faça, desejavelmente, para uma actividade a tempo inteiro, preferencialmente em condições não precárias, o que se revela contraditório com as tendências que marcam, mais recentemente, os mercados de trabalho destes países, como é o caso de Portugal. Por sua vez, a par do adensar das situações de precariedade (trabalho a tempo parcial, baixas remunerações, etc.), é possível que se verifique um acréscimo de trabalho não declarado, "nos termos do qual as vantagens de quem o compra e de quem o vende são obtidas à custa do incumprimento dos deveres fiscais e parafiscais para com a sociedade e de um acréscimo de riscos de vária ordem" (Dornelas, 2010, p. 106-107).

Os países do leste da Europa (padrão B), com uma incidência da escolarização ao nível do ensino secundário, aproximam-se, de algum modo, dos países do norte e centro da Europa, pela articulação entre emprego a tempo parcial e actividades de aprendizagem. É de equacionar a hipótese segundo a qual, com o adensar das situações

[8] Portugal e Espanha são dos países da UE com maior taxa de abandono escolar (35,4% e 32% respectivamente em 2008), apenas ultrapassados por Malta. Contudo a evolução registada é muito positiva, tendo Portugal recuperado 11,2% na última década. Com efeito, em 1998, aquele valor ascendia a 46,6% nos jovens dos 18 aos 24 anos (Eurostat, 2008).

de precariedade e o avolumar do desemprego, estes países vejam a taxa de emprego em regime de tempo parcial aumentar.

Ainda que seja fundamental reter as especificidades assinaladas de cada país ou conjunto de países, é possível afirmar a existência de uma polarização entre a assunção do emprego a tempo parcial como opção e como constrangimento. No primeiro caso, verificado predominantemente nos países nórdicos, a percepção do processo de acesso ao mercado de trabalho e a relação escola-trabalho é estruturada por uma perspectiva de continuidade e de incompletude do processo de aprendizagem. Já no segundo trabalhar a tempo parcial encontra-se associado, a situações precárias e pautadas por uma lógica de flexibilidade.

Referências Bibliográficas

BARBIER, J. C. (2004),"A comparative Analysis of Employment Precariousness in Europe", presentation to the seminar, in *Learning from Employment and Welfare Policies in Europe*, Paris.

BARNETT, R. (2003), “Reduced hours work/part-time work”, in *Sloan Work and Family Encyclopedia Entry*. Chestnut Hill, MA: Boston College. Disponível em: http://wfnetwork.bc.edu/encyclopedia_entry.php?id=252&area=All

BLANK, R. M. (1990), "Are part-time jobs bad jobs?", in G. Burtless (ed.), *A future of lousy jobs? The changing structure of U.S. wages*, Washington: The Brooking Institute, pp. 123-155.

BOYER, R. (dir.) (1986), *La flexibilité du travail en Europe*. Paris, La Découverte.

CAROLEO, E. e Pastore, F. (2003), “Youth Participation in the Labour Market in Germany, Spain and Sweden”, in T. Hammer (ed.), *Youth Unemployment and Social Exclusion in Europe*, Bristol: University of Bristol, Policy Press, pp. 115-141.

CASEY, B. (1991), "Survey Evidence on Trends in 'Non-Standard' Employment", in Pollert, A. (ed.), *Farewell to Flexibility?* Oxford: Blackwell, pp. 179-199.

CEE (2006), *La qualité de l'emploi*, Paris: La Découverte.

Celestin, J. B. (2002), *A qualidade do emprego*. Lisboa: DGEFP.

Cohany, S. R. (2010), "Half a Job: Bad and Good Part-time Jobs in a Changing Labor Market. - book reviews". *Monthly Labor Review*. Disponível em: http://findarticles.com/ p/articles/mi_m1153/is_n9_v120/ai_20064087/

Directiva comunitária 97/81/CE DO CONSELHO de 15 de Dezembro de 1997. Disponível em: http://www.cite.gov.pt/imgs/directivas/Directiva%2097-81.pdf.

De Grip, A., Hoevenberg, J. e Willems, E. (1997), "Atypical Employment in the European Union", *International Labour Review*, 136/1, pp. 49-71.

Delsen, L. (1995), *Atypical Employment: An International Perspective. Causes, Consequences and Policy*, Netherlands: Wolters-Noordhoff, Groningen.

Dias, I. e Cruz, S. (2009), "Família, trabalho e precariedade" in Carlos M. Gonçalves (org.), *Licenciados, precariedade e família*. Porto: Estratégias Criativas, pp. 177-201.

DiPrete, T., Maurin, E. e Goux, D. (2002), "Internal Labor Markets and Earnings Trajectories in the Post-Fordist Economy: An Analysis of Recent Trends, *Social Science Research*, nº 31, pp. 175-196.

Dornelas, A. (2010), "O trabalho não declarado é invisível?", in António Dornelas, Luísa Oliveira, Luísa Veloso e Maria das Dores Guerreiro, *Portugal Invisível*, Lisboa: Mundos Sociais, pp. 95-107.

Dornelas, A. (coord.) (2010), *Emprego, contratação colectiva de trabalho e protecção da mobilidade profissional em Portugal*. Lisboa: Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social. Disponível em: http://www.portugal.gov.pt/pt/GC18/Documentos/MTSS/Emprego_Proteccao_Mobilidade.pdf

Eurostat (2009), *Definitions: employment and unemployment (LFS)*. Disponível em: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/employment_unemployment_lfs/methodology/definitions.

Eurostat (2008). *Employment and unemployment (Labour Force Survey)*. Disponível em: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/employment_unemployment_lfs/data/database.

Eurostat (s.d.), *LSF series – Detailed quaterly survey results (from 2008)*. Disponível em: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_SDDS/EN/lfsq_esms.htm.

Ferber, M. A. e Green, C. A. (2003), "The long-run effect of part-time work", Paper presented at the ASSA Meeeting, Washington, D.C.

Ferber, M. A. e Waldfogel, J. (1998), "The long-term consequences of nontraditional employment", in *Monthly Labor Review*, 7, pp. 3-12.

Geer, J. Van. (1993a), *Multivariate analysis of categorical data: theory*. USA, Sage Publications.

Geer, J. Van. (1993b), *Multivariate analysis of categorical data: applications*. USA, Sage Publications.

Gifi, A. (1996), *Nonlinear multivariate analysis*. London, John Wiley & Sons.

Green F., Krahn H. e Sung J. (1993), " Non-standard work in Canada and the United Kingdom", *International Journal Manpower* 14(5), pp. 70–86.

GPEARI (2011), *International Standard Classification of Education* (ISCED97), Disponível em: http://www.gpeari.mctes.pt/?idc=13&idi=81783.

Houseman, S. e Osawa, M. (2003), "The Growth of Nonstandard Employment in Japan and the United States: A Comparison of Causes and Consequences", in Susan Houseman and Machiko Osawa (eds.), *Nonstandard Work in Developed Economies: Causes and Consequences*, Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute for Employment Research, pp. 175–214.

Disponível em: http://research.upjohn.org/up_bookchapters/314

ILO (1994), *Part-Time Work Convention*. Disponível em: http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convde.pl?C17.

ILO, Decent Work Agenda. Disponível em: *http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/decent-work-agenda/lang-en/index.htm*.

Jacobs, J e Gerson, K. (2001), "Overworked Individuals or Overworked Families?: Explaining Trends in Work, Leisure, and Family Time", *Work and Occupations*, Vol.28(1), pp. 40-63

Kalleberg, A. (2000), "In Search of Flexibility: Changing Employment Relations in Industrial Societies", in Martin Gjelsvik and Kåre Hansen (eds), *Scandinavia in the World and the World in Scandinavia: Nordic Working Life Conference 1999*, pp. 19-36, Copenhagen.

Kalleberg, A. (2000), "Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work", in *Annual Review* of *Sociology*. vol. 26, pp. 341-365.

Kalleberg, L., Barbara R. and Hudson K. (2000), "Bad Jobs in America: Standard and Nonstandard Employment Relations and Job Quality in the United States", *American Sociological Review* 65, pp. 256-278.

Kalleberg, A. (2009), "Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition", in *American Sociological Review* 74, pp. 1-22.

Meulman, Jacqueline, Kooij, Anita Van der and Heiser Willem (2004) 'Principal Components Analysis with Nonlinear Optimal Scaling Transformations for Ordinal and

Nominal Data', in David Kaplan (ed.),*The Sage Handbook of Quantitative Methodology for the Social Sciences*, USA, Sage Publications, pp. 49-70.

Oliveira, L. e Carvalho, H. (2010). *Regulação e Mercado de Trabalho: Portugal e a Europa*. Lisboa: Sílabo.

Oliveira, L. e Carvalho, H. (2009), Towards the liberalisation of labour markets in Europe, *Portuguese Journal of Social Science*, 8 (2), pp. 147-164.

Oliveira, L., Carvalho, H. e Veloso, L. (no prelo), Youth and precarious employment in Europe, in R. Price, P. McDonald, J. Bailey and B. Pini (eds.) *Young People at Work in the Developed World*. Farnham: Ashgate.

Rodrigues, M. J. (1988), *O sistema de emprego em Portugal: crise e mutações*. Lisboa: Dom Quixote.

Treu T. (1992), "Labour flexibility in Europe", *International Labour Review*, 131(4–5), pp. 497–512.

Weinkopf, C. (2009), "Job Quality in call centers in Germany", *International Labour Review*, vol. 148, 4, pp. 395-411.

A segurança e saúde no trabalho na produção sociológica portuguesa

Hernâni Veloso Neto [*]

Resumo

O presente texto procura evidenciar a atenção dada à segurança e saúde no trabalho pela produção sociológica portuguesa. Para concretizar essa análise realizou-se uma inventariação da presença teorética e empírica da temática num quadro analítico de produção sociológica constituído pelo Registo Nacional de Temas de Teses de Doutoramento em Sociologia, a Listagem de Projetos de Investigação de Sociologia financiados pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia e o conjunto de artigos editados nas publicações científicas periódicas de relevo para a área da sociologia em Portugal. A análise permitiu concluir a existência de uma reduzida exploração sociológica da área.

Palavras chave: segurança e saúde no trabalho, produção sociológica portuguesa, sociologia do trabalho.

Abstract

This paper seeks to highlight the attention paid to safety and health at work by Portuguese sociological production. To achieve this analysis was held an inventory of the theoretical and empirical presence of the thematic in a analytical framework of sociological production constituted by the National Registry Thesis Themes of PhD in Sociology, the List of Sociology Research Projects supported by the Foundation for Science and Technology and the set of articles edited in the scientific periodicals that are relevant to the area of sociology in Portugal. The analysis allowed concluding that there is a reduced sociological exploration of the area.

Key Words: safety and health at work, Portuguese sociologic production, sociology of work.

[*] Investigador integrado do Instituto de Sociologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto; hneto@letras.up.pt. Texto escrito em consonância com o novo acordo ortográfico.

1. Introdução

O título do artigo é bastante ilustrativo do que se pretende abordar neste texto. Partiu-se com o intuito de verificar qual a atenção dada à segurança e saúde no trabalho (SST) pela produção sociológica em Portugal, mas, simultaneamente, com o pressuposto que a sociologia portuguesa não tem atribuído relevo às problemáticas relacionadas com a SST. De modo a cultivar e evidenciar esta reduzida exploração sociológica da área, optou-se por realizar uma inventariação e análise da presença teorética e empírica das questões relacionadas com as condições de trabalho em matéria de segurança e saúde na produção científica sociológica nacional. O quadro analítico da produção sociológica foi constituído através de três fontes de informação, o Registo Nacional de Temas de Teses de Doutoramento em Sociologia, a Listagem de Projetos de Investigação e Desenvolvimento na área da sociologia financiados pela Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT) e o conjunto de artigos editados nas publicações científicas periódicas de relevo para a área da sociologia em Portugal. No ponto três explorar-se-á com mais detalhe a operacionalização metodológica realizada.

O pressuposto com que se partiu para a análise indicada exigiu que também se efetuasse um balanço crítico sobre a própria realidade da sociologia do trabalho em Portugal. O estudo sociológico da sociedade portuguesa ainda é uma realidade relativamente recente, pelo menos o estudo sistemático e aprofundado, por isso, a conceptualização sociológica do mundo do trabalho também compadece do mesmo enquadramento. No entanto, o que importa reter é que a forma como a sociologia portuguesa foi concebendo o mundo do trabalho acabou por moldar toda a estrutura teórico-metodológica da sociologia do trabalho, bem como as dinâmicas laborais que foram sendo analiticamente privilegiadas. É nesse quadro evolutivo e nesse contexto de afirmação da sociologia do trabalho que a SST deve ser enquadrada e compreendida, mesmo que estas questões se reflitam a outros níveis sociológicos como, por exemplo, o organizacional.

Por isso é que se começa por, no ponto 2, efetuar uma breve análise retrospectiva sobre o desenvolvimento da sociologia do trabalho em Portugal. O intuito foi o de enquadrar a problemática das condições de trabalho em matéria de segurança e saúde nesse horizonte analítico. Até porque será, precisamente, nesse âmbito que se procurará caracterizar a atenção dedicada à temática na produção sociológica do trabalho em Portugal. No ponto 3 detalha-se os procedimentos metodológicos

mobilizados para se concretizar a caracterização mencionada. No ponto 4 efetuar-se-á uma sistematização dos resultados obtidos com a análise realizada, enquanto no ponto 5 se apresentará uma síntese das principais ideias e resultados discutidos.

2. Breves apontamentos sobre o desenvolvimento da sociologia do trabalho em Portugal

A sociologia em Portugal desenvolve-se significativamente a partir do 25 de abril de 1974, apesar da sua história ter começado a ser construída durante o século XIX. As diversas repressões verificadas e as pequenas conquistas alcançadas até à década de 1970 contribuíram, decididamente, para a configuração que a sociologia portuguesa veio a assumir no decurso das últimas quatro décadas. A análise sociológica da realidade foi-se instituindo e difundido graças às estruturas de ensino, de investigação e de representação profissional que foram sendo constituídas. Não só se começou a sistematizar o exercício profissional como a própria produção científica de matriz sociológica. Parte dessa prática e dessa produção incidiam e derivavam da análise do mundo do trabalho.

Enquanto fenómeno social, o trabalho é uma das problemáticas que a sociologia, desde cedo, procurou estudar e compreender. O domínio sociológico que se debruça sobre esta temática é a sociologia do trabalho. As décadas de 1980 e de 1990 foram momentos marcantes para a sociologia do trabalho portuguesa. Nesses períodos foram surgindo os primeiros cursos e disciplinas de sociologia do trabalho (tanto ao nível das licenciaturas como dos mestrados), foram constituídas estruturas específicas de representação profissional (por exemplo, em 1985 surgiu a APSIOT - Associação Portuguesa de Profissionais em Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho) e foram editadas publicações periódicas especializadas como a Revista Organizações e Trabalho da APSIOT (editada a partir de 1989). Progressivamente, a sociologia do trabalho foi-se tornando numa realidade simultaneamente própria e irredutível (Rolle, 1978), configurando-se como um objeto de estudo substantivo.

"O despertar do movimento operário e do sindicalismo livre depois do 25 de abril teve um lugar de destaque na investigação em sociologia do trabalho em Portugal" (Stoleroff, 1992a: 139), o que também ajuda a explicar a influência que a sociologia francesa e a sociologia da ação de Touraine, mais em concreto, tiveram no estabelecimento do primeiro quadro referencial da sociologia do trabalho portuguesa.

João Freire (2002: 17) refere que a designação de sociologia do trabalho tem cunho francês, sendo tradicionalmente usada pelas/os sociólogas/os francesas/es "que, depois da II Guerra Mundial, e na esteira dos trabalhos pioneiros de Georges Friedmann, se dedicaram a esta especialidade da sociologia". A tradição anglo-saxónica estruturou-se mais em torno da expressão sociologia industrial. Não que se reportasse, "num sentido estrito, a fazer uma sociologia da indústria" (idem), apenas prevalecia a visão que o trabalho, enquanto produto da industrialização, deveria ser compreendido nesse contexto.

A sociologia francesa constituiu, desde a década de 1950, uma forte linha de reflexão sobre o universo do trabalho, estabelecendo um quadro analítico referencial para a sociologia do trabalho praticada em muitos países. Mas a perspectiva francófona não foi nem é a única a sobressair, aliás, a história da sociologia do universo do trabalho foi construída com base na contraposição entre a perspectiva anglo-saxónica e a perspectiva francófona. Ambas as perspectivas estiveram e estão presentes na sociologia do trabalho portuguesa, estando mais vincada a influência francófona no seu aparecimento.

Como a sociologia do trabalho francesa se constituiu como o principal quadro de referência europeu, toda a diversidade e ambiguidade interna que incorporou, relativamente à forma como se deveria perspectivar sociologicamente o universo do trabalho, acabou por se verter para muitas outras realidades nacionais (como Portugal, por exemplo). Segundo Freire (2002), essa variedade de enfoques pode ser vislumbrada na panóplia de paradigmas presentes no campo disciplinar. Cada paradigma incorpora especificidades e temporalidades próprias, sendo que muitos foram e vão coexistindo. O autor identificou oito paradigmas: o paradigma económico-históricista, o paradigma racionalizador, o paradigma humanista, o paradigma determinista, o paradigma accionalista, o paradigma sistémico, o paradigma estratégico e o paradigma culturalista. De seguida vai-se sintetizar os principais pressupostos de cada um.

O paradigma económico-históricista tem na sua base uma forte influência marxista. Demarca-se quer na "ênfase posta na importância dos factores económicos como explicação dos factos sociais observáveis, quer na projeção que se intenta fazer para o futuro a partir de uma determinada leitura seletiva dos acontecimentos históricos" (idem: 30). O paradigma racionalizador tem como preocupação central a eficiência e a eficácia no alcance dos "objetivos oficialmente proclamados pelas

instituições sociais ligadas ao trabalho" (idem: 27). O paradigma humanista focaliza as limitações subjacentes ao princípio da racionalidade nos comportamentos humanos. Essas limitações permitiram "a construção teórica de um novo conceito chave para a análise sociológica: o do *homo socius* – o homem social – distinto dos anteriores e já bem conhecidos *homo faber* e *homo economicus*" (idem: 28). O paradigma determinista desenvolveu-se a partir da década de 1950 na Europa, mais concretamente em França, e ficou conhecido como a fase do determinismo tecnológico. A base teórica e empírica focalizava "os efeitos sociais das mudanças técnicas na indústria" (idem), procurando a compreensão do processo de automação e da mudança de comportamentos e atitudes da classe assalariada, em especial do operariado. A revista francesa Sociologie du Travail (editada a partir de 1959) e o tratado de sociologia do trabalho de Friedmann e Naville (editado em 1961 e 1962 – volumes I e II) constituíram-se como as "duas referências bibliográficas maiores, simultaneamente, daquela «escola» francesa, e da problemática teórica do determinismo tecnológico" (idem). O paradigma accionalista emerge, na esteira do trabalho de Touraine (1965, 1994 e 1999), a partir da década 1960. Tem como focos analíticos principais "as condições de autonomia da ação social e a própria noção de valores sociais" (idem: 31), enquanto "sujeitos da dinâmica das sociedades e da história. A ação operária, os conflitos de trabalho e a atividade sindical" (idem) foram algumas das dimensões de estudo mais privilegiadas.

O paradigma sistémico, também conhecido como paradigma dos sistemas sociais, teve forte relevo nos Estados Unidos da América (EUA) e forte focalização na organização enquanto sistema. As organizações eram sistemas abertos em que as trocas com o exterior (sobretudo de natureza económica, embora não exclusivamente) constituíam "um elemento essencial para a manutenção dos equilíbrios internos" (idem: 29), bem como para a sua sobrevivência, consolidação e desenvolvimento. O paradigma estratégico não se constituiu como uma crítica aos paradigmas anteriores, mas como uma abordagem que relegava para segundo plano os elementos centrais dos paradigmas anteriores. Por exemplo, remetia "o papel da tecnologia para a categoria de um contexto que constrange mas não comanda a ação dos atores" (idem: 30). Tem como referência autores como Crozier ou Sainseulieu, procurando vincar que "as relações de trabalho prestam-se particularmente bem ao estabelecimento e desenvolvimento de jogos estratégicos de poder, quer no interior das empresas e outras organizações de trabalho quer nas relações entre grandes atores sociais como o patronato, os sindicatos, as

associações profissionais, o estado, etc." (idem: 29). O paradigma culturalista desenvolveu-se com as novas correntes de pensamento que surgiram a partir da década de 1970. É um paradigma que enfatiza "a esfera cultural das coletividades humanas, a interiorização profunda de valores, as representações simbólicas" (idem: 30) da atividade profissional e/ou organizacional. Como o reconhecimento da importância cultural varreu, de uma maneira geral, toda a sociologia, em correspondência com a influência do marxismo, não surpreende, segundo Freire (2002: 30), o seu aparecimento no âmbito da sociologia do trabalho.

Foi neste quadro extremamente controverso, paradigmático e ambíguo que a sociologia do trabalho emergiu em Portugal. A presença de diversos paradigmas teve a benesse de diversificar os enfoques analíticos, mas, também, contribuiu para alguma segmentação interna. Daí que se possa compreender porque Stoleroff (1992b: 161) defendia que a realidade portuguesa ficou caracterizada por uma significativa "fragmentação temática e, simultaneamente, por uma assimetria e um transbordo do seu campo". Considerava que existia uma assimetria porque a reflexão interna do campo além de escassa era desigual, já que se concentrava "sobre alguns temas, deixando cair outros e ignorando alguns" (idem). O transbordo manifestava-se "na tendência para uma concentração sobre matérias situadas na fronteira da disciplina, por exemplo, sobre as problemáticas relativas às classes sociais, aos movimentos sociais ou às organizações em geral, em prejuízo da investigação sobre temas relativos às relações de trabalho e às relações dos trabalhadores e das suas comunidades com o trabalho" (idem).

O desenvolvimento dos movimentos operários e dos movimentos sindicais teve um papel central na promoção da sociologia do trabalho em Portugal, o que também ajuda a explicar a influência que a sociologia da ação de Touraine teve no estabelecimento do primeiro quadro referencial da sociologia do trabalho portuguesa. Além da sociologia da ação, Stoleroff (1992a: 139) destaca, também, a "influência da literatura anglo-americana de índole «neo-marxista», sobretudo de Burawoy ou Olin Wright, focando os comportamentos e as relações de trabalho". O autor vinca essa proximidade, nomeadamente no que se refere a conceitos de historicidade, ator social, movimento social ou consciência de classe. Mas no entender de Silva e Costa (1994), o parentesco com os autores referidos deveria "ser relativizado e enquadrado numa estrutura de afinidades teóricas", porque que não pode ser negada, por exemplo, "a influência, embora por efeito de contraluz, do modelo tayloriano de empresa" (idem),

sobretudo através das obras de Friedmann e Naville, em especial o tratado de sociologia do trabalho que organizaram. O determinismo tecnológico também manteve, segundo o autor, um lugar de destaque no ensino da sociologia do trabalho. Com o passar dos anos, decorrentes dos processos de reestruturação da disciplina, outras influências foram-se instituindo, devendo ser destacado a valorização cultural e política da empresa, em que Sainsaulieu e Bouvier surgiram como grandes referências. A empresa, enquanto quadro organizado do trabalho, também se constituiu como objeto analítico da sociologia do trabalho portuguesa (Costa, 1994). As análises centraram-se muito na forma como as/os trabalhadoras/es construíam as suas identidades e se integravam nos processos de socialização organizacional (idem).

Todas estas influências foram-se institucionalizando através da própria consolidação da oferta formativa, da investigação e da divulgação da literatura especializada, configurando um contexto e um referencial teórico-metodológico muito particular. Daí que as/os diferentes autores/as vinquem a especificidade da sociologia do trabalho portuguesa. Contudo, também não deixam descurar que essas especificidades foram construídas historicamente fruto de profundos processos de referenciação externa (literatura anglo-saxónica e literatura francófona).

3. Procedimentos metodológicos

Para se verificar a atenção dada à SST realizou-se uma inventariação da presença teorética e empírica da temática na produção sociológica portuguesa. Constituiu-se um quadro analítico a partir de três fontes: o Registo Nacional de Temas de Teses de Doutoramento em Sociologia (1975-2009) disponibilizado pelo Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI), a Listagem de Projetos de Investigação e Desenvolvimento na área da sociologia financiados pela FCT (1995-2009) e as publicações científicas periódicas de relevo para a área da sociologia em Portugal (1963-2009). A seleção do ano de 2009 como a baliza superior prendeu-se com a pretensão de harmonizar limites temporais. Era o ano mais recente para o qual existiam dados para todas as fontes. Esta opção além de facilitar o processo de análise atual também facilita os processos de comparação que se pretendam realizar no futuro.

Para organizar e qualificar as problemáticas presentes nos diferentes recursos documentais analisados houve a necessidade de desenvolver uma tipologia de classificação. Apesar das lógicas de classificação e segmentação temática estarem

perfeitamente enraizadas na estruturação do trabalho científico (exemplo: disciplinas nos cursos superiores, áreas congressos, seções nas associações profissionais), nunca será uma opção fácil e pacífica. A existência de um histórico como o referido ajudou a enquadrar e orientar a constituição da grelha tipológica a utilizar no trabalho. Procurou-se sistematizar as opções disponíveis e selecionar um quadro de referência que evidenciasse legitimação científica e operacionalidade. A opção que considera essas características é a estruturação utilizada pelas associações científicas de sociologia, na medida em que integram e representam a maioria dos profissionais, bem como o trabalho que realizam.

Procurou-se integrar as principais associações a nível mundial, bem como entidades representativas de diferentes quadrantes territoriais. As entidades analisadas foram as seguintes: Associação Africana de Sociologia, Associação Alemã de Sociologia, Associação Americana de Sociologia, Associação Australiana de Sociologia, Associação Britânica de Sociologia, Associação Europeia de Sociologia, Associação Francesa de Sociologia, Associação Internacional de Sociologia, Associação Italiana de Sociologia, Associação Latino-Americana de Sociologia, Associação Portuguesa de Sociologia e a Federação Espanhola de Sociologia. A análise incidiu na organização temática utilizada por cada uma das entidades referidas. A organização em causa representava o modelo de estruturação adotado por cada associação, independentemente da organização se refletir em seções, grupos de trabalhos, redes de investigação, áreas temáticas de congressos, etc..

Como se evidenciou diferentes níveis de segmentação foi necessário equilibrar a grelha de forma a não espartilhar nem aglutinar demasiado as temáticas. A obtenção desse equilíbrio exigiu que se efetuasse algumas opções, dada a extensiva decomposição temática registada em algumas estruturas. A tipologia utilizada está patente no Quadro 1. A tipologia integra 29 categoriais e foi a base para a classificação das temáticas trabalhadas nas teses de doutoramento em sociologia reconhecidas em Portugal, nos projetos de investigação aprovados para financiamento e nos artigos de base sociológica publicados nas revistas de referência para a sociologia em Portugal.

Para cada fonte mobilizada foi constituída uma base de dados onde se registaram um conjunto de informações relativas a cada recurso analisado (a título de exemplo: ano de publicação, autoria, palavras chave, temáticas abordadas). Como seria expectável que cada recurso pudesse conjugar mais do que uma temática, decidiu-se registar as

duas áreas temáticas principais em presença. Para delimitar e tornar exequível a análise optou-se por cingir a classificação a duas áreas temáticas, sendo que foi uma opção que cobriu, amplamente, o conjunto de situações analisado.

Quadro 1. Tipologia de classificação das temáticas trabalhadas nas teses, projetos e artigos

Áreas Temáticas	
História e Prática Sociológica	Sociologia das Organizações
Metodologia Sociológica	Sociologia das Profissões
Sociologia da Ciência, Tecnologia e Conhecimento	Sociologia do Ambiente
Sociologia da Comunicação e das Tecnologias de Informação	Sociologia do Corpo e das Emoções
Sociologia da Cultura e das Artes	Sociologia do Desenvolvimento e das Transformações Sociais Internacionais
Sociologia da Demografia e dos Grupos Geracionais	Sociologia do Desporto
Sociologia da Educação	Sociologia do Direito, Justiça e Desvio
Sociologia da Estratificação e Desigualdades Sociais	Sociologia do Trabalho
Sociologia da Família e Esfera Doméstica	Sociologia dos Movimentos Sociais
Sociologia da Religião	Sociologia Económica
Sociologia da Saúde, Doença e Deficiência	Sociologia Política
Sociologia da Segurança e Forças Armadas	Sociologia Rural
Sociologia da Solidariedade e Exclusão Social	Sociologia Urbana
Sociologia das Condições e Estilos de Vida	Teoria e Epistemologia Sociológica
Sociologia das Migrações, Minorias e Etnicidades	

Antes de se avançar para a caracterização do universo de estudo fornecido por cada uma das fontes documentais selecionadas importa deixar uma nota sobre uma das categorias de classificação criadas, a categoria denominada como sociologia do desenvolvimento e das transformações sociais internacionais. A utilização desta categoria tem uma importância significativa ao nível da análise dos artigos das revistas. Isto porque as revistas integram autoras/es ligadas/os a organizações nacionais, a organizações internacionais, ou a organizações que combinam as duas situações anteriores. Isto faz com que diversos artigos não tenham como objeto de estudo a sociedade portuguesa, mas as sociedades onde estão estabelecidas/os as/os autoras/es. Este cenário contribui para que, num ponto de vista da análise do conhecimento

sociológico publicado em Portugal, determinado conhecimento disponível incidisse, exclusivamente, sobre o desenvolvimento e transformações sociais internacionais. Por isso, considerou-se pertinente estabelecer uma base de diferenciação e criar uma área que cobrisse estas problemáticas. Assim, todos os trabalhos que visassem outras realidades sociais que não a portuguesa foram classificados na área da sociologia do desenvolvimento e das transformações sociais internacionais. Quando existiam outras temáticas associadas, as mesmas foram registadas. Por exemplo, um trabalho que abordasse as práticas culturais de outros povos que não o português era classificado quer na esfera da sociologia do desenvolvimento e das transformações sociais internacionais, quer na esfera da sociologia da cultura e das artes.

Frisada esta nota, vai-se caracterizar o universo de estudo potenciado pelos recursos mobilizados. A base do Registo Nacional de Temas de Teses de Doutoramento em Sociologia considerava 626 doutoramentos registados entre 1975 e 2009, contudo, apenas 347 eram, efetivamente, registos de doutoramentos em sociologia, o que representa cerca 55,4% do total de registos. Este foi o universo de teses de doutoramento com que se trabalhou. A base de dados constituída com os projetos de investigação financiados pela FCT na área da sociologia registou, para o período de 1995 a 2009, um total de 213 projetos aprovados para financiamento. Em alguns anos a área do concurso considerava trabalhos de sociologia e demografia, no entanto, optou-se por não efetuar uma triagem, já que todos os projetos identificados tinham investigadoras/es da área da sociologia, sendo, em alguns casos, coordenados por pessoas com formação na área da sociologia e da demografia.

A base de dados referente aos artigos publicados nos periódicos de relevo para a área da sociologia do trabalho em Portugal integrou um total 3.703 entradas. Importa referir foram consideradas as revistas da área da sociologia publicadas em Portugal até ao ano de 2009. Apenas foram analisadas as revistas que tinham publicações há mais de três anos, de modo a salvaguardar-se a maturidade científica do projeto editorial. Foram consideradas as revistas gerais de sociologia e/ou aquelas direcionadas para os domínios das organizações e trabalho. No mesmo sentido, foram excluídas as revistas da área da sociologia mas que não estavam direcionadas para os domínios da sociologia das organizações e a sociologia do trabalho. Também foram consideradas revistas de publicação geral nos domínios das ciências sociais, mas que se constituíram (e constituem) como uma referência para os domínios da sociologia (exemplo: Análise

Social). Adicionalmente, foi utilizado um indicador bibliométrico para delimitar o número de publicações a analisar. O indicador selecionado foi a indexação às principais bases de dados de avaliação de produção científica mundiais como a Plataforma ISI Web of Knowledge, a Latindex – Sistema Regional de Informação em Linha para Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal, a SocIndex e a Scopus.

Das 3.703 entradas da base de dados, apenas uma parte se reportavam a artigos elaborados por sociólogas/os, já que foram consideradas revistas de publicação geral nos domínios das ciências sociais. Como muitas/os das/os sociólogas/os do país publicam nessas mesmas revistas, a sua inclusão era uma opção inevitável. Para filtrar as publicações da área da sociologia, os artigos foram classificados relativamente ao domínio das ciências sociais em que se encontravam inseridos. Para se efetuar essa classificação teve-se por base a formação académica das/os autoras/es. Quando nada era indicado a respeito da formação e/ou profissão do/a autor/a, realizaram-se pesquisas cruzadas para se obter essas informações. Na maioria dos casos estava disponível informação, permitindo que se efetuasse, de imediato, a classificação ou se obtivesse indicações dos contextos organizacionais onde se podia pesquisar essa informação.

A listagem de periódicos considerados como principais pontos de publicação para a sociologia do trabalho em Portugal está disposta no Quadro 2. Foram consideradas dez revistas, permitindo cobrir um horizonte temporal de 1963 a 2009 e registar 3.703 artigos. Desse total, apenas 50,1% eram artigos elaborados por pessoas com formação na área da sociologia, o que corresponde a um total de 1.854. Esse foi o universo de artigos considerados para a presente análise. As revistas com mais entradas foram a Sociologia – Problemas e Práticas (n=381), a Análise Social (n=375) e a Revista Crítica de Ciências Sociais (n=332).

Quadro 2. Lista de periódicos considerados como principais pontos de publicação para a sociologia do trabalho em Portugal

	Artigos		Artigos Sociologia	
	N	%	N	%
Análise Social	1134	30,6	375	20,2
Caderno de Ciências Sociais	139	3,8	72	3,9
Cadernos do Noroeste - Série Sociologia	81	2,2	61	3,3
Configurações	30	0,8	27	1,5
Economia e Sociologia	608	16,4	146	7,9
Fórum Sociológico	231	6,2	147	7,9
Organizações e Trabalho	165	4,5	164	8,8
Revista Crítica de Ciências Sociais	689	18,6	332	17,9
Sociologia	169	4,6	149	8,0
Sociologia - Problemas e Práticas	457	12,3	381	20,6
Total	3703	100,0	1854	100,0

4. Dados obtidos dos recursos analíticos considerados

O intuito central de análise em cada uma das fontes documentais mobilizadas foi o de determinar, num primeiro plano, a proporção de vezes que a área da sociologia do trabalho estava presente e, num segundo plano, que temáticas eram consideradas nesse âmbito. Para se cumprir esses intuitos vai-se analisar cada uma das fontes em separado, fazendo-se a integração e os comentários aos resultados no ponto final.

Entre 1975 e 2009 foram registados 347 doutoramentos em sociologia. A grande maioria dos registos ocorreu na década de 2000, com 67,1% dos trabalhos a serem defendidos nesse período (corresponde a um total de 233 doutoramentos). Se for tido em consideração apenas o período de 2005 a 2009, denota-se a propensão de crescimento do número de doutoramentos em sociologia nos últimos anos. Só nesses últimos cincos anos de análise foram atribuídos 144 graus de doutor/a, o que corresponde a 41,5% do número total de doutoramentos registados na base. Na década de 1990 foram conferidos 78 graus de doutor/a, o que corresponde a 22,5% do total. Na década de 1980 foram conferidos 31 graus de doutor/a, o que corresponde a 8,9% do total. Na década de 1970 foram conferidos 5 graus de doutor/a, o que corresponde a 1,4% do total.

Através da classificação temática dos trabalhos foi possível aferir uma grande diversidade de temas, permitindo que todas as categorias anteriormente referidas estivessem representadas. Dada a dimensão das tabelas obtidas optou-se por não se

apresentar a totalidade dos dados, apenas se efetuará uma sinalização das áreas mais representadas, evidenciando a posição assumida pela sociologia do trabalho.

Apesar da diluição da distribuição verificou-se que um conjunto de áreas se destacavam relativamente às demais. A área que assumiu maior representatividade foi a sociologia política. Este domínio sociológico estava presente em 12,4% das dissertações de doutoramento elaboradas. A sociologia do trabalho foi a segunda área com maior representatividade, estando presente em 10,4% das teses registadas. As restantes áreas que também assumiram destaque foram as seguintes: sociologia da família e esfera doméstica – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 9,2% das dissertações; sociologia do desenvolvimento e das transformações sociais internacionais – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 8,4% das dissertações; sociologia da comunicação e das tecnologias de informação – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 7,8% das dissertações; sociologia económica – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 7,5% das dissertações; e sociologia rural – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 7,5% das dissertações.

Destes primeiros elementos destaca-se o facto da sociologia do trabalho ter sido uma das áreas mais privilegiadas nas investigações desenvolvidas. As suas problemáticas estavam presentes num número significativo de doutoramentos. No Quadro 3 encontram-se listadas as problemáticas da esfera da sociologia do trabalho que foram abordadas nas dissertações. Os dados voltam a ser apresentados sobre a forma de proporção, dado que no mesmo trabalho podiam estar presentes mais do que uma problemática. Assim, a percentagem sinalizada deve ser entendida como a proporção de vezes em que o tema esteve presente. Os 100% representariam que o tema estava presente em todas as dissertações que foram classificadas na área da sociologia do trabalho.

Os dados dispostos no Quadro 3 deixam evidenciar que existe uma temática que se destaca claramente das demais. As questões relacionadas com a empregabilidade e a inserção profissional assumem destaque, estando presente em 22,2% das dissertações classificadas na área da sociologia do trabalho. Os restantes temas assumem representatividades bastante inferiores, mas pode-se destacar ainda as questões relacionadas com as relações laborais e estruturas de participação no trabalho (presentes em 13,9% das dissertações) e as questões relacionadas com a organização do trabalho,

autonomia e produtividade (presentes em 13,9% das dissertações). Do conjunto de temas listados no Quadro 3 pode-se evidenciar que cerca de 62,2% estão relacionados com a problemática das condições de trabalho, contudo, nenhuma dissertação de doutoramento em sociologia abordou as questões da SST.

Quadro 3. Principais problemáticas da esfera da sociologia do trabalho abordadas nas teses de doutoramento

Tema	**N**	**%**
Conciliação entre trabalho e esferas de vida	3	8,3
Flexibilidade e precariedade laboral	4	11,1
Empregabilidade e inserção profissional	8	22,2
Divisão sexual do trabalho	4	11,1
Discriminação no trabalho	2	5,6
Relações laborais e estruturas de participação no trabalho	5	13,9
Organização do trabalho, autonomia e produtividade	5	13,9
Emprego	4	11,1
Formação profissional e aprendizagem no trabalho	2	5,6
Qualificações, saberes e competências	4	11,1
Relação com o trabalho	4	11,1

Fonte: GPEARI-MCTES, 1975-2009.

Entre 1995 e 2009 foram aprovados para financiamento 213 projetos na área da sociologia. Se a distribuição de projetos for analisada por período de cinco anos, denota-se que o volume de financiamentos vem diminuindo. Entre 1995 e 1999 foram financiados 97 projetos na área da sociologia, entre 2000 e 2004 foram apoiados 65 projetos e entre 2005 e 2009 foram apoiados 51 projetos. Desde 2004 que o número de projetos financiados em cada concurso diminui. O ano de 2009 foi o momento em que menos projetos foram apoiados, apenas 10 obtiveram financiamento.

Em termos temáticos, verificou-se, novamente, uma grande dispersão. A área que assumiu maior representatividade foi a sociologia das migrações, minorias e etnicidades. Este domínio sociológico estava presente em 11,3% dos projetos aprovados para financiamento. A sociologia do trabalho e a sociologia da solidariedade e exclusão social foram as áreas que surgiram com a segunda maior representatividade, estando presente, cada uma, em 9,9% das investigações. As restantes áreas que registaram algum destaque foram as seguintes: sociologia da família e esfera doméstica – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 9,4% dos projetos; sociologia

urbana – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 9,4% dos projetos; sociologia da demografia e dos grupos geracionais – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 8,9% dos projetos; e a sociologia da saúde, doença e deficiência – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 8,5% dos projetos.

A sociologia do trabalho volta a ter uma representatividade bastante significativa, comparativamente com as demais áreas. Volta a ser uma das áreas mais privilegiadas. No Quadro 4 estão dispostas as problemáticas da esfera da sociologia do trabalho que foram abordadas no âmbito dos projetos de investigação financiados. Três temas destacam-se claramente face aos demais. As questões relacionadas com as relações laborais e estruturas de participação no trabalho (presentes em 23,8% dos projetos), as questões relacionadas com as qualificações, saberes e competências (presentes em 23,8% dos projetos) e as questões relacionadas com a flexibilidade e a precariedade laboral (presentes em 19% dos projetos). Existem mais três temáticas que também assumem alguma relevância, ainda que de uma forma mais relativa. As temáticas em causa dizem respeito a questões relacionadas com a conciliação entre trabalho e esferas de vida, a questões relacionadas com o emprego e a questões relacionadas com o desemprego (cada uma presente em 14,3% dos projetos). As restantes problemáticas listadas assumem relevos menores. Nesse conjunto de temas encontra-se a SST. Contrariamente ao que se sucedia com os doutoramentos, as questões relativas à SST já se encontram presentes nos projetos de investigação da área da sociologia (presença registada num projeto). Tendo em conta que 64,5% dos projetos se debruçavam sobre a problemática das condições de trabalho, os 4,8% acabam por refletir uma presença muito residual.

Quadro 4. Principais problemáticas da esfera da sociologia do trabalho abordadas nos projetos de investigação

Tema	**N**	**%**
Conciliação entre trabalho e esferas de vida	3	14,3
Flexibilidade e precariedade laboral	4	19,0
Empregabilidade e Inserção profissional	2	9,5
Divisão sexual do trabalho	1	4,8
Relações laborais e estruturas de participação no trabalho	5	23,8
Organização do trabalho, autonomia e produtividade	1	4,8
Emprego	3	14,3
Formação profissional e aprendizagem no trabalho	1	4,8
Qualificações, saberes e competências	5	23,8
Relação com o trabalho	2	9,5
Segurança e saúde no trabalho	1	4,8
Desemprego	3	14,3

Fonte: FCT, 1995-2009.

No que se refere aos artigos de base sociológica publicados nas revistas mobilizadas para a análise, denotou-se que o cenário não se alterou significativamente face ao retratado até ao momento. Entre 1963 e 2009, segundo os critérios anteriormente referidos, as dez revistas listadas publicaram 1.854 artigos de matriz sociológica. A proporção de artigos da área da sociologia publicados nessas revistas aumentou significativamente desde a década de 1960. Nessa década, apenas 18,6% dos artigos eram da área da sociologia, mas na década de 1970 a proporção subiu para 41,1%. Após uma pequena quebra durante a década de 1980 (34,2%), a proporção aumentou exponencialmente durante a década de 1990 (55,3%) e estabilizou durante a década de 2000 (59,9%). Esta evolução acaba por estar consonante com a própria evolução da sociologia em Portugal, isto é, grande expansão durante as décadas de 1970, 1980 e 1990 e consolidação durante a década de 2000.

Tal como já tinha acontecido com os outros dois recursos, registou-se uma elevada dispersão temática. A área que assumiu maior representatividade foi a sociologia do desenvolvimento e das transformações sociais internacionais. Este domínio sociológico estava presente em 12,5% dos artigos analisados. Esta preponderância fica a dever-se, em grande medida, aos artigos de autoras/es estrangeiras/os que foram publicados. Se for tido em consideração apenas os artigos publicados por autoras/es portuguesas/es, verifica-se que o peso da sociologia do

desenvolvimento e das transformações sociais internacionais desce para 4,7%. A sociologia do trabalho foi o segundo domínio com maior representatividade, estando presente em 11,4% dos artigos publicados. As restantes áreas que registaram algum destaque foram as seguintes: sociologia política – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 9,1% dos artigos; sociologia da educação – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 7,4% dos artigos; sociologia das organizações – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 6,3% dos artigos; e a sociologia da cultura e das artes – problemáticas referentes a esta área estavam presentes em 6,1% dos artigos.

A sociologia do trabalho volta a ser um dos domínios sociológicos que guarnecem maior atenção, vincando, ainda mais, o relevo que o trabalho, enquanto fenómeno social, assume para a sociologia portuguesa. No Quadro 5 estão dispostas as problemáticas da esfera da sociologia do trabalho que foram abordadas no âmbito dos artigos analisados. As questões relacionadas com o emprego (presentes em 15,1% dos artigos), com a organização do trabalho, autonomia e produtividade (presentes em 14,2% dos artigos), com as relações laborais e estruturas de participação no trabalho (presentes em 13,7% dos artigos), com a empregabilidade e inserção profissional (presentes em 13,2% dos artigos) e com a flexibilidade e precariedade laboral (presentes em 12,3% dos artigos) assumem maior preponderância. Dado o volume de artigos analisados, a dispersão temática aumentou comparativamente com os dados obtidos nos doutoramentos e nos projetos de investigação. Novos temas surgem contabilizados, bem como alguns temas já presentes noutras fontes acabam por assumir outra relevância. Um dos temas que se encontra nessa situação acaba por ser a SST. Também ao nível dos artigos surge representada, sendo uma problemática presente em 6,1% dos artigos classificados na área da sociologia do trabalho. Apesar de assumir uma expressão ligeiramente superior, continua a assumir-se como uma área pouco explorada.

Quadro 5. Principais problemáticas da esfera da sociologia do trabalho abordadas nos artigos

Tema	N	%
Conciliação entre trabalho e esferas de vida	8	3,8
Flexibilidade e precariedade laboral	26	12,3
Empregabilidade e inserção profissional	28	13,2
Divisão sexual do trabalho	13	6,1
Relações laborais e estruturas de participação no trabalho	29	13,7
Organização do trabalho, autonomia e produtividade	30	14,2
Emprego	32	15,1
Formação profissional e aprendizagem no trabalho	13	6,1
Qualificações, saberes e competências	20	9,4
Relação com o trabalho	18	8,5
Segurança e saúde no trabalho	13	6,1
Teoria e epistemologia da sociologia do trabalho	12	5,7
Desemprego	15	7,1
Discriminação no trabalho	3	1,4

5. Apontamentos finais

Com o levantamento efetuado foi possível confirmar o pressuposto com que se partiu para a investigação que se realizou. A SST é uma problemática negligenciada na análise sociológica do trabalho. Esta temática não tem sido capaz de suscitar interesse às/aos sociólogas/os portuguesas/es. Verificou-se que nenhum dos doutoramentos em sociologia registados em Portugal, entre 1975 e 2009, considerava a SST como um dos focos analíticos principais. Dos 213 projetos de investigação da área da sociologia que foram aprovados para financiamento por parte da FCT, no período de 1995 a 2009, apenas um considerava a SST como objeto de estudo. Nos artigos publicados foi onde a temática evidenciou maior projeção, no entanto, não deixava de ser uma presença com pouca expressividade.

A reduzida atenção dada pela sociologia do trabalho em Portugal às questões da SST pode ficar-se a dever a três aspectos. Por um lado, pode ficar a dever-se à forma como a sociologia do trabalho emergiu no país, amplamente influenciada pela sociologia do trabalho francesa, em particular pela sociologia da ação de Touraine, e pelos acontecimentos sociais que se foram registando nas décadas de 1970 e 1980, vincando a importância dos movimentos sociais, da luta sindical e da condição operária. Por isso, não se pode estranhar que as questões relacionadas com as relações laborais e estruturas de participação no trabalho e com a organização do trabalho, autonomia e

produtividade tenham assumido grande destaque na produção sociológica analisada. Estes resultados acabam por estar consonantes com a natureza da sociologia do trabalho portuguesa e da forma como foi idealizada e edificada no país.

Por outro lado, também fica a dever-se, em parte, ao facto da própria sociologia do trabalho ainda se encontrar num processo de consolidação. Stoleroff (1992a) referia, no início da década de 1990, que a aprendizagem básica dos quadros da sociologia do trabalho ainda se estava a realizar. No início da década de 2010 acredita-se ser possível dizer que essa aprendizagem se prolongou durante a década de 1990 e início da década de 2000. Em plena década de 2010 acredita-se que a sociologia do trabalho portuguesa já se encontra numa fase de consolidação. Contudo, esse processo ainda se encontra em curso, o que também implica, de certa forma, que ainda persista muito terreno por desbravar (SST é um exemplo claro dessa situação) e permaneça muita inovação teórica-metodológica por realizar.

Por outro lado ainda, também pode ficar a dever-se ao facto da SST ser uma realidade recente na sociedade portuguesa. Apesar da história da SST em Portugal não se ter iniciado na década de 1990, foi, principalmente, a partir dessa década que se registaram os principais avanços. Foi apenas em 1991 que o país adotou um regime legislativo geral em termos de SST. Até à data apenas existia legislação avulsa, com focos específicos de regulação (por exemplo: indústria). A aprovação desse regime legislativo foi fruto dos desenvolvimentos registados no plano internacional, em particular devido à atuação da Organização Internacional do Trabalho (OIT), e da integração do país na Comunidade Económica Europeia (CEE).

Desde a sua constituição, em 1919, que a OIT, através das suas convenções e recomendações, foi assumindo um papel de relevo na promoção das condições de trabalho no âmbito dos estados membros da atual ONU (Organização das Nações Unidas). A Convenção n.º 155, publicada em 1981, é um dos exemplos mais clarividentes dessa situação. "Constitui o grande quadro de referência internacional em matéria de políticas nacionais e ações a nível nacional e a nível de empresa no âmbito da segurança" (CLBSP, 2001: 15). A ratificação desta convenção por parte dos estados membros das Nações Unidas foi um procedimento fulcral para que a SST entrasse, pela primeira vez, de uma forma estruturada e sistematizada nos regimes jurídicos de muitas nações. Portugal foi um exemplo claro dessa situação. O facto de o país integrar a CEE contribui para que a constituição do regime jurídico português de SST fosse ainda mais

aprofundado. Isto porque a Comissão Económica Europeia ratificou a Convenção n.º 155 em 1989 através da Diretiva Comunitária 89/391/CEE, de 12 de Junho. Com esta diretiva foram definidas "as disposições que, com carácter geral, se têm de aplicar a fim de assegurar a prevenção e proteção, em todos os postos de trabalho, públicos ou privados, em que exista uma relação de prestação de serviços por conta alheia" (Correia, 1997: 35) na CEE. O Estado português efetuou a transposição da convenção da OIT e da diretiva comunitária para o direito nacional através do Decreto-Lei n.º 441/91, de 14 de Novembro. Este decreto legislativo conferiu um novo enquadramento social e organizacional à SST e permitiu a construção de todo o "edifício" contemporâneo da SST em Portugal (Neto, 2009). Este decreto foi o primeiro regime legislativo geral, em termos de SST, promulgado no país, tal como se referiu anteriormente.

Com a regulamentação estipulada pelo Decreto-Lei n.º 26/94, de 1 Fevereiro, e as alterações a ele realizadas posteriormente, ficou estipulado, tal como estava previsto no Decreto-Lei n.º 441/91, o regime de organização e funcionamento da função SST nas organizações. Com esta disposição legislativa, a SST assumiu uma estrutura orgânica e funcional própria no seio organizacional, o que representou um ganho operacional significativo ao nível das empresas. A aprovação de um Código de Trabalho (e respectiva regulamentação), primeiramente em 2003 e, mais recentemente, em 2009, consolidou ainda mais o regime jurídico português de salvaguarda das condições de trabalho. O Código de Trabalho de 2009, através do seu artigo 284º, legislou sobre a elaboração de um novo regime jurídico da promoção da SST. Esse regime jurídico foi regulamentado através da Lei n.º 102/2009, de 10 de Setembro. Esta lei veio substituir o Decreto-Lei n.º 441/91 e o Decreto-Lei n.º 26/94 (entre outros), constituindo-se como o novo referencial para a SST em Portugal, até porque congrega num só documento toda a legislação que até à data estava dispersa.

Toda a estrutura legislativa promulgado ao longo dos anos foi funcionado como um elemento indutor de práticas, permitindo que a SST se fosse instituindo social e organizacionalmente em Portugal. Mas como se pôde depreender esse processo de instituição é recente e ainda se encontra relativamente longe de estar concluído. Daí que se considere que essa situação também pode ser uma justificativa para a reduzida atenção dedicada pela sociologia às questões da SST.

De qualquer modo, o processo de instituição social e organizacional da SST em Portugal iniciou-se há várias décadas, apesar de os desenvolvimentos maiores se terem

registado nas duas últimas. Por isso, a sociologia já tem um fenómeno social disponível para ser compreendido e explicado há muito tempo. Cabe agora à sociologia do trabalho estudar e produzir conhecimento sociológico sobre estas dinâmicas. Esse esforço analítico permitirá, certamente, reposicionar a SST enquanto objeto de análise sociológica e desenvolver as bases conceptuais de uma sociologia da segurança e saúde no trabalho.

Referências bibliográficas

Comissão do Livro Branco dos Serviços de Prevenção (2001), *Livro Branco dos Serviços de Prevenção das Empresas*, Lisboa: IDICT.

CORREIA, Rui Figueiredo (1997), "Higiene e Segurança do Trabalho: entre a Cultura Organizacional e a Formação Profissional", *Dissertação de Mestrado*, Escola de Engenharia da Universidade do Minho Guimarães: UM.

COSTA, Manuel da Silva e (1994), *Sociologia do Trabalho – Relatório de Disciplina*, Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho, Braga: ICS.

CROZIER, Michel; Friedberg, Erhard (1977), *L´Acteur et le système: les contraintes de l´action collective*, Paris: Editions du Seuil.

CROZIER, Michel (1991), La sociologie du travail dans le discours sociologique: les paradoxes de la marginalisation et de l'éclatement, *Sociologie et Sociétés*, Vol. 23 (2), pp. 57-60.

FREIRE, João (2002), *Sociologia do Trabalho: Uma Introdução*, 2ª Edição Revista, Porto: Edições Afrontamento.

FRIEDMANN, Georges (1970), *L' Object de la Sociologie du Travail*, In Friedmann, Georges; NAVILLE, Pierre (1970), *Traité de Sociologie du Travail,* Vol.1, Paris: Armand Colin, pp.11-34.

FRIEDMANN, Georges; Naville, Pierre (1970), *Traité de Sociologie du Travail,* Vol.1, Paris: Armand Colin.

FRIEDMANN, Georges; Naville, Pierre (1972), *Traité de Sociologie du Travail,* Vol.2, Paris: Armand Colin.

Fundação para a Ciência e a Tecnologia (2010), Base de dados de projectos financiados, Disponível em URL [Consult. 10 Nov. 2010]: <http://www.fct.pt/apoios/projectos/consulta/projectos.phtml.pt>.

Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (2010), Registo nacional de temas de tese de doutoramento, Disponível em URL [Consult. 10 Nov. 2010]: <http://www.gpeari.mctes.pt/?idc=33&idi=161853>.

NETO, Hernâni Veloso (2009), "Avaliação de desempenho de sistemas de gestão de segurança e saúde no trabalho", in Carlos Guedes Soares et al. (Ed.), *Riscos industriais e emergentes*, Vol. 2, Lisboa, Edições Salamandra, pp. 947-961.

SAINSEULIEU, Reynaud (1987), *Sociologie de l´Organization et d l´Entreprise*, Paris: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.

STOLEROFF, Alan (1992a), "Sobre a sociologia do trabalho em Portugal", *Sociologia – Problemas e Práticas*, N.º 11, pp. 135-150.

STOLEROFF, Alan (1992b), "Sobre a sociologia do trabalho em Portugal. Evolução e prospectiva", *Sociologia – Problemas e Práticas*, N.º 12, pp. 155-169.

TOURAINE, Alain (1965), *La Sociologie de l´action*, Paris: Editions du Seuil.

TOURAINE, Alain (1994), "Préface", in De Coster, Mitchel, Pichault, François, *Traité de Sociologie du Travail*, Bruxelles: De Boeck Université, pp. V-XII.

TOURAINE, Alain (1999), "Antiga y nouva sociologia del trabajo", *Sociologia del Trabajo, 1998-1999*, n.° 35, pp. 3-24.

Outras fontes

Decreto-Lei n.º 441/91, de 14 de Novembro - Estabelece os princípios que visam promover a segurança, higiene e saúde no trabalho, nos termos do disposto nos artigos 59º e 64º da Constituição, Diário da República – I Série-A, Nº. 262, pp. 5826-5833

Decreto-Lei n.º 26/94, de 01 de Fevereiro – Estabelece o regime de organização e funcionamento das actividades de segurança, higiene e saúde no trabalho previstas no artigo 13.º do Decreto-Lei n.º 441/91, 14 de Novembro, Diário da República – I Série-A, Nº. 26, pp. 480-486

Lei n.º 102/2009, 10 de Setembro – Aprova Regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho, nos termos do artigo 284.º do Código do Trabalho. Diário da República, Série I, N.º 176, p. 6167-6192.

Academic mobility within the European context: a qualitative approach from a global perspective

Jeannette Silva-Flores[*]

Resumo

Os objectivos deste trabalho consistem em analisar a mobilidade acadêmica com a experiência subjetiva dos atores envolvidos e compreender a mobilidade acadêmica como um tipo específico de migração na era global. O documento é baseado em um estudo qualitativo que examina pareceres emitidos por entrevistas com estudiosos que estão em diferentes fases da sua carreira acadêmica na Europa. Neste contexto, a mobilidade acadêmica pode ser definida como um processo dinâmico, histórico e contextualizado individuais cujo principal objectivo é construir uma carreira acadêmica, parcial ou totalmente no exterior.

Palavras-chave: migração científica; carreira acadêmica; academia; mobilidade acadêmica

Abstract

The aims of this paper are to analyse academic mobility from the subjective experience of the actors involved and to comprehend academic mobility as a specific type of migration in the global era. The paper is based on a qualitative study which examines opinions provided by interviews with scholars who are in different stages of their academic career within Europe. In this context, academic mobility can be defined as a dynamic, historical, and contextualised individual process which main purpose is to build up an academic career –partially or entirely- abroad.

Key words: scientific migration; academic career; academia; academic mobility

Introduction

Different authors refer to the enormous and increasing flows of people as a specific feature of the current global era (Dicken, 2007; Lechner, 2004; Yeates, 2008); consequently, these flows have different directions and motives and represent diverse types of immigration and immigrants. Because of that, the focal point of this paper is

[*] Department of Sociology, University of Warwick, Coventry, CV4 7AL; J.T.Silva-Flores@warwick.ac.uk

the specificity of scientific migration within the contemporary globalisation process, particularly related to those who are involved in the academia.

Even though the flow of people who move motivated by academic reasons is not a new social phenomenon due to the fact that it has been part of university life since they were created, the approach to this process is focused on the last few years within the specific context of Europe. Indeed, Europe as an area of the world, as a cultural, social, economic and political space, is a privileged site to analyse this issue because different kinds of migration are taking place there. On the one hand, there is an intra-EU migration -promoted since 1992 along with the implementation of Maastricht Treaty; on the other hand, there is a migration from outside the EU –although with some restrictions.

In that sense, the European experience since the mid-1990s is particularly interesting. A set of social policies and programmes (e.g. Framework Programmes, Marie Curie Fellowship Scheme, Erasmus Mundus and NORFACE) have been implemented in order to encourage academic mobility. One of the most remarkable attempts has been the idea of the European Higher Education Area (EHEA) and a European Research Area (ERA) in which the concept of mobility is seen as a strong base for securing the continuity and the future of the ERA as well as facilitating research collaboration across borders.

The Lisbon Declaration (EP, 2000) affirmed that the aim of the EU is to become the most competitive and dynamic knowledge-based economy and to be able to attract and retain top-quality researchers. However, the number of young European people developing careers in science and research is decreasing and the number of women in science at high rank is very low (Morano-Foadi, 2005). Because of that, different measures have been implemented in order to attract and retain scientists in Europe, both EU-nationals and non- EU nationals.

In 2005 Erasmus Mundus External Cooperation Windows (EMECW) started its implementation which main purpose is to attract scholars from specific regions of the world to study and conduct research within European universities consortia. Since its creation this programme has involved students and academics from East Europe and Balkans, Africa, Middle East, Latin America and Caribbean, among other regions.

On the other hand, empirical evidence identifies links between academic mobility and the globalisation process such as immigration and the impact of its policies

(Tremblay, 2005); highly skilled migration and international recruitment strategies (Morano-Foadi, 2005); spatial movements and knowledge production (Jons, 2007), among other global issues. Additionally, some findings indicate a relationship between gender issues and academic career paths such as indirect gender discrimination within research careers (Ackers et al, 2008); and under-representation of female researchers in some scientific areas (Ackers, 2001; EC, 2009; Bagihole and Goode, 2001).

However, this is a controversial topic since, on the one hand, global trends are affecting the academic world. And, on the other hand, academia is itself a gender biased and a contested site. According to Bourdieu (1988) academia is also conceived as a conservative institution that reproduces and reinforces social class distinctions (Bourdieu, 1988, p. 215). In addition, the academic profession remains male-dominated and reflects the barriers women have to face in negotiating academic positioning and mobility (Bagihole and Goode, 2001).

Although exists social research about academic mobility, this is not abundant and it is quite recent and specifically scarce those focused on the viewpoint of the people involved. Because of that, this paper attempts to provide perspectives of analysis of academic mobility based on the subjective experience of the actors. It also tries to comprehend academic mobility as a specific type of migration in the global era. In addition, it is expected to contribute to the sociological analysis of the academia.

The current European academic context: an overview

The European Commission (2009) indicates that there is a gender gap throughout all the stages of an academic career, from the undergraduate studies to the senior level of grade A –equivalent to full professor in most EU member countries; in that sense, it is considered that women´s academic career faces strong vertical segregation. There are more women within undergraduate programmes and they show better graduation rates than men; however, there are fewer women registered at higher levels such as PhD programmes and the male/female relativities are reversed. In addition, participation of women in higher positioning within academia is particularly critical at grade B and A. Women represent only 44 per cent of grade C academic staff, 36 per cent of grade B academic staff and 18 per cent of grade A academic staff. On average throughout the EU-27, 13 per cent of institutions in the HE sector are led by women; less than 10 per cent of universities have a female head and only 22 per cent of

board members are women; in UK only 25 per cent of board members are women (EC, 2009: 66-93).

Women´s presence is on average higher in the new EU Member States than in the EU-15, where there are on average 17 per cent of women at grade A level, compared with 19 per cent throughout the EU-27. Women represent 23 per cent of grade A academics among 35 to 44-year-olds, 21 per cent among 45 to 54-year-olds and 18 per cent among those aged over 55. However, this situation should not be considered favourable for the youngest generation of women academics, because the gender gap is still high compared with the rise in the proportion of women among students (EC, 2009: 69).

These figures show that women are invisible in some areas and concentrated in others while at the same time the male-norm for seniority and the male-dominated decision-making process and leadership are emphasised, with the consequent negative effect in women's progress through the hierarchy. In fact, there are more female grade A staff within the humanities, 27 per cent within the EU as a whole; in all other fields the female presence is less than 20 per cent, and the lowest area is that of engineering and technology with only 7.2 per cent (EC, 2009, p. 68-81).

According to the European Commission (2009) of all countries analysed, there is none where female wages are equal to men's[1], even though the existence of legislation which promotes gender wage equality. The official measure of the overall gender pay gap covering the entire economy stood at 25 per cent in the EU-27 in 2006. At national level, the widest pay gaps were observed in Cyprus (33 per cent), Estonia (32 per cent), the Netherlands (28 per cent) and the United Kingdom (28 per cent) while the narrowest gaps were found in Belgium (13 per cent), Malta, Romania, Sweden, and Slovenia (all of them with 14 per cent) (EC, 2009, p. 71).

Academic mobility within the global era

Towards a conceptualisation

According to international organisations such as OECD, UNESCO and World Bank, among others, 'academic mobility' is defined as a social process focused on the higher education level across national borders, which involves scholars (e.g. students,

[1] The report shows indicators in science –in a broader sense- which implies references to wages of men and women working on teaching and researching in HEI and in the private sector.

researchers, academics); research projects; educational services (e.g. academic degrees, training, research) and financial support from a variety of organisations.

In that sense, this process is knowledge economy oriented, and has been promoted by the international organisations mentioned above in order to bridge research and policies in different ways such as mobilising experts, producing global or regional debates, supporting research projects, promoting partnerships, among other aspects.

Different viewpoints indicate that academic mobility can be understood of as a process which involves flows of people in seek of higher levels of education (master, doctorate, post-doctorate); research opportunities (funding, infrastructure, context, networks) and/or an insertion into the academic labour market. However, an important aspect of this kind of mobility is its temporary nature, which varies among individuals and over their life course and career trajectory (Ackers, 2001; Van de Sande et al., 2005).

There is a general consensus in terms of considering mobility as a temporary form of migration, especially within the European context, as a consequence of both the promotion of intra-EU migration and the dynamic of global economy. Indeed, changes such as lower costs of travel, new communications systems, faster information flows, an improved technology that supports distance working, among others aspects, have been positively affecting temporary migration (Meyer, 2001; Ackers, 2005; Tremblay, 2005).

Following Morano-Foadi (2005), mobility can be classified as internal mobility within a country or region (e.g. intra-European) or external (outside the country or region). In relation to the research labour market there can be movements between the public sector (universities, research centres) and industry as well as within the public sector or within industry. Diverse lengths of geographical mobility exist: short-term moves, long-terms stay and permanent stays (Morano-Foadi, 2005, p.136).

Academic mobility can be understood as operating on two inter-linked continua: the first might consider the physical employment-related moves made by academics in the course of their careers; the second continuum involves the degree of ongoing employment-related travel -to attend conferences, to participate in research projects or training, etc. (Ackers, 2005, p.122). Williams et al. (2004, p. 42) point out that academic mobility includes –for example- short-term visits, fellowships and longer-term migration for individual career development. Therefore, these forms of mobility reflect an ongoing spatial manifestation of career and family-related mobility.

In another line of argument, Tremblay (2005) points out that academic mobility benefits all the actors involved. In fact, from the perspective of sending countries, it serves well to address excessive demand for higher education in the context of limited domestic offer and to train highly qualified labour at lower costs. These countries can benefit from the technology and knowledge acquired by students upon their return, especially from those conducting advanced research programmes because their research can meet the needs of their home country; however, there is always a risk of brain drain.

According to Tremblay (2005), from the host countries' perspective, they can take advantage by allowing foreign students to access the labour market, to participate in research and development work, incorporated in educational programmes, or to immigrate upon completion of their studies. The integration of foreign students may also increase financial resources of national education systems and to contribute to the domestic demand through expenditure in tuition, accommodation, food, tourism and entertainment, among others. At the same time, national students in host countries can face a more cosmopolitan environment that would enrich their experiences (Tremblay, 2005, p. 197-225).

Finally, following Tremblay (2005) from the student's perspective, knowledge of the host country's system and ways of life have the advantage of limiting the cost and time invested in entering the labour market. At the same time, it can be considered a part of a deliberate immigration strategy. In that sense, academic mobility needs to be understood as a form of migration of qualified labour and a precursor of subsequent migrations, mainly human resources in science and technology (Tremblay, 2005, p. 197-225).

Context and conditions for academic mobility

To analyse academic mobility requires a distinction among different professions, areas of knowledge and national contexts. Chompalov (2001 cited Ackers, 2005) refers to the specificity of 'scientific labour market' because of three important reasons: its internationalisation, relatively smaller size and higher mobility in relation to other labour markets; in particular, the higher propensity to emigrate that natural scientists have in comparison with social scientists because of the nature of their knowledge.

The universality of natural sciences has made it easier for those educated in one country to work in another that offers them better conditions (Dickson 2003 cited

Ackers, 2005). In spite of the fact that people move in order to have better opportunities within academia, they do not receive the same structured organizational support than people recruited by large multinational companies. In that sense, migration in the academic sector –in both the natural and social sciences areas- takes place through networks, individual motivation and risk (Ackers, 2005). Williams et al. (2004, p. 30) also emphasise the importance of networks originated during previous studies abroad.

Academics that have moved at an early stage with their family or who have conducted part of their undergraduate studies abroad are more inclined to move again in the future. This situation is relatively common amongst people who have been involved in the Erasmus Mundus programme at undergraduate level (Ackers, 2001).

Scholars perceive the increasing pressure to be mobile if they want to pursue an academic career. This is because in most European countries mobility is understood as an essential requirement both for an academic career and in the private research sector (Morano-Foadi, 2005, p. 141). However, Van de Sande et al. (2005) propose that academic career progression and mobility are driven as much by networks and connections as by quality per se, subverting the meritocratic principle.

Academics are able to make more international moves to different locations during their careers within the European context in comparison with last decades (Ackers, 2001; Van de Sande et al., 2005) but these moves increasingly tend to be more temporary than permanent (Piracha and Vickerman, 2001; Williams et al., 2004; Okolski, 2001), and they are currently more frequent because of factors such as lower costs of travel, new communications systems, faster information flows, an improved technology that supports distance working, among others aspects (Meyer, 2001; Ackers, 2005; Tremblay, 2005).

Scholars usually spend some time a year attending conferences, developing research projects or visiting research infrastructures and centres of excellence. In that sense, mobility –as international activity- is closely related to notions of excellence and progress (Ackers, 2005). However, the degree to which mobility is necessary for academic career progression is country specific and depends on factors such as discipline, perceived quality and size of research labour market, infrastructures, funding, measures to promote mobility and diversity of cultural factors (Morano-Foadi, 2005, p. 146).

Reasons and expectations for academic mobility

The expectations and concrete possibilities of mobility depend on national contexts, national funding regimes, perspectives of scientific governance and employment; individual academic point of view and disciplines (Ackers, 2001, 2004, and 2005). Indeed, the importance of studying or working abroad is higher among most EU member states. People working in disciplines such as physics or life sciences are especially interested in mobility. Additionally, people in early stages of their academic career face more pressure to gain international experience through mobility (Ackers, 2005; Van de Sande et al., 2005).

In a similar argument line, Morano-Foadi (2005) states that important reasons to move abroad are the lack of research positions; the need to acquire new skills and techniques to secure a position in science and to advance their postgraduate education because of lack of structured scheme in their home country; and also the fact that academic jobs are very competitive and based on a system where in addition to merit, references and personal connections are relevant. Nevertheless, there are personal and family reasons as well (Morano-Foadi, 2005, p. 149).

In addition, the search for transparency, openness for debate, meritocratic recruitment and progression system with objective assessment and rewarding of excellence are particularly important for some EU nationals such as Italians, Romanians and Bulgarians (Ackers, 2001; Van de Sande et al., 2005).

It can be said that motives for academic mobility vary from search of economic improvement; career progression; employment opportunities; funding for research; better working conditions (institutional support, contractual security, status, autonomy, freedom, etc.); quality of infrastructure, facilities and human capital; research clusters; personal development; to wider range of opportunities and/or more cosmopolitan and international environments.

Factors that shape academic mobility

Economic issues are still highly relevant in mobility decision-making processes and academics usually refer to income differentials and contractual insecurities as factors shaping their moves. However, these aspects have to be seen within the context of wider cost of living –including travelling; social benefits (e.g. healthcare and childcare), and access to pensions (Ackers, 2005; Ackers and Oliver, 2005).

There are structural concerns such as country of origin, funding of science, the nature of science labour markets, free movement, and employment rights, among other factors that shape mobility. But at an individual level a variety of aspects such as stage of academic career, skill levels, gender, marital status, presence of children, and life course also shape academic mobility decision-making processes. Indeed, the trend for mobility to become more settled over the life course could limit subsequent moves for those who establish partnership and families (Ackers, 2001, 2004; 2005, p. 106-114).

On the other hand, many scholars recognise the existence of links with their host institutions, when they return home or move to another country, building a network across time and space which shape not only their own careers but also those of their students and colleagues (Ackers, 2001, 2005).

Characteristics of the interviewees

It can be said that the common pattern is that they have studied their first degree in their home country. Those who are in the first stage of their academic career as PhD students have started their studies abroad at the master level. On other hand, those who are conducting their post-doctorates and those who are currently working as academics have started their studies abroad at a later stages such as PhD or as post-doctorate, except one person, who has started studies abroad at a master level. Most of them have conducted their studies abroad only in European countries and only few of them have been in Europe and US as well.

Those who have conducted an interdisciplinary higher education course are less common than those who have studied a disciplinary one. This option has been taken at the first stage of their studies which means that those who have started interdisciplinary studies continue doing so in the following stages. They are from both Social Sciences and Humanities, and Natural and Life Sciences.

To be married is the least common option; most of them are single (with or without partner) or cohabitant. Women are single or cohabitants while men are single or married.

All of the interviewees –except two PhD students- have held some regular academic appointments in one or more universities which in most cases include both research and teaching.

The lived experiences of academic mobility

Reasons to come to Europe

One group of the interviewees -particularly those from South Asia- were looking for an opportunity to know, work or study in a Western European context without any particular interest in a specific country. Their reasoning appears more exploratory with regard to the benefits of mobility.

Scholars from Latin American countries were interested in European countries because they wanted to find a research partnership, to exchange experiences, knowledge, and to establish the basis for future projects as well as to develop part of their new research topic in Europe. In that sense, their reasoning appears more strategic in terms to build up their careers.

EU nationals are working or studying abroad because of their previous experiences as students at the undergraduate level as part of the Erasmus Mundus programme or because they have conducted their master' studies in some EU country different from their home countries. The language spoken in the home country (e.g. German, French) is an important reason to go abroad for purposes of academic mobility, particularly because of the possibility to study or work in a different language such as English. European nationals were also looking for better work conditions, particularly for developing an independent research, a better research context and funding. In that sense, they are taking advantage of the benefits of being part of EU.

Interviewees from other areas of the world, who are currently conducting PhD studies and have studied European masters' programmes, decided to come to Europe because the higher education is more prestigious. In addition, they have mentioned other reasons such as the presence of a partner in an European country, and some family members with previous experiences in Europe, among other factors. Their mobility strategies are based on personal and family resources and experiences.

Perceptions of academic mobility

Interviewees have diverse point of views regarding academic mobility; hence these opinions can be differentiated between the on es corresponding to those who are convinced about the positive qualities of the academic mobility and the ones that correspond to those who are sceptical about its character and impact. Within the first group of opinions academic mobility is perceived as a place, where different exchanges

among people, ideas, knowledge, and networks are taking place. In that sense, this perspective can be seen closer to the notion promoted by international organisations (e.g. OECD, UNESCO), which tends to conceive academic mobility as a process oriented towards the knowledge economy.

There is another group of interviewees who questions the expected benefits of academic mobility, how it acts and its consequences. In that sense, it can be seen as something that emphasises the difference, establishes boundaries and hierarchies between those involved in the academia, and affects personal and family life in a negative way.

Other interviewees have a normative approach to the topic emphasising those aspects related to what must be academic mobility, particularly focused on moves in every stage of their trajectories and how this mobility process should enrich their academic progression.

It can be said that the interviewees perceive academic and social mobility as intertwined aspects which mean that –to some extent- their process of academic mobility contribute to their social positioning not only in their home country but also abroad.

Aspects and components of academic mobility

Interviewees reported the most relevant aspects of their own experiences of academic mobility in three different narrative lines. On the one hand, they referred to their experiences as composed by a linear sequence of various interconnected phases and described each of them, step by step, from the undergraduate studies, followed by masters and PhD studies, professional work experience, post-doctorate to academic positioning. On the other hand, they described the most important features focused on what they have been working on such as teaching, research, writing papers, and publishing, attending conferences, organising seminars or workshops, among others. Some of them also reported the interdisciplinary character of their education as the most important quality of their experiences, including its challenges, scopes and limitations.

The turning points

The most defining moment for them has been the moment when they started a new stage abroad such as studies, new research topic, research partnership, internship or academic positioning.

In other cases the crucial moment relates to their academic progression, for instance, to decide in which area of knowledge to pursue higher education; to apply for PhD studies; to be awarded as scientists in the home country or to establish important personal connections within academia.

The most difficult moments according to the interviewees are linked with a new stage and the insecurities that the future held for them. Some of them have experienced the end of master studies as the most difficult moment because they were faced with different options (such as to do an internship, to continue PhD studies, to apply for a job, etc.), applications processes, the waiting time and its uncertainties.

Some interviewees have felt doubts and insecurities with regard to their future at the end of PhD studies, starting an independent research work has been the most challenging task; it has been also difficult for them to find a permanent position within academia.

In short, both the most difficult as well as the most important moment seem to be a turning point in each of the studied cases, because these moments have implied a challenge, a major change and the starting point of a new phase for them.

Contextual factors

Social networks and their resources

'Social network' here is conceived in a traditional sociological way; i.e., a social structure which involves actors, relationships between them and what they exchange through their ties. There can be different types of affiliations between the actors. Social research has shown that social networks operate on a variety of levels, from individual up to the global level, and play an essential role in conditioning the way people face their problems, institutions work, and/or to what extent individuals accomplish their own aims. In its simplest expression, a social network is a map of all of the relevant relationships among the actors involved. The network is also understood as an expression of social capital, conceived as what an individual gains from the social network. It also refers to a group of people who share some commonality such as

beliefs, religion, location, career or professional interests and who exchange a diversity of resources.

Family has been remarkably important in all the analysed cases and its different stages; it always represents a sense of belonging and provides them with resources such as love, assistance, emotional and financial support, counselling, understanding, company, among others. All of these resources play a crucial role in the construction of their process of academic mobility in every stage and turning points, and they are particularly relevant when going abroad. Interviewees conceive family mainly as a nuclear and heterosexual family, and only occasionally they refer to some member of the extended family –for instance, an uncle.

Academic community refers to people who interact with the interviewees within the context of knowledge production; it includes academics; colleagues, classmates and supervisors. It plays a fundamental role because not only does it give them a sense of community and belonging but it also provides them with a wide range of resources: knowledge, motivation, feedback, employment, social networks, support, assistance, etc.

Interviewees have learnt from their academics not only a specific type of knowledge but also some practical tools for making science as well as other skills. As a source of inspiration they have helped interviewees to think of their own careers beyond the national borders and to be intellectually interested in a particular research topic.

Supervisors have played a crucial role in the lived experience of all the interviewees –either positively or negatively. They are considered as a source of knowledge, inspiration, motivation, employment, contacts, support and opportunities for career progression such as publications and presentations in conferences, seminars, etc. In most of the cases, the interviewees consider their supervisors a colleague, friend, guide, mentor or family member.

At different level of studies they have recognised and valued classmates as sources of assistance, information, exchange of ideas and experience as well as social networks beyond the boundaries of academia –even when they have finished their studies. Additionally, their classmates or colleagues had contributed to having a competitive as well as co-operative study environment and provide the interviewees with emotional support and friendship.

Colleagues play a significant role in the process of academic productivity in all the stages of the trajectories of the studied subjects. Firstly, at the stage of PhD studies colleagues are relevant resources in terms of contribution, collaboration, competition, exchange of ideas and experiences, support and friendship. At the stage of post-doctorate or as academic staff, colleagues are important in order to discuss, contrast and assess their own academic productivity –articles, working papers, research projects, content of courses, among others- or their own perspective related to some specific topic. They are also seen as a factor which contributes to the creation of conducive and friendly work environment. At every stage of their experiences, colleagues play a role in the construction of a sense of community and belonging.

Based on what they have reported, it can be said that family and supervisor are considered the most important social networks by interviewees because they play a key role in their trajectories. In the case of family, the provision of emotional and financial resources is emphasised, especially when they have been abroad. The role supervisor has played –regardless of the problems, the power and dependence involved in these relationships- refers to a traditional role attributed to educators, which is to be a kind of guide or reference model; at the end, he or she has taught the interviewees not only how to make science, how to write a paper or how to be a researcher but also how to behave as a human being.

Facilitators

They are understood as factors that act positively to build up their academic mobility. In that sense, interviewees have reported as facilitators some of their personal qualities, social networks, and institutions. Within their personal qualities they have mentioned the following: to be serious, rigorous and competitive; disciplined, systematic and well organised; hard-working; interested in the development of their careers and well-motivated.

Social networks as facilitators are composed basically by family and members of academic community such as professors, colleagues, classmates, students (when the interviewee is a supervisor as well) and research groups. Institutions refer to universities -and their policies- in their home countries.

Barriers

Interviewees have identified a variety of barriers as factors that obstruct progress, access and possibilities during their trajectories of academic mobility. They can be differentiated between those socially constructed such as 'being a woman' and those referring to structural conditions such money constraints or the national context they come from.

Female interviewees spontaneously stated that to be a woman is the most important barrier they have had to face due to the male-dominated, hostile and hierarchical environment; the insecurities and uncertainties they have felt; the gap regarding salary structure, permanent academic positioning and numeric presence within academia.

Being immigrant has been experienced as a barrier for their mobility for interviewees who have been living abroad for a longer period of time, particularly if they are women. They have felt the difference between them (as foreigners) and the nationals in the host country. In that sense, the feeling of exclusion is perceived as non-equal access to postgraduate programmes, tenured position and funding as well as information, academic activities, among others. In addition, they feel they are not part of the organisation, they are not part of the networks, and they do not know how certain aspects of academic and social life work.

With regard to their condition as immigrants, interviewees also mentioned the issue of language as a barrier they have had to face during their time abroad, because it limits their possibilities of integration within the university, city and country where they are studying as well.

To be young is not always valued as a positive characteristic within academia in both the home and the host countries; some of the interviewees have faced their youth as a barrier; because they have felt that their environment has seen them as persons who lack seriousness, experience, knowledge and maturity, especially if this characteristic operates in conjunction with their condition of woman or immigrant or if they are not from elites.

The issue of money has been experienced as a complex aspect to deal with because of diverse reasons. First, it is related to the possibilities to obtain a long-term position at the university; second, they have to spend valuable resources –such as time, knowledge, capabilities, etc.- applying for funding; third, funding for research,

attending conferences or academic activities abroad within the university context is constantly reduced. It is also perceived as a question of hard competition. In that sense, the issue of money constraint acts as a limitation for the development of their trajectories and shapes the way they are currently being academics.

In some cases, the home country and its socio-economic conditions are perceived as negatively affecting their possibilities of development and mobility as an academic. Interviewees have also experienced the location within the home country as something that obstructs access to knowledge, to be part of the national academic community and -to some extent- of the global academic community.

Interdisciplinary field of study is seen as a potential barrier in the future because some of them do not see a very clear positioning within the academic labour market of the chosen field of study, due to the fact that it is not only interdisciplinary but also a relatively new topic. They have also had some difficulties when they have looked for research funding.

Other influencing conditions

In the case of the EU nationals interviewed, recent historical events have affected their trajectories of academic mobility in different and interesting ways. In the case of people from Germany, the re-unification of the country has had an impact not only in terms on what and where to study, but also in relation to the chosen research topic, type of thoughts and preoccupations within the studied discipline.

The impact of the Bologna process in shaping higher education is perceived by interviewees as influencing individual decisions with regard to their mobility. In addition, the Bologna process is conceived as determining factors in the changes of the structure and contents of undergraduate studies, more competition within academia, but above all it provokes feelings of frustration and constant struggle.

Other events that took place at the beginning of the 1990s within the EU, such as the implementation of Maastricht Treaty or the incorporation of some new countries to the EU, have also been mentioned as positive factors that have shaped some of the EU nationals academic mobility.

On the other hand, people from Latin America see the level of development of their country as well as current conditions of economic, social and political stability as

factors that positively shape not only science and higher education but also their specific field of study.

Discussion

Towards a definition of academic mobility

The first aspect that this study deals with relates to the notion of academic mobility, which necessarily involves an academic career because both are closely intertwined. In fact, academic mobility can be defined as a dynamic, historical, contextualised and contested individual process which main purpose is to build up an academic career –partially or entirely- abroad. This individual process which implies migration -temporarily, long-term or permanent- does not occur in isolation; by contrary, it functions in different levels –from a national level up to a global one- and it is embedded in a complex set of social and institutional networks which operates transnationally.

Composition of academic mobility

Based on what the interviewees have reported in this study, it can be said that these experiences of academic mobility are composed by a set of different interlaced elements such as:

Stages understood as different phases they have to perform at the academia in a linear historical sequence such as: undergraduate, master and PhD studies; as well as internships, post-doctorate, academic positioning, among others. They represent the temporal dimension (past, present and future are clearly identified in this component) and are expressed as qualifications already held by interviewees such as degrees (bachelor, master, PhD) as well as positions such as post-doc or academic (assistant, associate professor, etc.).

Activities understood as highly skilled job performance including multi-tasks, behaviour, outcomes.

They represent the labour dimension and are expressed as courses they have taken and given, lectures they have attended and given, papers written, published and/or presented in some academic setting, and research projects.

Field of study understood as disciplinary or interdisciplinary area of knowledge which represents the dimension of knowledge production and it is expressed as topic (published, investigated and taught).

Qualities understood as features of their trajectories which represent academic profession dimension and are manifested as years of study in the home country/abroad, academic appointment, type of academic post (temporary, long-term, etc.), and type of university, among others.

Moves understood as temporary, long-term or permanent migration which represents mobility dimension, and expressed as attending conferences, participating in research projects or visits, fellowships or training, etc. (Short term or temporary migration), and/or having individual career development abroad (Long-term or permanent migration).

Turning points understood as a time in which a decisive change takes place, critical point or crisis and represents articulations between different stages. It is a period of time around the end or the beginning of each stage**.**

Contexts and embedment of academic mobility

Because of the character of each experience of academic mobility, it is situated in a particular institutional (home and/or host university), local (city in where is located), regional (area within the country) and national contexts (home and/or host country) and takes place within the current globalisation era. Within each context there is a diversity of contextual factors and social networks that shape the course of the studied cases acting beyond the national boundaries.

Social networks

Family gives in each case emotional support, counselling, understanding, company, warm environment, assistance, among other resources; but above all financial resources which compose significant remittances for the host countries. Friends also provide individual trajectories with emotional resources such as encouragement, friendship, knowledge based on life experiences, and together with families they operate transnationally and constitute the strong ties which feed the sense of belonging.

Academic community is composed by diverse members of the academic world such as peers, supervisors, professors, disciplinary or professional organisations, and it

provides the interviewees with a wide range of resources related to knowledge production, academic mobility and academic profession such as knowledge, employment, contacts, information (e.g. fellowships, grants, availability of positions), opportunities to publish and present in conferences, among other valuable resources. This community plays a key role regarding the insertion of each one of them within academia and constitutes the ties that feed the sense of professional identity and belonging beyond the national borders.

Contextual factors

Within contextual factors one can differentiate between those concrete material conditions (e.g. historical, economic or political events) and those which are basically a social construction based on lived experiences, such as the notion of facilitator or barrier. In that sense, within the first group of factors it can be said that the notion of European citizenship promoted by European jurisprudence since 1992 acts as a factor that together with other EU strategies such as ERA and EHEA have facilitated the academic mobility of EU nationals within Europe. Some of the interviewees have benefited from this situation in terms of building up their own trajectories since undergraduate studies. The existence of programmes such as Erasmus Mundus External Cooperation Window-EMECW has contributed to the mobility of scholars from ex European colonies to Western Europe in the last few years; some of the interviewees have come to Europe within the frame of this programme.

Some institutional contexts are also acting as factors that contribute to academic mobility, especially in the case of people supported by their home universities in their stay abroad -as some of the interviewees who have tenured position in their home countries- not only because of the financial support but also because these institutions have understood the benefits of international collaboration and scientific exchange between scholars and universities. Furthermore, it needs to be mentioned that these institutions are part of specific national contexts, which also act in favour of this kind of collaboration. For instance, universities that form part of the Council of Chancellors of the Universities of Chile have been participating in different consortia with European universities since the Chilean state signed a special agreement with EU; as a result scholars from Chile have come to Europe within the framework of EMECW. Something similar happens in the case of Brazil, whose recent political, social and economic

stability has helped to make the country more visible as a global actor and involved it in the frame of EMECW, allowing their academic nationals to travel to EU.

However, there are some other institutional contexts embedded in particular national contexts which act as barriers in that the development of the country – because its poverty, social, political or economic instability - limits not only the development of the field of study, research activities and research funding but also daily life with the consequent negative impact in their process of academic and social mobility. That is the situation of people from South Asia, Africa or Middle East in this study.

The interdisciplinary character of the field of study experienced as barrier by interviewees can be understood as those 'heretical viewpoints' proposed by Bourdieu (1988) which have to struggle within the academic world until they obtain some marginal recognition. However, these fights are necessary and an inherent part of the power relationships within academia, and unavoidably contribute to its development as field of study as well as its 'heretical transnational consecration'.

The permanent money constraint expressed in less research funding or less permanent academic position can be considered as 'global trend' because of the commoditisation of the higher education and the academic world, as it was presented in the literature reviewed and experienced by interviewees.

Within the second group of factors -those that are socially constructed- there are facilitators and barriers to mobility. On the one hand, social networks such as family and academic community are seen as the most relevant facilitators because of the resources involved and their usefulness when it comes to academic mobility processes. On the other hand, barriers to mobility -as they have been perceived- have to do with issues of gender, otherness and difference as well as age. The lived experience of gender and age as barrier has to do with two important characteristics of the academic world: a male-norm for seniority and a tendency towards a middle-aged profession. Difference and otherness are experiences inherent to their conditions of immigrants within the European context.

The issue of gender

It can be said that 'gender' refers to a social construction rather than a biological condition. In that sense, one important research finding is the role that women play in the studied cases. This role is performed in the back stage of each career (e.g. as mother,

wife or partner) but this role was always acknowledged by interviewees, in different degrees, during their reports. This role is always described in a traditional way since women (mother, sister, wife or partner) are reported basically as supportive, care and love giving.

On the other hand, within the context of academia women are also reported to be supportive and to establish close and warm relationship with their students. This is particularly relevant in how interviewees see women as supervisors, since they are considered by both male and female interviewees as 'part of the family', 'mentor' and 'the most important person'. Only one man mentioned one woman as the most important person in his career because she was his supervisor from master' to PhD studies while only three women referred to other female academic (supervisor or academic) as someone important in their trajectories.

As academics, women are seen as more relaxed at teaching and focused on creating a nice and warm environment. This image of women emphasises discourses of motherhood and traditional feminine roles. In addition, no women have been mentioned as intellectually interesting, talented or inspiring by interviewees; whereas only male academics have been reported as sources of intellectual inspiration, brilliant thinkers or role model, by male and female interviewees.

Both at the level of family and within academia some women are seen encouraging other women to continue with their studies at the university, to fight for being an authority within academia, to keep on working or to be an independent working woman.

Some female interviewees have experienced their condition of women as a barrier for their academic mobility as well as with regard to their academic career. Within this group of interviewees, all women started their PhD studies at an older age compared to men; and at the stage of post-doctorate or academic staff, all women have short-term contracts while all men at the same stage have tenured position.

Surprisingly, all the female interviewees that referred to their simultaneous condition of women and immigrants as barriers have indicated that their socio-economic background (expressed as financial support of their families) has contributed to their academic mobility. That means that when female immigrants are abroad the class origin helps to compensate the gap and these three factors together contribute to shape their processes of academic mobility.

The issue of race and ethnicity

The condition of immigrants of the interviewees raises issues of race and ethnicity, particularly when they have had to face the established difference between them and the nationals of the host country within the academic context; this situation emphasises their otherness and contributes to establish racialised boundaries (Anthias and Yuval-Davis, 1992).

There is also a concern among interviewees with regard to the extent in which the European whiteness benefits the mobility and academic positioning of some EU nationals in detriment to the rest of the academics who are non EU nationals within the European context. They also see the presence of racism within European academic context; however, it needs to be said that race and ethnicity, difference and otherness have been seen as problematic by those interviewees who have been immigrants for more than one year in Europe.

The life course

A) Age and stages**.** Since most of the interviewees are under 40 year old, their youth acts, as facilitator of their mobility because it makes going abroad an easier process, especially in the case of the youngest people. They have been benefited by the intensification of global trends because they have started studies abroad earlier in comparison with the older interviewees.

Youth is the time for master or PhD studies -especially when these studies are conducted abroad- and it is considered the very moment for improving knowledge, to gain life experience as well as internationalisation. However, youth also acts as a barrier within academia not only because it is usually seen as lack of seriousness, experience and maturity but also because the academic profession tends to be a middle-aged one.

The transition from PhD studies to academic positioning, which means –in general terms- post-doctorate period, is considered equivalent to youth transitions into adulthood starting around the early thirties. The academic positioning is the time for career consolidation –in the home or host country- which is equivalent to the time for adulthood, maturity and stability, starting in the second part of the thirties.

B) Marital status and presence of children. Because most of the interviewees are single or cohabitants without children, it can be said that this condition acts in favour of their academic mobility because it allows them to move easily. However, in the case of

those who are married and have children not only academic mobility but also academic career are more complicated because their requirements are diverse, time-consuming and more expensive. In this case, going abroad implies the need for services such as education and childcare, health and housing for a family, dealing with the adaptation of all family members to a new culture and language, as well as concerns about partner's employability, among other aspects. It is also more problematic because there is not well-structured support for academics with families within the studied context. Consequently, married interviewees who are already parents experience more difficulties because their own family becomes a barrier and partially explains why some women delay their maternity or their academic development until their children are older. In other cases, academics move for shorter periods or without their families –as some of the interviewees- experiencing an emotional cost expressed in feelings such as isolation and homesickness.

There is also a relationship between partnership and mobility. In the case of interviewees it has had an impact in their life because some of them are living in different countries within Europe; some of them have decided to move to the country their partner live and some have experienced difficulties because their partners are still living in their own home country.

It can be said that not only contextual factors –such as money constraint, national contexts, among others mentioned above- but also gender, race and ethnicity as well as life course shape the studied cases of academic mobility but it can be argued that it is their 'intersectionality' that can actually shape them, because these factors are 'articulated' (McClintock, 1995; Brah, 2001). This articulation takes different and contradictory ways as well as constitutes a fundamental aspect for a better understanding of academic mobility; that could be expressed in different configurations where gender plays a remarkable role.

Finally, all these studied experiences of academic mobility involve particular academic careers that are part of the specific context and embedment. In that sense, the academic context should be understood as a contested site, as a social and discursive space where different struggles are taking place, particularly those related to what science and higher education mean. In addition, it constitutes an area characterised by the absence and invisibility of women as well as male-norm for seniority; reputation, prestige and academic recognition as male social construction; and male-dominated

decision-making process and leadership. Simultaneously, global trends related to science and higher education are affecting and conditioning not only their own processes but also the academia as a whole.

Acknowledgments

In the process of writing this paper I have become indebted to both people and institutions who have contributed to make this process successful. During the fieldwork, my dear friends and colleagues, who –through their social networks- helped me to contact some of my interviewees, and I am grateful to all of my interviewees, people from different parts of the world and areas of knowledge, because of their time, disposition, contribution and wonderful stories of academic mobility. I would like to express my grateful thanks to them.

References

ACKERS, L. (2001), *The Participation of Women Researchers in the TMR Programme of the European Commission: An Evaluation*, European Commission (DG Research), Brussels.

ACKERS, L. (2004), "Managing relationships in peripatetic careers: scientific mobility in the European Union", *Women's Studies International Forum*, 27(3), pp. 188-201.

Ackers, L. (2005), "Moving People and Knowledge: Scientific Mobility in the European Union", *International Migration*, vol 43, issue 5, pp. 100-131.

ACKERS, L., Gill B. & Guth, J. (2008), *Doctoral mobility in the Social Sciences* (online). Available from: http://www.norface.org/files/Doctoral_Mobility.pdf [Accessed 17th February 2009].

ACKERS, H.L., and Oliver. E.A. (2005), "Fixed term positions in the academic career trajectory", *CSLPE Working Paper 2005-3*, University of Leeds, Leeds.

ANTHIAS, F. and Yuval Davis, N. (1992), "Racialised Boundaires", *Race, nation, gender, colour and class and the anti-racist struggle*, London and New York: Routledge.

BAGIHOLE, B. and Goode, J. (2001), "The contradiction of the myth of individual merit, and the reality of a patriarchal support system in academic careers: a feminist investigation", *European Journal of Women's studies*, Vol. 8, pp. 161-180. <http://ejw.sagepub.com/cgi/content/abstract/8/2/161> [Accessed 29th January 2010]

BOURDIEU, P. (1988), *Homo Academicus* (The English translation), Cambridge: Polity Press.

BRAH, A. (2001), "Re-framing Europe: Gendered racisms, ethnicities and nationalisms in Contemporary Western Europe", in Fink, J. et al., (Eds), *Rethinking European Welfare*, UK: Sage Publications, pp. 209-229.

Dicken, P. (2007), *Global Shift. Mapping the Changing Contours of the World Economy*, 5th edition, London: SAGE.

European Commission (2009), She Figures 2009: Women and Science Statistics and Indicators. Brussels: European Commission. Available from: http://www.kif.nbi.dk/She_Figures_2006.pdf [Accessed March-April 2010]

EUROPEAN Parliament (2000), Lisbon European Council (The Lisbon Declaration). Available from: http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm#a. [Accessed March 2010]

JONS, H. (2007), "Transnational mobility and the spaces of knowledge production: a comparison of global patterns, motivations and collaborations in different academic fields", *Soc. Geography*, vol. nº 2, pp. 97-114 (online): Available from: www.soc-geogr.net/2/97/2007/ [Accessed 16th February 2009].

LECHNER, F. and Boli, J. (Eds) (2004), *The Globalization Reader*, USA and UK: Blackwells Publishing.

McClintock, A. (1995), "Imperial leather". *Race, gender and sexuality in the colonial context.* London: Routledge.

MEYER, J. (2001), "Network approach versus brain drain: lessons from the diaspora", *International Migration*, 39(5), pp. 91-110.

MORANO-FOADI, S. (2005), "Scientific Mobility, Career Progression and Excellence in the European Research Area", *International Migration,* Vol. 43 (5), pp. 133-162.

OKOLSKI, M. (2001), "Incomplete migration: a new form of mobility in Central and Eastern Europe. The case of Polish and Ukrainian migrants", in C. Wallace and D. Stola (Eds), *Patterns of Migration in Central Europe*, Basingstoke: Palgrave.

PIRACHA, M., and R. Vickerman (2002), "Immigration, mobility and EU enlargement", *University of Kent Studies in Economics,* nº 02/09, pp. 1-21.

TREMBLAY, K. (2005), "Academic Mobility and Immigration", *Journal of Studies in International Education*, nº 9, pp. 196-228 (online). Available from: http://jsi.sagepub.com/cgi/content/abstract/9/3/196 [Accessed 27th September 2009].

VAN DE SANDE, D., et al. (2005), *Impact Assessment of the Marie Curie Fellowships under the 4th and 5th Framework Programmes of Research and Technological Development of the EU (1994-2002)*. European Commission, Brussels. Available from: http://ec.europa.eu/research/fp6/mariecurie-actions/pdf/impact_fellow_en.pdf. [Accessed 28th February 2010].

WILLIAMS, A.M., et al. (2004), "International labour mobility and uneven regional development in Europe", *European Urban and Regional Studies*, 11(1), pp. 27-46 (online). Available from: http://eur.sagepub.com.ludwig.lub.lu.se/cgi/reprint/11/1/27. [Accessed 8th March 2010].

YEATES, N. (2008), *Understanding Global Social Policy*, Bristol: The Policy Press.

Escola, trabalho e aprendizagem profissional: entre a retórica da colegialidade docente e a socialização num padrão de trabalho fragmentado

João Formosinho[*] e Joaquim Machado[**]

Resumo

As concepções e práticas dos professores relativamente ao trabalho escolar e à sua organização são marcadas pela tensão entre a retórica da colegialidade docente e a socialização num padrão de trabalho fragmentado, celular e solitário. Descrevemos uma experiência de introdução de trabalho colaborativo em equipa docente numa escola básica dos 2.º e 3.º ciclos e concluímos que a profissionalidade docente reflexiva também é marcada pela tensão entre o desejo de inovar e a exigência de cumprimento das normas estabelecidas, o fascínio da mudança e o medo da desconformidade de procedimentos.

Palavras-chave: individualismo, colegialidade, equipa docente, aprendizagem profissional

Abstract

The concepts and practices of teachers in relation to school work and its organization are marked by tension between the rhetoric of teacher collegiality and socialization in a pattern of fragmented cellular and solitary work. We describe an experience of introducing collaborative work in team teaching in a secondary school and conclude that reflective teaching profession is also marked by tension between the desire to innovate and the need for compliance with established standards, the fascination of change and fear of nonconformity of procedures.

Keywords: individualism, collegiality, team teaching, professional learning

[*] Professor Catedrático, Universidade do Minho;
[**] Centro de Investigação em Estudos da Criança, Universidade do Minho; machado@ie.uminho.pt

Introdução

A aprendizagem da docência começa no contexto familiar, continua no exercício do ofício de aluno e na convivência com estilos diferentes dos professores, aprofunda-se na formação inicial e consolida-se na interacção com as crianças e jovens e com os pares e na escola enquanto contexto de trabalho docente.

É em situação de trabalho docente que os professores fazem as aprendizagens mais profundas da docência. Enquanto profissionais, os professores estão qualificados para resolver problemas complexos e variados, pelos seus próprios meios sem serem obrigados a seguir mecanicamente procedimentos detalhados e concebidos por outros. Contudo, pese embora o sistemático recurso retórico a esta capacidade de autonomia e responsabilidade dos professores, o sistema escolar português organiza-se por padrões técnico-burocráticos e concebe os professores como agentes locais de execução de uma pedagogia que diz qual é a melhor maneira de fazer as coisas, reduzindo as normas pedagógicas a normas burocráticas.

Nesta comunicação descrevemos uma experiência de introdução de trabalho colaborativo em equipa docente numa escola de segundo e terceiro ciclos do ensino básico. Apresentaremos as concepções e práticas dos professores relativamente ao trabalho escolar e à sua organização como marcadas pela tensão entre a retórica da colegialidade docente e a socialização num padrão de trabalho fragmentado, celular e solitário. Concluiremos que mesmo a profissionalidade docente reflexiva é marcada pela tensão entre o desejo de inovar e a exigência de cumprimento das normas estabelecidas, o fascínio da mudança e o medo da desconformidade de procedimentos.

1. Padrão de trabalho e colaboração docente

A docência é uma profissão que se exerce na escola segundo um padrão de trabalho baseado numa cultura profissional individualista, isolada e "privatista" (Hargreaves, 1998:185): o trabalho docente é preparado solitariamente em casa e desenvolvido isoladamente na sala de aula, sem interacção ou visibilidade de pares; é sedeado no espaço fechado da sala de aula como espaço de trabalho e é fragmentado em tempos lectivos, sem colaboração ou intercâmbio com os pares. Neste padrão de trabalho, o desempenho docente desenrola-se sem o controlo próximo de ninguém, sem um controlo das actividades que exceda os registos (actas, sumários, participações

escritas), numa hierarquia difusa e sem avaliação ou responsabilização substantiva, sem orientação próxima regular e sistemática e sem suporte ou ajuda na produção de materiais, na realização de projectos, no apoio a crianças com dificuldades de aprendizagem. O desempenho docente solitário ajuda a manter intacto o património da pedagogia transmissiva, porquanto, vivendo o professor fechado na sala de aula, sem partilha ou diálogo com os pares, sem apoio sustentado a um trabalho cooperativo e sem abertura a apoio externo, ele não consegue romper com o padrão tradicional de trabalho nem vislumbrar e vivenciar modos alternativos de fazer pedagogia.

O individualismo enquanto padrão de relacionamento e articulação entre os professores origina, pois, a impermeabilidade da escola a pedagogias alternativas ao modelo de "ensino de classe". Mas é na promoção de um padrão de trabalho colaborativo que podemos encontrar alternativa organizacional potenciadora de projectos pedagógicos alternativos.

A colaboração entre docentes abrange um sem-número de trabalhos que os professores realizam em conjunto. Nas *culturas de colaboração*, as relações de trabalho entre os professores tendem a ser espontâneas, voluntárias, orientadas para o desenvolvimento, alargadas no tempo e no espaço e imprevisíveis (Hargreaves, 1998:216-217). É principalmente na organização e implementação de projectos que deparamos com este tipo de colaboração dos professores com os seus pares. Especialmente nos projectos que resultam das iniciativas dos professores ou de origem externa mas por eles assumidas, onde as relações de colaboração partem deles próprios e são sustentadas por eles, e resultam da percepção do valor que eles atribuem ao trabalho em conjunto. Estas relações de colaboração realizam-se muitas vezes em encontros informais, quase imperceptíveis, breves mas frequentes, e os seus resultados são muitas vezes incertos e dificilmente imprevisíveis.

Entretanto, os estudos realizados por Jorge Ávila de Lima (2002) sobre experiências de colegialidade docente comprovam que as decisões tomadas em grupo pelos professores incidiam principalmente em "acordos sobre as ênfases (em termos de tempo a dispender com determinadas partes dos conteúdos), o ritmo e a sequenciação dos conteúdos curriculares", mas que "a maioria das suas interacções profissionais não se orientava para uma *acção* coordenada" e que "as poucas interacções que tinham essas características não se centravam na sala de aula", deixando os professores "de fora da

sua agenda de contactos os aspectos-chave relativos à observação e à crítica das suas práticas profissionais" (2004:67).

Em defesa da colegialidade docente argumenta-se: os benefícios intelectuais e profissionais que os professores retiram do contacto com os colegas para discutir ideias sobre as suas práticas e partilhar experiências; a partilha de problemas e dificuldades como ajuda para a superação da insegurança individual; o aumento dos níveis de auto-eficácia e a melhoria da aprendizagem dos alunos daqueles professores que se envolvem em interacções profissionais com os colegas; a aquisição de maior poder de decisão e controlo do trabalho profissional por parte dos professores através da constituição de equipas de trabalho (Lima, 2004).

2. Reestruturação da escola e Equipas Educativas

A expansão escolar e a implementação da escola inclusiva obrigaram a escola a reformular-se sob o ponto de vista da organização da escola nas perspectivas do desenvolvimento curricular, da formação de professores e da organização e gestão escolar. Contudo, esta reorganização da escola não a atingiu na sua "cultura", que se consubstancia numa pedagogia transmissiva e no exercício da docência assente num padrão de trabalho celular e numa cultura profissional individualista.

Na base desta incapacidade organizacional da escola está o estabelecimento da turma-classe como unidade básica. As críticas ao "ensino de classe" não impediram que a escola se estabelecesse com uma "gramática" própria, cujas características organizacionais e estruturais são parte integrante da nossa imagem do ensino: alunos agrupados em classes graduadas, com uma composição homogénea e um número de efectivos pouco variável; professores actuando sempre a título individual, com perfil de generalistas (ensino primário) ou de especialistas (ensino secundário); espaços estruturados de acção escolar, induzindo uma pedagogia centrada essencialmente na sala de aula; horários escolares rigidamente estabelecidos que põem em prática um controlo social do tempo escolar; saberes organizados em disciplinas escolares, que são as referências estruturantes do ensino e do trabalho pedagógico. Deste modo, com António Nóvoa (1995:XXII), podemos dizer que, apesar de ser uma construção social, a "gramática escolar" acaba por ser assumida como uma coisa natural e a sua "naturalização" está na base do insucesso de todos os esforços de mudança da escola.

A partir dos debates promovidos pela Comissão da Reforma do Sistema Educativo, no final dos anos 80 do século XX, os actores escolares e os decisores políticos têm-se apropriado das vantagens da colaboração docente e, associando o desenvolvimento das escolas enquanto organizações autónomas e o aperfeiçoamento profissional dos professores, dispõem-se a "encontrar formas de organização e de execução do trabalho na escola que quebrem o isolamento das pessoas, dos espaços e das práticas, induzam a constituição de equipas, estabeleçam a circulação da informação, democratizem as relações, responsabilizem os actores e permitam elaborar e executar projectos em conjunto" (Barroso, 1995:34).

A retótica dominante retoma as propostas de reestruturação mais ampla da escola surgidas na segunda metade da década de oitenta que visam penetrar na sala de aula, prestar atenção ao desenvolvimento profissional dos professores e conceder-lhes maior poder discricionário na tomada de decisões, bem como fazer redistribuições significativas (e não superficiais) nas relações de poder existentes entre os gestores, os professores, os pais e os alunos (Hargreaves, 1998:274). Essa reestruturação deveria contemplar diversas dimensões, como uma gestão centrada na escola (*site-base management*), o fortalecimento dos professores (*teacher empowerment*) que teriam maior flexibilidade na programação e no agrupamento dos alunos e formação centrada na escola. Em consonância com estas ideias, João Formosinho (1988) elaborou para a Comissão de Reforma do Sistema Educativo uma proposta de organização da escola em "agrupamentos educativos" que, incidindo na gestão intermédia da escola, apresenta-se como um desafio para a sua transformação global porquanto visa "propiciar formas de colaboração dos professores e de gestão integrada do currículo pela organização do processo de ensino segundo o modelo de 'Equipas Educativas' tendo em vista: AGRUPAR educativamente os conteúdos em ÁREAS INTERDISCIPLINARES, AGRUPAR educativamente os alunos em GRUPOS DE TURMAS, AGRUPAR educativamente os professores em EQUIPAS EDUCATIVAS".

Este modelo tem merecido a receptividade de várias escolas que, na maioria dos casos, reestruturam a gestão pedagógica intermédia tomando por unidade de base o conjunto de alunos de um ano de escolaridade, a que fazem corresponder uma equipa docente, comportando uma nova estrutura de gestão intermédia, tipo Conselho de Ano, cujo coordenador é escolhido de entre os directores de turma designados para as turmas desse mesmo ano.

Sendo escolas com segundo e terceiro ciclos do ensino básico, alargam o modelo ao último e, por conseguinte, alargam o conceito de equipa ao conjunto total de turmas de um determinado ano de escolaridade (Machado, 1994; Cravo, 1996; Formosinho & Machado, 2009; Esteves & Machado, 2010) e criam cinco Equipas – as Equipas do 5º, do 6º, do 7º, do 8º e do 9º anos. Este alargamento do modelo não se traduz necessariamente no trabalho directo de todos os professores com todos os alunos a cargo da equipa docente, mas continua a enquadrar-se no modelo, porquanto a sua implicação mais evidente é "a constituição de uma equipa de professores, estabelecendo entre eles uma estreita relação de trabalho que se traduz numa acção conjunta sobre um grupo de alunos" (Orden, 1969:222), garantindo o programa relativo àquele ano de escolaridade.

3. Criação de equipas de ano

Em finais do ano lectivo de 2008/2009, o director de uma escola de Braga apresentou como linha de acção do seu "projecto de intervenção" a utilização da autonomia da escola para o estabelecimento de estruturas de coordenação e supervisão pedagógica (Decreto-Lei nº 75/2008, artº 45º, nº 1) e a criação de equipas docentes de ano. A proposta mereceu acolhimento do Conselho Geral e do Conselho Pedagógico, que procedeu a alterações do Regulamento Interno do Agrupamento e criou uma nova "estrutura de articulação, coordenação educativa e supervisão pedagógica" – o *Conselho de Docentes de Ano* – e a figura do *Coordenador de Ano*, escolhido de entre os directores de turma designados para as turmas do mesmo ano de escolaridade (Esteves & Machado, 2010).

De acordo com o Regulamento Interno do Agrupamento (artº 51º, nº 1, al. c) e Anexo VII), compete ao *Conselho de Docentes de Ano*: planificar anualmente as actividades a desenvolver (…); planificar e dinamizar a realização de pelo menos um projecto comum ao Conselho de Ano (…); avaliar trimestralmente a forma como têm sido desenvolvidas as actividades e a implementação do Projecto Curricular de Ano; promover o desenvolvimento de componentes curriculares de âmbito local; cooperar com os Coordenadores de Ciclo, as estruturas de orientação educativa e os serviços especializados de apoio educativo, na gestão adequada de recursos e na adopção de medidas pedagógicas destinadas a melhorar as aprendizagens; articular com os diferentes departamentos curriculares o desenvolvimento de conteúdos programáticos e

objectivos de aprendizagem; apresentar sugestões para a elaboração dos critérios de avaliação; elaborar a proposta para a adopção de manuais; propor ao Conselho Pedagógico (…) a transferência de alunos de turma; propor ao Conselho Pedagógico (…) a segunda retenção de um aluno; propor ao Conselho Pedagógico a realização de acções de formação, de acordo com as necessidades dos docentes e dos projectos que pretendem implementar; elaborar as fichas de avaliação trimestral e atribuir a respectiva cotação às questões; e realizar as reuniões de avaliação dos alunos.

Ao Coordenador de Ano compete dirigir a equipa de professores do ano, promover a articulação curricular e garantir o desenvolvimento dos projectos curriculares, supervisionar a distribuição dos espaços e materiais afectos aos alunos do ano respectivo, os apoios que lhes são prestados e as actividades de enriquecimento curricular, bem como organizar as substituições e permutas dos docentes (RI, Anexo VI, artº 11º).

A criação de equipas de ano exige a redução do número de professores por cada ano de escolaridade. Assim, no que respeita à distribuição do serviço docente o Conselho Pedagógico assumiu o critério de, na medida do possível, atribuir a cada professor apenas turmas do mesmo ano de escolaridade. Ao mesmo tempo houve a preocupação de atribuir a cada professor o menor número de turmas, agrupando, na medida do possível, as disciplinas para que ele está habilitado (Despacho nº 19308/2008, de 21 de Julho, nº 3 e Despacho nº 19117/2008, de 17 de Julho, artº 10º, nº 3) e atribuindo as áreas curriculares não disciplinares a professores de disciplinas curriculares da turma (Despacho nº 19117/2008, de 17 de Julho, artº 11, nº 5). Com estes critérios só em poucas turmas se conseguiu reduzir o número de professores, primeiro porque a escola já os aplicava e, depois mas não menos importante, porque o número de disciplinas e de professores por turma é elevado (Machado & Esteves, 2008). Contudo, foi possível reduzir o número de professores que trabalham com os alunos de cada ano de escolaridade, como se pode ver no Quadro 1.

Quadro 1. Equipas de Ano, Turmas e Professores

	Ano lectivo 2008/2009		Ano lectivo 2009/2010		Ano lectivo 2010/2011	
Ano	Turmas	Professores	Turmas	Professores	Turmas	Professores
5º	7	31	7	19	7	18
6º	7	32	7	18	7	21
7º	8	33	6	18	8	27
8º	6	33	6	22	6	22
9º	8	34	6	20	6	22

Foram constituídas cinco "equipas de ano" – as Equipas do 5º, do 6º, do 7º, do 8º e do 9º – que, na medida do possível, se mantém no ano seguinte de forma a acompanhar o percurso dos alunos no ciclo de escolaridade. Na verdade, não foi possível garantir que todos os professores que formam uma Equipa pertençam apenas a essa Equipa e a mais nenhuma, mas encontrou-se uma solução em que cada Equipa de ano é formada por um número significativo de professores e que apenas alguns têm que prestar o seu contributo em mais que uma Equipa. Diz Arturo de la Orden que cada Equipa funciona como "núcleo auto-suficiente" e "cada professor tem acesso a todas as turmas e grupos, compartilha com os restantes membros da equipa a informação sobre todos e cada um dos alunos, de cuja instrução são conjuntamente responsáveis" (1969:223 e 224).

Entretanto, constata-se que, à luz da proposta de Formosinho (1988), a dimensão da equipa docente do 7º ano, no ano lectivo 2010/2011, poderia justificar a constituição de dois "agrupamentos educativos" (de alunos e professores) no interior do ano para favorecer a efectividade do trabalho em equipa.

4. A unidade ano e a articulação do trabalho dos professores

A articulação do trabalho docente faz-se a vários níveis, nomeadamente a nível de grupo disciplinar e de departamento curricular, por um lado, e de conselho de turma, por outro. A "organização por anos" convida a escola a fazer esta articulação num nível superior ao da turma e permite aos professores fazer a articulação entre os programas curriculares de turma elaborados no seio da equipa, bem como ensaiar agrupamentos flexíveis dos alunos (Sobral, 1993) e diferentes grelhas horárias (Roque, 1993:66-70) de acordo com as actividades a desenvolver e os seus interesses e capacidades, porquanto

cada Equipa decide, em cada caso, quem deve realizar tal actividade com tal grupo, quando há-de realizar-se e quanto tempo deve durar.

Estes objectivos são reafirmados em Julho de 2010 nas actas dos Conselhos de Ano destinadas à avaliação do primeiro ano de funcionamento desta nova organização: "A organização por anos visa promover um trabalho articulado entre os professores, proporcionar um maior conhecimento dos alunos e a adopção de soluções mais adequadas aos diferentes problemas e proporcionar uma maior rentabilização dos tempos lectivos no processo de ensino-aprendizagem" (6A8:2; 8A8:1; 9A9:1).

Na avaliação do primeiro ano de funcionamento da "organização por anos", os professores consideram "positivo" ou mesmo "bastante positivo" este trabalho de articulação, especialmente no que se refere ao conhecimento dos alunos – das suas dificuldades e potencialidades, do seu aproveitamento e comportamento –, bem como à aferição de critérios de actuação e de avaliação e à tomada de medidas adequadas às situações escolares. Os professores da escola realçam ainda como dado positivo a "partilha" de recursos e materiais, a troca de informações sobre os alunos e o reforço das decisões relativas a casos problemáticos.

Com efeito, a criação de Equipas Educativas visa racionalizar a utilização de recursos e equipamentos educativos e permite a tomada de decisões mais adequadas aos alunos concretos e concertadas com as exigências curriculares e pedagógicas do ano e ciclo de escolaridade. Mas visa também diminuir os inconvenientes da departamentalização do saber e da fragmentação do currículo, contrariar o individualismo docente e permitir uma gestão integrada e integradora do saber (Formosinho & Machado, 2009).

Analisando as actividades desenvolvidas, os professores constataram que o funcionamento por ano potenciou a articulação em torno das áreas curriculares – no interior de cada disciplina (sobretudo nos casos em que a "equipa de ano" inclui mais que um professor da disciplina) e entre mais que uma disciplina – e sobretudo das áreas curriculares não disciplinares. Nessa avaliação, os professores constatam um elevado número de actividades, concentradas principalmente no último trimestre e até no mesmo dia da semana com prejuízo para a gestão de outras disciplinas, sugerindo ora a redução ora a calendarização das actividades para dias diversos e até o alargamento de outras actividades a todo o universo dos alunos do ano. Os professores também sugerem que se aprofunde mais a articulação, nomeadamente a "articulação entre conteúdos",

privilegiando actividades que incluam diferentes disciplinas (por exemplo, "visitas programadas interdisciplinarmente").

Nesta avaliação, também se debateu o que é específico do Conselho de Turma e do Conselho de Ano, sobretudo nos períodos já institucionalizados de reuniões intermédias ou de final de período. A orientação institucional é de que "não deve haver um esvaziamento dos Conselhos de Turma, na medida em que estes podem e devem continuar a discutir as melhores estratégias para os seus alunos em concreto" (5A10:2), mas tal não significa que, pelo menos inicialmente, os professores não se sentissem um pouco perplexos e com a sensação de "não ter pé", porque socializados em torno da tríade Turma, Conselho de Turma e o Director de Turma e face à ambiguidade sobre o que compete a cada um dos órgãos.

Foi sobretudo a nível das equipas de 5º e de 7º anos que os professores sentiram a falta de reuniões de Conselho de Turma para melhor conhecimento dos alunos, sem que tal signifique que as "equipas de ano" tenham descurado o conhecimento dos alunos e a especificidade de cada turma. Os professores realçam até o maior conhecimento dos alunos e das suas dificuldades, mas sublinham a necessidade de melhor fluxo de informação atempada sobre os alunos da turma, sobretudo nos anos iniciais de ciclo, bem como de maior aferição da actuação dos professores relativamente a aspectos específicos da mesma. Por isso, prevalece a "confiança" no futuro e as sugestões de melhoria apontam para uma gestão mais adequada dos tempos de reunião de Conselho de Ano e para a realização de Conselhos de Turma (CT) eventualmente necessários para "mais reflexão, mais partilha e mais discussão em cada CT e que se faça também um tratamento mais individualizado dos Planos de Recuperação" (7A9:2). Referem os professores que as reuniões de Conselho de Ano devem compaginar-se com os Conselhos de Turma, porque estes são necessários para se fazer "a análise de todos os assuntos específicos" da turma (8A8:2).

Estas sugestões radicam no facto de a organização do processo de ensino centrar-se sobretudo na unidade turma mais que na unidade ano. A opção pela unidade ano sugere a "discussão" no Conselho de Ano de todos os assuntos referentes às turmas (8A8:2), a realização ao longo do ano lectivo de "actividades comuns a todos" os alunos do ano e a participação de alunos e professores na sua realização (6A8:2). Sugere ainda a flexibilização dos grupos de alunos em função dos objectivos a atingir e das actividades a desenvolver. Assim, no que se refere à flexibilização grupal dos alunos

potenciadora da diferenciação pedagógica, ela verificou-se sobretudo no interior da turma e, a nível de ano, concretizou-se no apoio aos "alunos que revelaram maiores dificuldades" e na criação de tutorias (5A10:3; 6A8:2), através do recurso aos tempos de "substituição de ano".

5. Clima de trabalho e desenvolvimento dos professores

A avaliação dos professores realça que a reestruturação da gestão intermédia da escola através da "organização por anos" permite maior personalização na interacção dos professores da mesma Equipa e torna mais visível o seu envolvimento. A criação da "equipa de ano" e do Conselho de Ano como estrutura de gestão intermédia visa melhor aferição das decisões dos professores e monitorização das suas acções, permite potenciar as capacidades e apetências individuais de cada membro da equipa e possibilita uma melhor integração dos professores recém-chegados à escola (Formosinho & Machado, 2009). Tanto assim que os professores assinalam ainda o bom clima de trabalho no seio das equipas, o trabalho conjunto dos professores e a sua eficácia. Nesta estrutura emerge ainda a acção das Coordenadoras de Ano, tendo cada Conselho de ano elogiado o trabalho da respectiva Coordenadora e sublinhado sobretudo o desempenho do cargo, a competência na condução do trabalho, a disponibilidade, a simpatia revelada e a confiança merecida do grupo. Na verdade, a criação dos Conselhos de Ano implica tarefas de coordenação e a afirmação das lideranças intermédias – as Coordenadoras de Ano. Incentiva ainda o trabalho colaborativo, posto em evidência pelas Coordenadoras, e a estimulação entre os pares.

A proposta de organização pedagógica da escola por Equipas Educativas (Formosinho, 1988) procura centrar a mudança na escola e nas situações de trabalho e alicerça-se na ideia de que as mudanças só serão sustentáveis se os professores forem os seus sujeitos e dirigirem os seus esforços individuais e colectivos para o aperfeiçoamento da docência e do modo de organizar o seu exercício.

Esta proposta incorpora uma concepção de que a mudança educativa requer uma perspectiva de mudança sistémica que envolva um *agrupamento dos alunos* que não se esgota na turma, uma *organização dos saberes* que não se confina às disciplinas e uma *estruturação que agrega todos os profissionais* que cuidam do novo *agrupamento de alunos* (Formosinho & Machado, 2009). No entanto, frequentemente as escolas são confrontadas com normas e decisões tomadas fora e acima delas de modo uniforme, no

pressuposto de que todas são iguais, parecendo remeter as estruturações localmente decididas para um estatuto de infidelidade normativa (Lima, 1992).

A proposta de organização da escola por Equipas Educativas não visa apenas "devolver" maior poder à organização escolar, mas também capacitá-la para se aperfeiçoar continuamente e internamente encontrar respostas articuladas para os problemas e desafios com que se depara no trabalho que desenvolve para e com os alunos. Por isso, insere-se numa perspectiva do "profissionalismo interactivo" (Fullan & Hargreaves, 2001:12) que envolve os professores, lhes permite uma "certeza situada" e origina a confiança profissional colectiva: "a colaboração substitui as certezas científicas falsas, ou as incertezas ocupacionais debilitantes, pelas certezas situadas do saber profissional, recolhidas junto de comunidades concretas de professores" (Hargreaves, 1998:278). É esta "certeza situada" que aquieta o espírito dos actores escolares face ao estranhamento revelado por aqueles de quem se esperava o reconhecimento da criação de "equipas de ano" como concretização local da capacidade de auto-organização pedagógica, mas cuja socialização no processo de verificação e distinção de conformidades e desconformidades sugere o estatuto de clandestinidade (Barroso, 1996:25) para as experiências contextualizadas, apenas traduzíveis em infidelidades normativas (Lima, 1992).

Referências bibliográficas

ARMENGOL ASPARÓ, Carme (2001), *La Cultura de la Colaboración. Reto para una enseñanza de cualidad*, Madrid, Editorial La Muralla.

BARBIER, Jean-Marie (1996), *Elaboração de Projectos de Acção e Planificação*, Porto, Porto Editora.

BARROSO, João (1996), *Autonomia e Gestão das Escolas*, Lisboa, Ministério da Educação.

BEANE, James A. (2002), *Integração Curricular: A concepção do núcleo da educação democrática*, Lisboa, Plátano Editora.

CISCAR, Concepción & Uria, M.ª Esther (1986), *Organización Escolar y acción Directiva*, Madrid, Narcea, S. A. de Ediciones.

COSTA, Jorge Adelino (2007), *Projectos em Educação. Contributos de análise organizacional*, Aveiro, Universidade de Aveiro.

CRAVO, Germana (1996), "Equipas educativas: um modelo de formação a explorar", *Rumos*, Ano 2, nº 9, p. 3.

ESTEVES, Zita & Machado, Joaquim (2010), "Organizar para Melhorar – Equipas Eduativas no Agrupamento de Escolas de Real", *Noesis*, <http://www.dgidc.min-edu.pt/revista_noesis/Documents/artigos_teoricos/2Zita%20ESteves%20-%20EQUIPAS%20EDUCATIVAS%20NO%20AVE%20de%20REAL.pdf>.

FORMOSINHO, João (1988), *Proposta de Organização do 2º Ciclo do Ensino Básico em Agrupamentos Educativos*, Trabalho elaborado para a CRSE, Braga, Universidade do Minho, Abril (policopiado)

FORMOSINHO, João (Coord.) (2009), Formação de Professores. Aprendizagem profissional e acção docente, Porto, Porto Editora.

FORMOSINHO, João & Machado, Joaquim (2007), "Anônimo do século XX: A construção da pedagogia burocrática" in J. Oliveira-Formosinho, T. M. Kishimoto & M. A. Pinazza, Pedagogia(s) da Infância, *Dialogando com o passado, construindo o futuro*, Porto Alegre, Artmed, pp. 295-330.

FORMOSINHO, João & Machado, Joaquim (2009), *Equipas Educativas – Para uma Nova Organização da Escola*, Porto, Porto Editora.

FORMOSINHO, João & Machado, Joaquim (2010), "Organizar a Escola por Equipas Educativas. Direcção e coordenação pedagógica da escola", Comunicação apresentada ao *VI Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar, "A emergência do director da escola: questões políticas e organizacionais"*, 25 e 26 de Outubro de 2010, Departamento de Educação, Universidade de Aveiro (policopiado).

FULLAN, Michael (2002), *Las Fuerzas del Cambio: Explorando las profundidades de la reforma educativa*, Madrid, Ediciones Akal.

FULLAN, Michael & Hargreaves, Andy (2001), *Por que Vale a Pena Lutar? O Trabalho de Equipa na Escola*, Porto, Porto Editora.

GARCÍA, Santiago Molina (1989), "El Alumno" in Oscar Saenz (dir.), *Organización Escolar*,Madrid, Anaya, pp. 188-223.

HARGREAVES, Anndy (1998), *Os Professores em Tempo de Mudança. O trabalho e a cultura dos profesores na idade pós-moderna*, Lisboa, Mc Graw-Hill.

LÁZARO, Emilio (1987), *La Dirección del Centro Escolar Publico*, 5ª ed. (actualizada), Madrid, Siglo XXI de España Editores, S. A.

LIMA, Jorge Ávila de (2002), *As Culturas Colaborativas nas Escolas: estruturas, processos e conteúdos*, Porto, Porto Editora.

LIMA, Jorge Ávila de (2004), "O currículo construído: da autonomia da escola à colaboração profissional entre os docentes", *Revista de Estudos Curriculares*, Vol. 2, nº 1, pp. 57-84.

LIMA, Licínio C. (1992), *A Escola como Organização e a Participação na Organização escolar: um estudo da escola secundária em Portugal (1974-1988)*, Braga, Universidade do Minho / Instituto de Educação.

MACHADO, Joaquim (1994), *Equipas Educativas: exequibilidade da sua constituição e condições de possibilidade do seu funcionamento*, Braga, Universidade do Minho (policopiado).

MACHADO, Joaquim & Esteves, Zita (2008), *Organização da Escola por Equipas Educativas. Um estudo exploratório*, Braga, Agrupamento de Escolas de Real (policopiado).

ORDEN, Arturo de la (1969), *Hacia Nuevas Estructuras Escolares*, Madrid, Editorial Magisterio Español, S.A.

NÓVOA, António (1995), "Prefácio", in J. Barroso, *Os Liceus. Organização pedagógica e administrativa (1836-1960)* (pp. XVII-XXVII), Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian / Junta Nacional de Investigação Científica.

ROQUE, Helena (1993), Cadernos de Apoio aos Órgãos de Direcção, Administração e Gestão das Escolas, Caderno 2: *Gestão Pedagógica da Escola ou a Gestão de uma dada Organização Curricular*, Lisboa, ME/SEEBS.

SERGIOVANNI, Thomas J. (2004), *Novos Caminhos para a Liderança Escolar*, Porto, Edições ASA.

SOBRAL, Lucina (1993), *Gestão Flexível do Tempo Escolar*, Lisboa, ME/DEPGEF.

TOMLINSON, Carol Ann & Allan, Susan Demirsky (2002), *Liderar Projectos de Diferenciação Pedagógica*, Porto, Edições ASA.

WARWICK, David (1972), *Team Teaching*, Madrid,Narcea, S. A. de Ediciones.

Projectos de formação e perfil de competências no campo dos recursos humanos

Leonor Lima Torres[*]

Resumo

Num contexto global marcado por profundas mutações aos níveis económico, social e educativo interessa questionar as funções do actual sistema de educação pública no quadro da sociedade portuguesa. No caso específico do ensino superior, objecto de acentuadas mudanças estruturais nas últimas duas décadas, como perspectivar o seu papel na construção dos perfis formativos? Partindo desta interrogação genérica, focalizamos a abordagem na relação entre os perfis formativos desenvolvidos no ensino superior e os perfis profissionais exigidos pelo mercado de trabalho, no campo específico dos recursos humanos. Para ilustrar os sentidos desta relação mobilizamos um *corpus* empírico constituído por duas fontes documentais: 1) projectos de formação pós-graduada na área dos recursos humanos oferecidos pelas instituições de ensino superior; ii) anúncios publicados semanalmente no suplemento *Emprego* do Jornal *Expresso*, entre os anos de 2006 e 2011, na área referida. Os projectos de formação contidos nos planos oficiais dos cursos e os anúncios de emprego foram objecto de uma análise de conteúdo de tipo categorial. O confronto entre o perfil de competências exigido pelo mercado de trabalho (procura) e os perfis de formação estruturantes dos cursos de pós-graduação (oferta) permitiu discutir as (des)articulações e as (in)compatibilidades entre estes dois universos, bem como sustentar uma reflexão sobre a função político-estratégica das instituições de ensino na construção dos projectos educativos e formativos nas sociedades contemporâneas.

Palavras-chave: educação e trabalho, gestão de recursos humanos, perfil de formação, perfil profissional.

[*] Instituto da Educação da Universidade do Minho; leonort@ie.uminho.pt;

Training projects and the skills profile in the field of human resources

Abstract

In a global context marked by profound changes at an economic, social and educational level, it is important to question the role of the current state education system in Portuguese society. In the specific case of higher education, which has been the object of deep structural changes over the last twenty years, how should we perceive its role in the construction of training profiles? Taking this general question as our starting point, we focus our approach on the relation between the training profiles developed in higher education and the professional profiles required by the labour market in the field of human resources. In order to illustrate the meanings of this relationship we mobilise a corpus of empirical data based on two documentary sources: 1) postgraduate training projects in the field of human resources offered by higher education institutions; 2) adverts published weekly in the Employment supplement of the *Expresso* newspaper between 2006 and 2011 in this area. The training projects contained in the official plans of the courses and the job advertisements were subject to a categorical content analysis. The comparison between the skills profile required by the labour market (demand) and the training profiles which structure the postgraduate courses (supply) provided a basis for discussing the (dis)articulations and (in)compatibilities between these two worlds, as well as supporting a reflection on the political/strategic role of education institutions in building education and training projects in modern societies.

Keywords: education and employment, human resources management, training profile, professional profile.

Educação e trabalho no quadro das políticas de modernização

As orientações actuais da política educativa encontram-se cada vez mais subjugadas às ideologias vocacionalistas e gestionárias em rápida expansão à escala global, tendência enunciada há década e meia atràs, para o contexto específico da sociedade portuguesa, por Stoer, Stoleroff e Correia (1990) e por Correia, Stoleroff e Stoer (1993). A educação, categoria polissémica por natureza, sofre um progressivo estreitamento da sua amplitude, passando a dar lugar a outras concepções mais focadas

nos processos de aprendizagem e formação, mais congruentes com a sua função adaptativa e funcional à economia e ao mercado de trabalho (cf., entre outros, Canário, 2000; Lima, 2007). Efectivamente, na sequência da crise do Estado-Providência e da expansão do modelo reformista neoliberal, que defende a intervenção mínima do Estado e o protagonismo do mercado nas questões educativas, a educação transforma-se em mais um segmento de mercado regulado por racionalidades economicistas e gerencialistas, cuja função primordial se reduz à produção de competências úteis e eficazes à diminuição do desemprego estrutural.

A crise económica e as transformações no mundo trabalho ao sugerirem uma crise mais profunda no domínio da educação, transformaram os problemas ligados à produtividade e eficácia económica em problemas ligados à produtividade e eficácia escolar, transpondo para este último contexto (as escolas) as mesmas lógicas, modelos, estratégias e paradigmas da gestão económico-empresarial (cf. entre outros, Apple, 1999, 2001, 2002; Ball, 2001; Whitty e Power, 2002). E neste sentido, a esfera da educação vai perdendo todo o seu potencial emancipador e democrático para dar lugar "à celebração da superioridade das aprendizagens úteis e eficazes que, por definição, só poderão ser para alguns" (Lima, 2007: 21). De resto, a aquisição destas *competências para competir* transformou-se na única solução capaz de afrontar os fracassos de um mercado de trabalho detentor de baixos índices de empregabilidade, competitividade, mobilidade e adaptabilidade. Em síntese, como já tivemos oportunidade de afirmar:

> "Ao imputar-se ao sistema educativo a responsabilidade exclusiva pela *fabricação* de *competências* úteis, adaptáveis e mobilizáveis no mercado de trabalho, e ao sujeitá-lo a mecanismos de avaliação da sua eficácia, nomeadamente através dos exames nacionais e de esquemas centralizados de avaliação das escolas (com ou sem publicação de resultados), criam-se as condições ideais para infiltrar no mundo escolar as mesmas lógicas e valores que enformam o mundo económico. A produtividade de sucessos escolares pré-formatados a partir de perfis centralmente adoptados e globalmente definidos, traduzidos essencialmente por *competências para competir*, passa a constituir o mais importante indicador do grau de eficácia e excelência escolar que se deseja alcançar." (Torres, 2007: 157)

Cada vez mais distante de preocupações sociais e ético-políticas e cada vez mais sobredeterminado pelos imperativos da racionalidade económica, o Estado e as instâncias europeias transferem para os indivíduos a responsabilidade pela aquisição e acumulação de competências úteis, eficazes e actuais, transformando-os numa espécie de *repositório* de aprendizagens e formações sucessivas. A rápida expansão do *mercado da formação* verificada nos últimos anos, arrastou consigo a crença das vantagens da formação ao longo da vida, transformada num atributo meramente individual e instrumental, e consequentemente anulou qualquer possibilidade de desenvolver as dimensões críticas e transformadoras da educação. Afastado este ideal emancipatório, cria-se a ilusão colectiva de que a nova ordem económica mundial constitui uma fatalidade à qual a natureza humana local e periférica terá que obrigatoriamente que se submeter. Esta ideologia hegemónica utiliza como principal instrumento de "adestramento", ou, nas palavras de Pierre Bourdieu, de "inculcação simbólica", de uma concepção tecnicista de formação, justamente aquela que mais contribui para a fragmentação, taylorização e reificação dos sujeitos pedagógicos (Lima, 2007: 34). Já em meados da década de noventa do século XX, Correia, na sua proposta "Para uma reconceptualização do trabalho e da formação: contributos para uma formação tecnológica destecnocratizada", assinalou como principal desafio para o mundo da formação "conceber as intervenções formativas como intervenções transformadoras dos colectivos de trabalho visando a sua democratização e o aprofundamento das suas valências qualificantes" (Correia, 1996: 103).

Não deixa de ser curioso, e aparentemente paradoxal, que as dinâmicas da globalização da economia estejam a produzir como efeito mais ou menos generalizado a individualização das biografias, das identidades e dos estilos de vida. Os actuais desafios da globalização, da designada sociedade do conhecimento e da informação acabam por esvaziar as possibilidades emancipatórias da educação, ao transforma-la num bem mercadorizado a ser consumido acriticamente pelos sujeitos de acordo com as suas estratégias competitivas. Os percursos de vida, recheados de significativas aprendizagens sociais e experienciais, dão assim lugar, a meras "biografias formativas" orientadas pela acumulação de "portfolios de competências" (Lima, 2007: 103). O somatório de competências adquiridas acaba por gerar um círculo vicioso, na medida em que a rápida obsolescência das qualificações provocada pelas constantes mudanças tecnológicas e organizativas, exige sempre a aquisição de novas competências, numa

espécie de substituição permanente do velho pelo novo. Como refere Canário (2004: 116; itálico no original): "Uma concepção cumulativa da formação obriga a uma constante correcção dos défices de informação, remetendo não para um processo de educação permanente, mas sim para um processo de *permanência (escolarizada) da formação*."

E neste sentido, a já conhecida distinção conceptual entre educação e qualificação formulada por Castells (2002) adquire toda a sua pertinência: enquanto o conceito de educação nos remete fundamentalmente para a capacidade de redefinir e reprogramar constantemente as aprendizagens em função das novas circunstâncias, a qualificação reporta-se a um conjunto de aprendizagens técnicas rapidamente desactualizáveis.

Apesar do desenvolvimento de uma nova agenda que procura conciliar os objectivos económicos (competitividade) com os objectivos sociais e políticos (cidadania e democracia), colocando a educação e a formação no centro da discussão, continuam a subsistir muitas dúvidas quanto à capacidade de os locais de trabalho constituírem contextos propícios ao exercício e desenvolvimento da democracia e cidadania. Tal como refere Afonso e Antunes (2001: 20), a relação entre educação, desenvolvimento económico e competitividade é tudo menos linear; pelo contrário "apresenta meandros e contornos bem mais complexos", exigindo por isso uma vigilância permanente sobre as interpretações da realidade e um exame crítico sobre os equívocos daí resultantes. Procurando reflectir sobre a possibilidade de a educação e a formação poderem assumir um novo papel na articulação entre cidadania e competitividade, os mesmos autores concluem que

> "Neste contexto, a prioridade à ampliação das oportunidades e à elevação dos níveis de educação e formação como via para promover a consolidação e desenvolvimento dos direitos de cidadania e para fomentar a competitividade das economias parece poder constituir-se como agenda política e teórica credível, se forem igualmente viabilizadas politicas económicas, industriais e de emprego assentes na valorização do trabalho qualificado e na criação e partilha de empregos com base numa nova articulação de direitos e compromissos sociais" (Afonso e Antunes, 2001: 27).

Efectivamente, fazer convergir num mesmo plano o *projecto da educação* como desenvolvimento do cidadão crítico com o *projecto do trabalho* enquanto contexto de afirmação e reforço de direitos sociais, representaria uma interessante mas difícil alternativa para potenciar a essência emancipatória da educação.

Estrutura de trabalho/emprego e sistema de ensino em Portugal

A expansão quantitativa da oferta educativa em Portugal, como decorrência do alargamento da escolaridade obrigatória e do concomitante investimento político nos domínios público e privado da educação, despoletou vários processos de reconfiguração do sistema de ensino e da sua relação com o mercado de trabalho. Entre um amplo leque de transformações, sinalizamos algumas que nos parecem centrais para abrir o debate sobre esta problemática: i) heterogeneidade e diversificação do público escolar (docente e discente) ao nível do ensino básico, secundário e universitário; ii) aumento dos níveis de insucesso e abandono escolares, sobretudo nos níveis do ensino básico e secundário, mas igualmente significativo no ensino superior; iii) diversificação da oferta educativa ao nível do ensino secundário, nomeadamente pelo investimento no ensino de âmbito profissionalizante e por outras ofertas de segunda oportunidade; iv) expansão e diversificação da oferta de cursos de graduação e de pós-graduação em instituições de ensino superior público e privado; v) feminização crescente do público escolar (professores e alunos) em todos os níveis de ensino; vi) incremento do mercado da formação profissional e contínua; vii) desvalorização de iniciativas de educação permanente e de educação e formação de adultos e criação dos Centros de Novas Oportunidades.

O alongamento da permanência no sistema de ensino por parte de um número crescente de crianças e de jovens portugueses constitui, na actualidade, um vector de análise central à dilucidação da relação educação-trabalho. O investimento das famílias na educação dos filhos e a submissão destes a um longo e sinuoso percurso de formação escolar, gerou, como efeito social, a construção de expectativas e a antecipação de projectos profissionais mais ou menos definidos. Entretanto, as profundas mutações verificadas no mundo do trabalho, marcadas pela instabilidade e insegurança, por formas atípicas de emprego, pela mobilidade constante e pelo aumento do desemprego dos diplomados, tornaram mais difícil o acesso ao mercado de trabalho e a concomitante realização dos projectos profissionais e de vida. De forma

surpreendentemente rápida difunde-se e consolida-se a ideia de que desarticulação entre a formação e o mercado de trabalho se deve, quase exclusivamente, à desadequação das qualificações escolares às reais necessidades laborais. Transformado num "bode expiatório", exaustivamente explorado pela retórica política e jornalística, o sistema formal de ensino torna-se objecto privilegiado de críticas e de pressões no sentido de se reestruturar e reorganizar em função dos imperativos ditados pelo mercado de trabalho.

Apesar de vários estudos sociológicos problematizarem a linearidade da tese acima exposta, demostrando, com recurso sistemático a investigações empíricas, a complexidade que relação formação-trabalho comporta (cf. entre outros, Correia, 1996, 1998; Canário, Org., 1997; Canário, 2000), o certo é que tais *démarches* ainda não conseguiram penetrar a barreira das representações cristalizadas pelo senso comum sobre a aludida relação. A desconstrução destas retóricas dominantes através da discussão de algumas das investigações desenvolvidas sobre este domínio, permitiria, estamos em crer, clarificar qual o ponto da situação da relação entre educação e trabalho. Não obstante a proximidade (e co-responsabilidade) de Maria João Rodrigues às ideologias da *empregabilidade* e da *aprendizagem ao longo da vida* que na actualidade tendem a impor-se no quadro europeu, os vários trabalhos outrora produzidos por esta autora (Rodrigues, 1988, 1991) desenvolvem uma sólida argumentação teórica na abordagem dos diversos factores intervenientes na correlação educação-trabalho, quase sempre ocultados ou ignorados pelas análises de pendor funcionalista, de tipo causa-efeito. Ao questionar a eficácia dos modelos macro-analíticos inspirados nas projecções para a educação e trabalho e consubstanciados em medidas políticas que visam ajustar a oferta educativa à procura de mão-de-obra, a autora alega que o combate ao desemprego não pode cingir-se tão-somente ao ajustamento perfeito entre procura e oferta. Aliás, tal pressuposição constitui mesmo uma falácia, atendendo a que, entre outros factores apontados, o contingente da oferta não provém exclusivamente do sistema formal de ensino de âmbito nacional.

Ainda no campo da relação entre a educação e o trabalho, nomeadamente entre os perfis de formação desenvolvidos no sistema formal de ensino e os perfis profissionais requeridos pelo mercado de trabalho, interessa voltar a debater, sobretudo do ponto de vista epistemológico, a função da instituição educativa no desenvolvimento e transformação das sociedades contemporâneas. De resto, será em função do lugar e do estatuto que a Educação ocupa no quadro mais vasto do projecto societal que fará todo o

sentido interrogar se os seus *mandatos* estarão ou não a ser cumpridos (cf. entre outros, Correia e Matos, 2001; Nóvoa, 2006). De acordo com os princípios básicos plasmados nos vários documentos legais, o sistema público de ensino (básico e secundário) terá sempre como missão primordial a educação para os valores democráticos e participativos, pelo que se torna problemático exigir que a escola cumpra apenas objectivos técnicos de preparação funcional para o mercado de trabalho.

Cruzando as diferentes abordagens que se debruçaram sobre as relações entre o sistema educativo e o sistema produtivo, depreende-se como denominador comum, a prevalência de uma realidade complexa e multidimensional, caracterizada por fenómenos não estandadizados e não-lineares de transição para a vida activa. Os percursos de vida dos jovens, mais do que obedecerem a trajectos pré-determinados e inscritos numa lógica de continuidade temporal — a um "antes" (formação) sucede um "depois" (trabalho) —, constituem autênticos itinerários labirínticos, inscrevendo-se em "verdadeiras redes de *hipertextualidade* dominadas pelos *princípios da metamorfose*, da *multiplicidade* e do *descentramento* (Pais, 2001: 11, itálico no original). A própria designação *transição* para a vida adulta, que tantos relatórios e recomendações internacionais tem despoletado, subentende um modelo de trajecto de vida já relativamente reconfigurado em função das recentes transformações sociais e laborais.

A construção de perfis formativos no contexto do ensino superior

Do ensino básico ao ensino superior, passando pelos vários campos da formação profissional e da educação de adultos, é notória a presença de um alicerce político, de base supranacional, que sustenta a ideia de que os perfis de formação se devem adequar às exigências dos perfis profissionais requeridos por um mercado globalizado e hipercompetitivo. Nos últimos anos, as mudanças introduzidas nos conteúdos curriculares, nas estratégias de ensino-aprendizagem, nos modelos de avaliação, no modo de organização dos espaços educativos, no acesso e utilização de novas tecnologias, nos manuais escolares, tiveram como referencial dominante a crescente apologia da componente técnica e instrumental do saber, designadamente das competências ligadas ao "aprender a fazer".

O ensino superior, antes e sobretudo depois de Bolonha, não escapou a esta tendência dominante de subordinação dos perfis de formação aos perfis ocupacionais. Se durante as décadas de oitenta e noventa se multiplicaram as ofertas formativas, como

resposta a uma procura crescente por parte de um vasto contingente de alunos que desejavam prosseguir os seus estudos, na transição para o novo século assistiu-se a uma inflexão desta tendência, agravada com a promulgação de medidas de racionalização da rede nacional de ofertas de formação. A lei do mercado passa a constituir um critério primordial de regulação das ofertas formativas, sendo que o nível de procura expressa pelos alunos, os resultados de avaliação interna e externa e a taxa de empregabilidade após conclusão do curso, passam a determinar a viabilidade política e económica de determinada formação. Ao mesmo tempo que, a nível político, se procede a um planeamento mais racional das ofertas formativas, investe-se, a nível das instituições do ensino superior, numa reestruturação global dos planos dos cursos de acordo com os princípios de Bolonha e na criação de observatórios do emprego, cuja função primordial consiste na produção de estudos sobre as trajectórias profissionais dos recém-licenciados a partir de um acompanhamento permanente dos seus percursos laborais.

Embora não aprofundando o seu conteúdo, interessa referir alguns dos vários trabalhos produzidos e publicados sobre as trajectórias de inserção profissional dos jovens portugueses recém-licenciados. De âmbito, natureza e profundidade muito distintas, a multiplicação destes estudos a nível nacional revela bem a preocupação da comunidade universitária em conhecer o grau de adequabilidade dos planos formativos às reais necessidades do mercado de trabalho. Desde a Universidade de Lisboa (M. Alves, 2000; N. Alves, 2008, 2009), passando pela Universidade do Porto (Gonçalves, Parente e Veloso 2001; Gonçalves, Veloso e Parente, 2004; Gonçalves, 2006; Gonçalves, 2009) até à Universidade do Minho (Gonçalves, 2001; Marques, 2006; Marques & Alves, 2010) – apenas para enunciar alguns casos – é possível constatar um movimento de criação de instrumentos e informações empíricas que, entre outras funções, servem à legitimação política de algumas reestruturações em curso. Numa altura em que se assiste à expansão do paradigma da avaliação externa da educação superior, de inspiração marcadamente positivista, que impõe a estandardização e uniformização dos processos (Lima, Neves e Catani, 2008), estas investigações-avaliações desenvolvidas a partir do interior das universidades podem vir a revelar-se em importantes agências de contra-homogeneização de uma racionalidade *contábil* que se pretende instituir por toda a Europa.

Porém, a construção deste conhecimento sobre os problemas da *transição para a vida activa* nem sempre se reverte reflexivamente sobre as práticas institucionais. Se em

alguns casos parece ser claro que os estudos – sobretudo os que revelam índices elevados de empregabilidade – servem para legitimar politicamente a continuidade de um certo perfil formativo, noutras situações, quando o diagnóstico é inverso, verifica-se uma certa propensão para atribuir as causas do problema ao fechamento e à crise conjuntural do mercado de trabalho, como forma de legitimar a viabilidade de determinado projecto de formação. Em qualquer dos casos, parece que persiste a crença de que a função primordial da universidade se restringe à "fabricação" de competências úteis às necessidades imediatas da economia (no curto ou médio prazo), relegando para plano secundário não só as dimensões cívico-culturais da educação superior, como a possibilidade de a instituição educativa construir novos perfis de formação susceptíveis de poderem transformar e melhorar as práticas de trabalho.

O facto de a universidade portuguesa constituir também um contexto de investigação e de produção científica confere-lhe um estatuto diferente de outras unidades de ensino-formação, desde logo ao dota-la de uma certa legitimidade política e científica no diagnóstico de problemas sociais, na antecipação de futuras "necessidades" do mercado de trabalho e na elaboração de propostas de novos perfis formativos. Mais do que uma função meramente adaptativa e funcional às lógicas conjunturais da economia, cabe à instituição universitária assumir a sua responsabilidade social e ético-política, afigurando-se um pólo dinamizador de importantes transformações sociais.

Design da pesquisa

Partindo de uma lógica distinta das investigações acima referidas, que se basearam no acompanhamento dos percursos profissionais dos jovens licenciados, realizamos um estudo empírico sobre o tipo e a natureza dos perfis profissionais requeridos pelo mercado de trabalho. Elegemos como campo de intervenção profissional a analisar, a *gestão da formação e recursos humanos*, uma área transversal a várias formações ministradas em diferentes instituições universitárias: Sociologia, Psicologia, Recursos Humanos, Gestão, Economia, Direito, Educação. A identificação do tipo e da natureza das competências exigidas para o desempenho desta função permite-nos antever o papel, o estatuto e o lugar do profissional de recursos humanos no contexto mais restrito da instituição de trabalho e no âmbito mais vasto da operacionalização de modelos dominantes de gestão das organizações.

Num primeiro momento, adoptamos como *corpus* empírico de análise os anúncios de emprego publicados semanalmente no Caderno *Emprego* do jornal *Expresso*, entre os anos de 2006 e 2011, procedendo a uma análise de conteúdo com base numa ficha de leitura previamente concebida para o efeito. Os dados relevantes de cada anúncio de emprego referente à área genérica dos recursos humanos foram registados na respectiva ficha de leitura, composta por uma centena de variáveis qualitativas (nominais e ordinais) e posteriormente introduzidos no programa informático de tratamento de dados PASW (SPSS). Identificamos um total de 639 anúncios solicitados ao longo de 6 anos, designadamente desde Janeiro de 2006 a Maio de 2011. Mesmo sabendo que o universo de anúncios seleccionados neste período concreto não representa o universo real da oferta a nível nacional, estamos em crer que as características da amostra, quer do ponto de vista quantitativo, quer em termos de conteúdo, permite retirar algumas ilações importantes no que respeita ao perfil profissional requerido por uma grande maioria das instituições empregadoras.

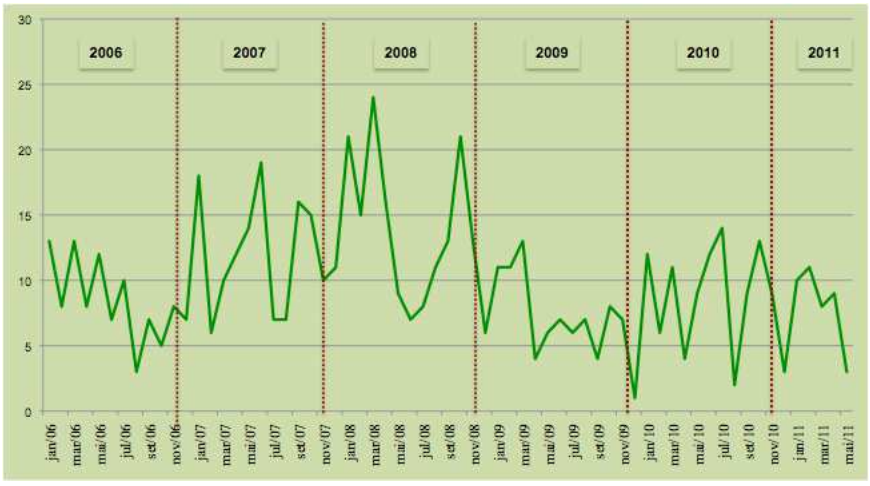
Num segundo momento, procedemos à análise dos planos de estudo dos cursos de pós-graduação oferecidos pelas instituições de ensino superior portuguesas, públicas e privadas. A consulta efectuada aos *sites* oficiais da totalidade destas instituições, permitiu recolher treze projectos de pós-graduação enquadrados na área científica dos recursos humanos, em funcionamento desde o ano lectivo de 2007/2008. Para além da análise efectuada aos planos de estudo (enquadramento e estrutura do curso, objectivos gerais e específicos, modalidades de avaliação das aprendizagens, elenco das unidades curriculares), recorreu-se, sempre que possível, à leitura dos programas detalhados das unidades curriculares integrantes de cada projecto de formação, de forma a garantir uma reconstituição fiel dos perfis formativos.

Tendências gerais da oferta de emprego na área de recursos humanos

Perspectivando a evolução da oferta de emprego na área da formação e gestão de recursos humanos durante os últimos três anos, constata-se genericamente uma tendência crescente na publicação de anúncios, embora com oscilações e descontinuidades ao longo do período considerado (cf. Figura 1). Enquanto os primeiros meses do ano (Janeiro e Fevereiro) e o início do Verão (Junho e Julho) foram as alturas que revelaram um maior número de ofertas, já o inverso se verificou nos meses de Agosto e de Dezembro. Observando a dinâmica de oferta neste período, verifica-se que

o ano de 2007 apresenta uma média superior ao ano anterior (média de 12 pedidos mensais contra 8 pedidos em 2006), atingindo picos de oferta na ordem dos 18 (Janeiro) e 19 (Junho) pedidos mensais. Esta tendência de subida da oferta continua a verificar-se nos primeiros meses de 2008, tendo mesmo atingido o valor máximo em Janeiro, com um total de 21 pedidos. Todavia, a partir do ano de 2009 regista-se uma inflexão desta tendência, decaindo a média para valores similares ao ano de 2006 (média de 7 pedidos mensais). Face a este cenário evolutivo, uma primeira interrogação se coloca: no actual contexto de crise económica, marcada por níveis elevados de desemprego, com especial expressão ao nível dos diplomados em ciências sociais e humanas, como explicar o aumento crescente da oferta de emprego neste domínio profissional específico durante os três primeiros anos (2006-2008)?

Figura 1. Evolução da oferta de emprego na área dos recursos humanos (total = 639 anúncios)

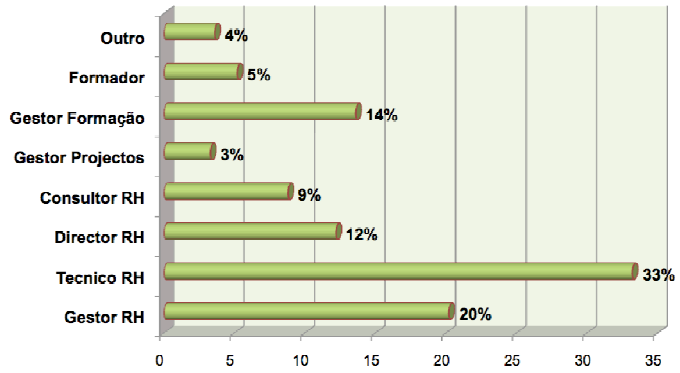


Fonte: Cadernos *Emprego* do Jornal *Expresso* (Janeiro 2006 - Maio 2011)

De entre um vasto leque de funções ou cargos profissionais recobertos por esta área de intervenção, procurámos conhecer quais delas seriam as mais procuradas pelas entidades empregadoras. Da análise à figura 2, podemos constatar uma maior solicitação de *técnicos de recursos humanos* (33%), seguida a alguma distância estatística pelos *gestores de recursos humanos* (20%). Estas duas categorias distinguem-se fundamentalmente pela natureza das responsabilidades profissionais: enquanto o técnico restringe a sua actuação a tarefas de índole administrativa e executiva, o gestor integra funções de supervisão e de coordenação de equipas e/ou de

serviços. Por sua vez, o *director de recursos humanos* (12%), inscreve-se claramente num cargo de direcção de departamento, assumindo responsabilidades políticas no seio mais vasto da organização.

Figura 2. Função/cargo solicitado pela entidade empregadora

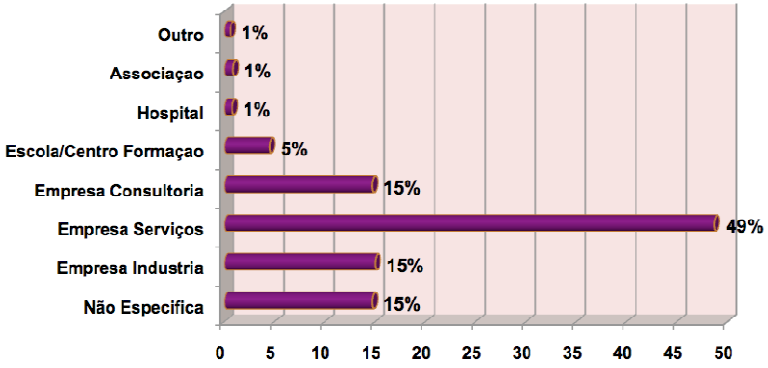


Fonte: Cadernos *Emprego* do Jornal *Expresso* (Janeiro 2006 - Maio 2011)

Embora o campo específico da formação profissional (concepção, gestão, implementação e avaliação da formação) constitua, na maioria dos casos observados, uma das competências específicas dos responsáveis pelos recursos humanos, identificámos num número significativo de pedidos explícitos (14%) de *gestores da formação*, com valores ligeiramente superiores aos verificados para os *directores* e *consultores de recursos humanos*. Esta constatação reflecte o protagonismo e a centralidade crescente que a área da formação profissional vem assumindo no âmbito das instituições de trabalho e o concomitante reconhecimento de uma certa especialização científica inerente a esta área de intervenção.

Quando procuramos indagar quais os tipos de instituições/organizações que solicitam este tipo de profissionais, deparamo-nos com o domínio das empresas de serviços, que contribuem com metade do total dos pedidos de emprego (49%%). Os dados apresentados na figura 3, para além de corroborarem a tendência para a servicialização e terciarização da economia portuguesa, revelam-nos ainda o peso das empresas de consultoria na criação de emprego (15%), com valores semelhantes às empresas ligadas à indústria (15%).

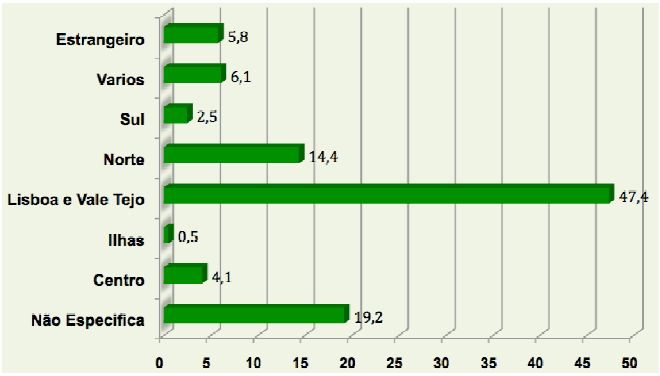
Figura 3. Instituição/organização que solicita o emprego



Fonte: Cadernos *Emprego* do Jornal *Expresso* (Janeiro 2006 - Maio 2011)

A grande maioria dos pedidos de emprego (73%) reporta-se a locais de trabalho situados no território nacional, sendo apenas uma diminuta percentagem referente a instituições localizadas fora do país (5,8%). De realçar ainda um contingente de 6,1% que recruta profissionais com disponibilidade para integrar vários locais de trabalho (nacionais e estrangeiros). Os pólos geográficos que mais promovem e dinamizam o emprego neste sector específico traduzem, claramente, uma tendência para a litoralização e urbanização das actividades económicas, com forte impacto para a zona de Lisboa e Vale do Tejo, contribuindo esta com cerca de metade da criação de emprego neste sector profissional (47,4%). O norte do país, sobretudo a área metropolitana do grande Porto, apenas ofereceu 14,4% do total de empregos no domínio dos recursos humanos e gestão da formação.

Figura 4. Local para onde é solicitado o emprego



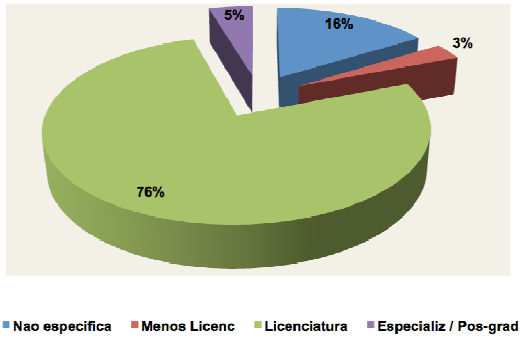
Fonte: Cadernos *Emprego* do Jornal *Expresso* (Janeiro 2006 - Maio 2011)

O cruzamento das variáveis instituição que oferece o emprego e a localização do posto de trabalho revela uma certa especificidade regional da actividade económica: enquanto na zona centro a maioria das instituições que solicita emprego são da área da indústria e dos serviços, em Lisboa e Vale do Tejo as empresas de serviços e de consultoria destacam-se como as mais dinâmicas. Por sua vez, no norte do país, a oferta de emprego é mais elevada no sector dos serviços e da indústria.

As qualificações escolares e a experiência profissional

De um total de 639 anúncios analisados, a grande maioria (76%) coloca como exigência para a admissão a detenção do grau de licenciatura. Apenas um número reduzido de anúncios refere como condição quer a conclusão do 12º ano de escolaridade (3%), quer a posse de um curso de pós-graduação (5%) (cf. figura 5). Quando procurámos identificar qual o perfil académico mais procurado pelas entidades empregadoras, constatámos que a grande maioria dos anúncios abre o leque de possibilidades a várias formações superiores no âmbito das ciências sociais e humanas. Em quase todos os anúncios, o tipo de formação exigido não se restringe a uma única licenciatura, antes pelo contrário, nomeiam-se duas ou três licenciaturas com carácter preferencial.

Figura 5. Grau de escolaridade exigido (%)

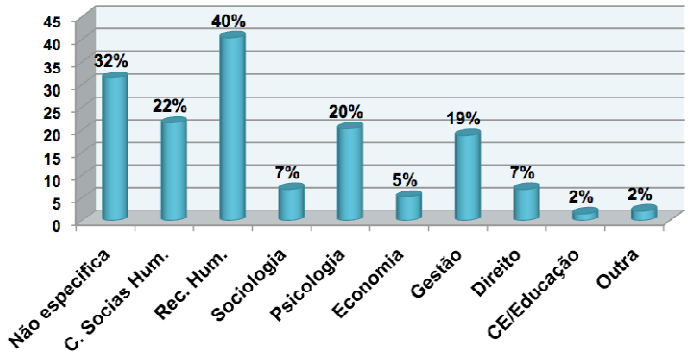


Fonte: Cadernos *Emprego* do Jornal *Expresso* (Janeiro 2006 - Maio 2011)

A figura 6 mostra-nos o impacto de cada uma das licenciaturas na totalidade dos pedidos de emprego analisados. Assim, a licenciatura em Recursos Humanos figura como a área de formação mais solicitada (40%), logo seguida pela formação geral em

Ciências Sociais e Humanas (22%), que integra qualquer um dos outros cursos representados na figura. A natureza destes dados permitem-nos ainda observar a presença de uma crescente especialização técnico-profissional inerente a esta área específica de intervenção, que exige cada vez mais a mobilização de determinados saberes científicos, já não exclusivamente confinados aos territórios disciplinares do Direito e da Gestão de Empresas. A crescente complexificação, amplitude e especialização das funções que integram o campo da *formação e gestão de recursos humanos*, por um lado, e a diversidade, cada vez maior, de perfis de formação disponíveis no mercado, por outro lado, acabou por pressionar a própria dinâmica da oferta, abrindo-a e adaptando-a ao contingente da procura disponível numa determinada conjuntura sócio-histórica.

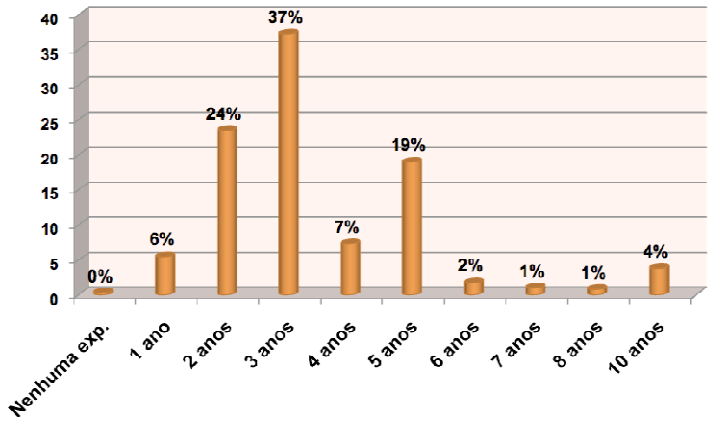
Figura 6. Área de formação exigida para o cargo/função (nº de referências, em %)



Fonte: Cadernos *Emprego* do Jornal *Expresso* (Janeiro 2006 - Maio 2011)

A figura 7 mostra-nos que a maioria dos anúncios (61%) aponta como condição de admissão a posse entre 2-3 anos de experiência profissional, sendo que 26% dos pedidos exige 4-5 anos, percentagens bastante superiores às verificadas num estudo similar desenvolvido por Almeida (2000: 17). A valorização da experiência profissional, em muitos casos, um requisito obrigatório, expresso em igual proporção por todo o tipo de instituições e independentemente das funções requeridas e do local de trabalho, tende a excluir do contingente dos candidatos ao emprego, um significativo grupo de recém-diplomados que, inevitavelmente, têm vindo a engrossar as fileiras do desemprego qualificado.

Figura 7. Anos de experiência requerida para o cargo (%)



Fonte: Cadernos *Emprego* do Jornal *Expresso* (Janeiro 2006 - Maio 2011)

Perfil profissional requerido pelas instituições empregadoras

O quadro 1 apresenta o resultado final de um laborioso exercício de análise e registo do conteúdo de 639 anúncios, sob a forma de *ranking* das competências mais valorizadas neste campo de intervenção profissional. De uma lista de 36 competências, pode-se concluir que as categorias de empregabilidade mais valorizadas pelas diversas instituições são de tipo transversal e técnico-científico, com dominância para as primeiras. Efectivamente, as competências de tipo transversal não só ocupam os dois primeiros lugares do *ranking* global, como se destacam, em maior número, entre os 15 primeiros lugares. Estes dados vêm corroborar algumas das conclusões do recente projecto desenvolvido por Cabral-Cardoso, Estêvão e Silva (2006) a propósito da crescente da importância de determinadas competências transversais para o exercício da actividade profissional, mostrando empiricamente qual a valoração que as entidades empregadoras atribuem a cada uma das competências.

O quadro 1 elucida-nos sobre o tipo de competências mais valorizadas pelos empregadores, sendo que os itens destacados a sombreado se reportam a competências técnico-científicas específicas do campo de *formação e recursos humanos*. Depreende-se da observação directa dos dados, que as cinco competências transversais mais valorizadas são, respectivamente: i) Conhecimentos de línguas estrangeiras (56,0%); ii) Conhecimentos de informática (52,1%); iii) *Team player*, liderança e dinâmica de equipas (31,8%); iv) Capacidade de relacionamento interpessoal (26,4%); v) Capacidade de comunicação e negociação, apresentação e defesa de ideias (25,5%).

Quadro 1. *Ranking* das competências mais requeridas para o exercício da actividade profissional

	Competências exigidas	%
1	Conhecimentos de línguas estrangeiras	56,0
2	Conhecimentos de informática	52,1
3	Concepção, gestão e avaliação da formação	45,4
4	*Team player*, liderança e dinâmica de equipas	31,8
5	Recrutamento e selecção	31,8
6	Legislação laboral /código do trabalho	26,9
7	Capacidade de relacionamento interpessoal	26,4
8	Orçamento e políticas de recursos humanos	25,5
9	Capacidade de comunicação e negociação, apresentação e defesa de ideias	25,5
10	Salários, remunerações, incentivos, benefícios	24,1
11	Personalidade pró-activa, espírito dinâmico	24,1
11	Capacidade de organização e planeamento	24,1
12	Gestão de carreiras e gestão contratual	23,9
13	Gestão do desempenho /competências	23,2
14	Disponibilidade para deslocações e viagens	20,8
15	Espírito de iniciativa, empreendedorismo	18,6
16	Planeamento, gestão e liderança de projectos	17,8
17	Apoio administrativo (controlo de faltas, baixas médicas, balanço social da empresa)	15,2
18	Sentido de responsabilidade e sentido ético	15,0
19	Cultura e clima da organização (valores, integração dos trabalhadores, comunicação)	14,6
20	CAP actualizado	12,7
21	Programas de desenvolvimento profissional	12,5
22	Flexibilidade, capacidade de adaptação a novas situações	11,6
23	Modelos de funcionamento de organizações e gestão da mudança	10,2
24	Capacidade de autonomia e auto-suficiência	8,5
25	Análise e qualificação de funções	7,4
25	Higiene, segurança e saúde no trabalho	7,2
26	Elaboração candidaturas /financiamentos	7,0
27	Visão estratégica, intuição e análise lógica	6,6
28	Outra: carta de condução e viatura própria	6,1
29	Capacidade para trabalhar sob pressão/ stress	4,4
30	Determinismo, entusiasmo, espírito jovem	4,0
31	Pesquisas de mercado	3,0
32	Não especifica	2,3
33	Paixão pela procura de conhecimento	1,9
34	Persistência	1,1
35	Resiliência	0,4

Fonte: Cadernos *Emprego* do Jornal *Expresso* (Janeiro 2006 - Maio 2011)

Quando confrontamos estes resultados com as conclusões de outros estudos desenvolvidos no Reino Unido, como por exemplo os de Fallows e Steven (2000), de

McLarty (2000), ou ainda de Greenam, Humphreys e Mcllveen (1997), ou mesmo com o estudo pioneiro de Almeida (2000) e o projecto de âmbito nacional coordenado por Cabral-Cardoso, Estêvão e Silva (2006), constatamos algumas tendências similares, sobretudo ao nível da igual valorização das capacidades de comunicação, de trabalho em equipa e de familiaridade com as tecnologias da informação. Em contrapartida, interessa destacar o peso que o domínio de línguas estrangeiras adquire no nosso estudo, figurando em primeiro lugar do *ranking*, com 56% de referências, e que nos estudos acima referidos não se destaca com a mesma importância. Tal facto poderá constituir uma especificidade desta área de intervenção, já que algumas das suas funções mais estruturantes, como por exemplo a área da formação profissional, exigem um excelente domínio de línguas estrangeiras, sobretudo no contexto de instituições multinacionais.

As cinco competências técnico-científicas mais valorizadas pelos empregadores foram as seguintes: i) Concepção, gestão e avaliação da formação (45,4%); ii) Recrutamento e selecção (31,8%); iii) Legislação laboral /código do trabalho (26,9%); iv) Orçamento e políticas de recursos humanos (25,5%); v) Salários, remunerações, incentivos, benefícios (24,1%). O campo da formação profissional, desde a concepção dos projectos até à sua avaliação, constitui a área de competências técnicas mais valorizada, traduzindo de certa forma o actual investimento das organizações na actualização e desenvolvimento formativo dos seus trabalhadores. Por outro lado, este indicador reflecte a centralidade que o campo da formação ocupa no âmbito mais vasto da gestão de recursos humanos, com um impacto mais significativo do que outras categorias tradicionalmente emblemáticas desta área, como o orçamento e políticas de recursos humanos, a selecção e recrutamento, a gestão de carreiras e gestão contratual, a gestão do desempenho e competências, entre outras.

Perfil formativo proposto pelas instituições de ensino

O quadro 2 apresenta um conjunto de informações acerca do perfil formativo proposto pelas mais variadas instituições de ensino superior, públicas e privadas, que abriram cursos de mestrado (2º ciclo) na área da gestão de recursos humanos, no ano lectivo de 2007/2008. Uma breve análise de conteúdo efectuada aos planos de estudo de 13 cursos de mestrado e aos programas-síntese das respectivas unidades curriculares permitiu sintetizar em macro-categorias os diferentes tópicos e enfoques privilegiados em cada curso. A partir desta sinopse é possível apreender o perfil formativo presente

em cada curso como também identificar, na globalidade, os traços do perfil formativo dominante.

Do ponto de vista de uma análise global, *os métodos, as técnicas e as estratégias de recursos humanos* constituem o domínio técnico-científico mais valorizado, concentrando um diversificado leque de unidades curriculares, na sua maioria de cariz obrigatório. Sendo algumas delas emblemáticas desta área de intervenção - como o direito do trabalho, higiene, segurança e saúde no trabalho, avaliação e consultoria, liderança e gestão estratégica, avaliação de desempenho e de competências, entre muitas outras - a maioria das matérias propostas visam preparar o aluno para o desenvolvimento de competências de acção, mobilizando para o efeito diversas ferramentas e diferentes tipos de saber. Embora situados a grande distância deste primeiro domínio, os saberes relacionados com a *teoria organizacional/empresarial* figuram em segundo lugar, com o maior número de unidades curriculares centradas nas questões da mudança e desenvolvimento das organizações. De pendor mais teórico e analítico, os tópicos programáticos privilegiam o conhecimento da estrutura organizacional e do comportamento humano a partir de um olhar multiparadigmático, pese embora a valorização de um enfoque marcadamente funcionalista na análise das organizações de trabalho. O campo das *metodologias da investigação/intervenção* representa o terceiro domínio mais frequente nos planos de estudo, verficando-se, contudo, a sua total ausência em quatro projectos de ensino. De inspiração marcadamente quantitativa, o *design* de investigação mais valorizado, assim como o tipo de métodos e técnicas de pesquisa dominantes, enquadram-se no paradigma positivista/tradicional. A única excepção encontra-se no curso de mestrado oferecido pelo Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho, cujo enfoque se centra exclusivamente nas metodologias de natureza qualitativa.

Referência, por último, aos três domínios menos valorizados: as *políticas públicas, emprego e trabalho*, que apenas apresenta centralidade no curso proposto pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto; a *concepção, gestão e avaliação da formação*, representando um domínio com diminuta incidência nos planos de estudos, com a excepção do curso proposto pelo Instituto de Educação e Psicologia da Universidade do Minho, onde constitui o domínio mais importante; por fim, as ferramentas relacionadas com as *novas tecnologias e sistemas de informação e outras*

competências transversais, obtiveram a atenção apenas de cerca de metade dos cursos analisados.

Quadro 2. Caracterização do perfil formativo proposto pelos Cursos de Mestrado (2º ciclo) da área da Gestão de Recursos Humanos

SABERES E COMPETÊNCIAS (Planos de curso)	**INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICO E PRIVADO**													
	ISMT	**FEUP**	**Indeg ISCTE**	**EEG UM**	**IBS ISCTE**	**ISLA**	**ULus.**	**Inst. Piaget**	**ISEG UTL**	**INUAF**	**DE ISCTE**	**ISAG**	**IE UM**	**Total**
Teoria organizacional/empresarial	5	2	1	3	--	3	2	3	3	--	1	1	1	25
Paradigmas da organização /Sociologia das organizações	X						X	X	X				X	5
Mudança e desenvolvimento organizacional	X	X	X	X		X X			X		X			8
Comportamento organizacional	X			X			X	X	X					5
Relações industriais	X			O										2
Psicologia em contexto organizacional	O	X												2
Inovação e organização						X								1
Estratégia empresarial								X				X		2
Políticas públicas, emprego e trabalho	1	7	--	1	--	--	--	2	--	--	2	--	1	14
História económica e social	O													1
Economia da empresa		X									X			2
Economia do trabalho		X		O				X						3
Sociologia do trabalho		X												1
Economia da inovação		X												1
Políticas de emprego e inserção profissional		X				X					X		X	4
Sistemas de protecção social		X												1
Relações colectivas de trabalho		X												1
Métodos, técnicas, estratégias de gestão de rec. Humanos	8	5	5	12	9	12	4	5	9	5	3	8	4	89
Liderança, gestão, *coaching* e negociação de conflitos	X	X	X	O	X O	O	X		O	X		X		11
Higiene, saúde e segurança no trabalho	O	X		O	X							X	O	6
Protocolo e assessoria	O													1
Comunicação e marketing / E-marketing / Marketing global	X				O	OOO		O				X		7
Direito do trabalho	O	X		X				X	X	X	X	X	O	9
Avaliação psicológica de recursos humanos	O													1
Instrumentos /aplicações de gestão operacional	X	X		O	X	X		X	X X	X	X	X		11

de rec. Humanos														
Gestão estratégica de recursos humanos				O	X	X	X	X	X	X		X	X	9
Gestão internacional recursos humanos	O	X		X				O						4
Avaliação desempenho, comp., carreiras e sist. Recompensa			X	O		X			X		X			5
Contabilização e aval. do cap. humanos/introdução às finanças			X	O	X									3
Fundamentos de recursos humanos			X											1
Recrutamento, selecção, orientação vocacional e socialização			X	O			X					X		4
Gestão do conhecimento	O						X		X					3
Igualdade de oportunidades e gestão da diversidade				X					O					2
Ética em gestão recursos humanos				O					O	X				3
Gestão comportamentos desviantes em contexto de trabalho				O										1
Consultoria/auditoria de gestão e construção plano de negócios					X	XOO								4
Gestão de valor e de processos					O									1
Modelos de gestão de marcas						O								1
Segmentação e posicionamento						O								1
Gestão da qualidade de recursos humanos												X	O	2
Concepção, gestão e avaliação da formação	1	--	--	1	--	--	1	--	1	--	--	1	5	10
Gestão da formação e desenvolvimento	O			X					X			X	X O	6
Técnicas de avaliação, validação e financiamento da formação							X						X	2
Políticas de educação e formação ao longo da vida													X	1
Sociologia da educação e da formação													X	1
Metodologia da Investigação e gestão de projectos	2	--	--	--	2	3	1	3	1	1	3	--	1	17
Metodologia da investigação /intervenção em ciências sociais	X			X		X	X	X	X	X	X		X	9
Gestão de projectos	O				O	X		O						4
Métodos quantitativos / Análise de dados					X	X		X			X X			5
Novas tecnologias/sistemas de informação/outras competências	2	--	--	--	1	1	--	--	1	3	--	2	--	10

transversais														
Sistemas de informação de apoio à decisão	X					X				X		X		4
Criatividade e inovação	O									X		X		3
Empreendedorismo e criação de empresas					X									1
Gestão de equipas									O					1
Técnicas de apresentação										X				1

Fonte: Planos de Estudo de 13 cursos de mestrado (2º ciclo) da área dos Recursos Humanos, em funcionamento em instituições do ensino superior, no ano lectivo 2007/2008. Pesquisa efectuada na internet, em Fev. 2009.

Legenda:

INSTITUIÇÃO DE ENSINO

ISMT – Instituto Superior Miguel Torga (Privado – Coimbra)
FEUP – Faculdade de Economia da Universidade do Porto
Indeg – ISCTE – Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial do ISCTE
EEG – UM – Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho
IBS- ISCTE – Escola de Gestão do ISCTE
ISLA – Instituto Superior de Línguas e Administração (Privado - Lisboa)
ULus. – Universidade Lusíada (Privada - Lisboa, Porto e V.N. Famalicão)
Inst. Piaget – Instituto Piaget (Privado – ISEIT Viseu)
ISEG/UTL – Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa
INUAF – Instituto Superior Dom Afonso III (Privado – Loulé)
DE ISCTE – Departamento de Economia do ISCTE
ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão (Privado – Porto)
IE – UM – Instituto de Educação da Universidade do Minho

DESIGNAÇÃO DO CURSO

Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional (2º ciclo)
Economia e Gestão de Recursos Humanos (2º ciclo)
Gestão de Recursos Humanos (Mestrado Executivo)
Gestão de Recursos Humanos (2º ciclo)
Gestão de Recursos Humanos (2º ciclo)
Gestão de Recursos Humanos (2º ciclo)
Gestão de Recursos Humanos e Análise Organizacional (2º ciclo)
Gestão de Recursos Humanos (2º ciclo)
Gestão de Recursos Humanos (2º ciclo)
Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos (2º ciclo)
Gestão de Recursos Humanos (2º ciclo)
Gestão de Recursos Humanos (2º ciclo)
Formação, Trabalho e Recursos Humanos (2º ciclo)

X – UC obrigatória
O – UC opcional

Confrontando o perfil profissional mais valorizado pelo mercado de trabalho com o perfil formativo oferecido pelas instituições do ensino superior, delimitando este último ao nível do 2º ciclo, verificamos algumas articulações, mas igualmente algumas tensões. Do ponto de vista das competências técnico-científicas, podemos concluir pela existência de um relativo ajustamento entre as "necessidades" da procura e as "capacidades" da oferta, com a excepção das competências relacionadas com o campo da formação que, apesar da crescente centralidade que vem assumindo, não encontra suficiente rectaguarda científica nos planos de estudo analisados, ainda muito voltados para os saberes técnicos da gestão operacional dos recursos humanos.

Quadro 3. Perfil profissional e perfil formativo no campo da formação e gestão de recursos humanos

Perfil profissional	Perfil formativo
Competências transversais	**Competências transversais**
Línguas estrangeiras	Sistemas de informação de apoio à decisão
Informática	Criatividade e inovação
Liderança e dinâmica de equipas	
Relacionamento interpessoal	
Comunicação e negociação	
Competências técnico-científicas	**Competências técnico-científicas**
Concepção, gestão e avaliação da formação	Liderança, gestão e negociação de conflitos
Recrutamento e selecção	Instrumentos de gestão de recursos humanos
Legislação laboral	Direito do Trabalho
Orçamento e políticas de recursos humanos	Gestão estratégica d recursos humanos
Salários e remunerações	Metodologia da invest. em ciências sociais

Por outro lado, denota-se uma clara resistência por parte do ensino superior em contemplar nos seus projectos de formação unidades curriculares vocacionadas para o desenvolvimento de competências transversais. Todavia, convém ressalvar que à luz do modelo de Bolonha é suposto que as competências de índole transversal sejam desenvolvidas ao longo do curso, através dos múltiplos contextos de aprendizagem proporcionados pelas diferentes unidades curriculares, seja por via de estratégias pedagógicas activas, seja através da operacionalização de dispositivos de avaliação

diversificados. Por exemplo, a capacidade de relacionamento interpessoal, comunicação, negociação, liderança e dinâmica de equipas podem ser desenvolvidas por via de um processo de ensino-aprendizagem que provilegie a interactividade, o espírito crítico, a apresentação de trabalhos de grupo numa lógica de desenvolvimento da capacidade de argumentação, de liderança e de dinâmica de grupos.

O projecto de formação apresentado pelo Instituto de Educação da Universidade do Minho assenta num perfil diferente dos demais, privilegiando como núcleo central o campo da educação e formação nas suas múltiplas vertentes: concepção, desenvolvimento, implementação e avaliação. Ao conceber o profissional de recursos humanos como um elo de mediação entre a os imperativos económicos da globalização e a salvaguarda da responsabilidade social e ético-política das organizações, esta proposta formativa privilegia o desenvolvimento de competências de análise política e organizacional, fundamentais para a criação e reinvenção de modelos alternativos de educação e formação. E esta capacidade de criação de novos modelos significa, fundamentalmente, o ensaio de novos processos formativos inspirados nas dinâmicas inerentes aos contextos de trabalho, e não tanto na procura e réplica de novas modas formativas importadas de fora. Quando pensada e concebida em função das especificidades culturais da organização, o processo de educação e formação pode contemplar uma pluralidade de formatos, de modelos e de recursos potenciadores da transformação sócio-laboral numa direcção norteada por princípios mais humanistas e democráticos (Torres, 2001; Estêvão, Coord., Gomes, Torres e Silva, 2006). De acordo com este alinhamento, as metodologias de investigação e de intervenção de cariz mais qualitativo revelam-se ferramentas muito importantes na recolha, análise e interpretação de contextos, de situações específicas e, de um modo mais amplo, das organizações de trabalho. Alguns destes métodos e técnicas de investigação com menos tradição em Portugal, como por exemplo, a investigação-acção, a técnica de Delfos, os círculos de estudo, os grupos de discussão e as histórias de vida, quando recontextualizadas na especificidade de cada caso, podem vir a constituir-se, durante a sua *démarche* no tempo e no espaço, em processos de aprendizagem colectiva. Por outras palavras, ao mesmo tempo que cumprem a função de recolha sistematizada de dados, acabam por potenciar situações de aprendizagem significativa para os participantes envolvidos.

Notas finais

Num contexto marcado pela flexibilidade e precariedade laboral, pelas deslocalizações e fusões, por processos de *downsizing* e de rotatividade de pessoal, o campo da gestão dos recursos humanos tende a assumir uma nova centralidade, já que se torna num importante elo de mediação de todas estas mutações. Os responsáveis pelos recursos humanos representam no actual contexto de modernização económica, o rosto mais visível das políticas de racionalização económica, na medida em que lhes são atribuídas as funções de definição e execução das políticas de administração do pessoal, que tanto incluem a selecção e recrutamento de novos trabalhadores, como a avaliação do desempenho e a gestão das carreiras, como potencial fundamento para o despedimento de pessoal. Situando-se numa espécie de nó estrutural do sistema, o gestor de recursos humanos tanto pode actuar no sentido da sua reprodução como gerar a sua fragmentação. Esta posição, simultaneamente estratégica do ponto de vista político, e funcional/operatória do ponto de vista do desenvolvimento da organização, poderá estar na origem do incremento da procura de profissionais de recursos humanos, verificada nos últimos anos em Portugal (se tomarmos como válido o indicador do número de anúncios publicados nos cadernos *Expresso*/*Emprego*).

A função actual dos profissionais de recursos humanos não deixa de ser paradoxal. Por um lado, adquire uma centralidade sem precedentes no panorama económico, tornando-se numa *âncora* fundamental na administração quotidiana das organizações, devido fundamentalmente à necessidade de regular a intensa mobilidade da força de trabalho, (re)adequando-a aos postos de trabalho. Por outro lado, e em sentido contrário, aquela centralidade acaba por sofrer um esvaziamento político, por via de uma diluição dos poderes de decisão deste profissional, face à dominância de um poder hegemónico mundial que sustenta o capitalismo globalizado. Na realidade, o profissional de recursos humanos acaba por cingir o âmbito da sua actuação às funções mais instrumentais e implementativas, como por exemplo, o recrutamento e selecção de pessoal, a gestão contratual e de carreiras, a gestão e avaliação do desempenho, a gestão e avaliação de projectos de formação, entre outras tarefas de natureza eminentemente técnica e funcional. E neste sentido, transforma-se numa peça fundamental à legitimação política e ideológica da nova ordem global.

Apesar da diversidade de modelos de gestão e de organização do trabalho coexistentes no panorama económico português, subsistem com alguma expressão no norte do país, modelos e práticas de gestão organizacional de tipo centralizado e burocrático, com a prevalência de culturas organizacionais assentes em valores autoritários, em visões tayloristas, em orientações que privilegiam o culto da divisão especializada do trabalho, enfim, em lógicas racionalizadoras do trabalho humano (Cf. Estêvão, Coord.; Gomes; Torres e Silva, 2006). Estes traços culturais sedimentados nas organizações reflectem a existência de identidades profissionais fortemente enraizadas em determinados contextos de trabalho, relutantes e resistentes à penetração de estratégias de inovação e à afirmação dos novos valores globais (Torres, 2001, 2004). A incorporação destes novos valores exigirá conceber a inovação como "[...] um processo dinâmico de melhoramento contínuo que requer uma cultura de aprendizagem, intra e inter-organizacional (Kóvacs, 2000: 38). Quer as culturas de tipo burocrático, quer as culturas polarizadas, assentes em subculturas ocupacionais não alinhadas em termos de orientações estratégicas, tendem a bloquear e a impedir a aprendizagem organizacional e a pré-disposição para a construção de atitudes colectivas favoráveis à mudança.

O novo modelo cultural que se pretende instituir à escala planetária, assente no curto prazo, nas capacidades potenciais e na renúncia ao passado (Sennett, 2006), apresenta um significativo contraste com a cultura das organizações portuguesas, onde, na realidade, os trabalhadores precisam de um historial de vida que confira sentido à sua existência, sentem orgulho na sua competência numa determinada área e fazem questão de valorizar experiências por que passaram. Exercendo um grande impacto moral e normativo sobre os modos de gestão e administração das organizações, este modelo acaba por se tornar num instrumento da modernidade, mesmo que a sua implementação esbarre com fenómenos de resistência cultural.

É justamente no nó estrutural desta contradição entre os dois eixos culturais — o *ideal cultural* de âmbito global e a cultura organizacional de natureza nacional — que interessa reposicionar a função do profissional do gestor de recursos humanos. O impacto que as determinações externas exercem sobre as dinâmicas de trabalho e emprego pode ser regulado a nível organizacional por via da assumpção de um projecto político-estratégico colectivamente partilhado ao nível da administração e gestão das instituições. E neste caso, o profissional dos recursos humanos, o rosto mediador destas

relações exterior-interior/global-local/topo-base, pode desempenhar uma função política e estratégica de grande relevo no desenvolvimento de uma cultura mais democrática.

Referências Bibliográficas

AFONSO, Almerindo J. e Antunes, Fátima (2001), "Educação, Cidadania e Competitividade: algumas questões em torno de uma nova agenda teórica e política", *Cadernos de Ciências Sociais*, 21-22, pp. 5-31.

ALMEIDA, António José (2000), "Perfis de Competências dos Profissionais da Gestão de Recursos Humanos", *Recursos Humanos Magazine*, 11, pp. 10-22.

ALVES, Natália (2008), *Juventudes e Inserção Profissional*, Lisboa, Educa.

ALVES, Natália (2009), *Inserção Profissional e Formas Identitárias*, Lisboa, Educa.

ALVES, Mariana Gaio (2000), *Trajectórias Acadêmicas e de Inserção Profissional dos Licenciados (1994-1998)*, Lisboa, Universidade de Lisboa.

APPLE, Michael W. (2002), "'Endireitar' a Educação: As Escolas e a Nova Aliança Conservadora", *Currículo Sem Fronteiras*, 2 (1), pp. 55-78, <www.curriculosemfronteiras.org.>

APPLE, Michael W. (1999), *Políticas Culturais e Educação*, Porto, Porto Editora.

APPLE, Michael W. (2001), "Reestruturação Educativa e Curricular e as Agendas Neoliberal e Neoconservadora: Entrevista com Michael Apple", *Currículo Sem Fronteiras*, 1, (1), pp. 5-33, <www.curriculosemfronteiras.org.>

BALL, Stephen J.(2001), "Directrizes Políticas Globais e Relações Políticas Locais em Educação", *Currículo Sem Fronteiras*, 1, (2), pp. 99-116, disponível em (www.curriculosemfronteiras.org.).

CABRAL-CARDOSO, Carlos, Estêvão, Carlos, e Silva, Paulo (2006), *Competências Transversais aos Diplomados do Ensino Superior. Perspectiva dos Empregadores e Diplomados*, Guimarães, TecMinho/Gabinete de Formação Contínua/Universidade do Minho.

CANÁRIO, Rui (2000), *Educação de Adultos. Um Campo e uma Problemática*, Lisboa, Educa.

CANÁRIO, Rui (2004), "Formação Profissional: Problemas e Perspectivas de Futuro", em Licínio C. Lima (Org.), *Educação de Adultos. Forum III*, Braga, Universidade do Minho/Unidade de Educação de Adultos, pp. 111-125.

CANÁRIO, Rui (Org.) (1997), *Formação e Situações de Trabalho*, Porto, Porto Editora.

CASTELLS, Manuel (2002), *A Era da Informação. Economia, Sociedade e Cultura*, Vol. I, *A Sociedade em Rede*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

CORREIA, José A. (1996), *Sociologia da Educação Tecnológica*, Lisboa, Universidade Aberta.

CORREIA, José A. (1998), *Para uma Teoria Crítica da Educação*, Porto, Porto Editora.

CORREIA, José A., e Matos, Manuel (2001), "Da Crise da Escola ao Escolocentrismo", in Stephen R. Stoer, Luíza Cortesão, e José A. Correia (Orgs.), *Transnacionalização da Educação: Da crise da Educação à Educação da Crise*, Porto, Afrontamento, pp. 91-117.

CORREIA, José A., Stoleroff, Alan D., e Stoer, Stephen R. (1993), "A Ideologia da Modernização no Sistema Educativo em Portugal", *Cadernos de Ciências Sociais*, 12/13, pp. 25-51.

ESTÊVÃO, Carlos V. (Coord.), Gomes, Carlos A., Torres, Leonor L., e Silva, Paulo (2006), *Políticas e Práticas de Formação em Organizações Empresariais Portuguesas. Relato de Uma Investigação*, Braga, Centro de Investigação em Educação da Universidade do Minho.

FALLOWS, Stephen e Steven, Christine (2000), "Building Employability Skills into the Higher Education Curriculum: a University-Wide Iniciative", *Education & Training*, 42 (2), pp. 75-82.

GONÇALVES, Albertino (2001), *As Asas do Diploma. A Inserção Profissional dos Licenciados pela Universidade do Minho*, Braga, Universidade do Minho.

GONÇALVES, Carlos (Ed.) (2009), *Licenciados, Precariedade e Família*, Porto, Estratégias Criativas.

GONÇALVES, Carlos (2006), *Emergência e Consolidação dos Economistas em Portugal*, Porto, Edições Afrontamento.

GONÇALVES, Carlos, Parente, Cristina, e Veloso, Luísa (2001), "Licenciados em Sociologia: Ritmos e Formas de Transição ao Trabalho", *Sociologia*, 11, pp. 31-94.

GONÇALVES, Carlos, Veloso, Luísa, e Parente, Cristina (2004), "Licenciados em Sociologia e Mercado de Trabalho na Transição do Milénio", *Sociologia*, 14, pp. 253-297.

GREENAN, Kate, Humphreys, Paul, e Mcllveen, Heather (1997), "Developing Transferable Personal Skills: Part of Graduate Toolkit", *Education & Training*, 39 (2), pp. 71-78.

KÓVACS, Ilona (2000), "Inovação e Organização", em Presidência da República, *Sociedade, Tecnologia e Inovação Empresarial*, Colóquio Promovido pelo Presidente da República, Lisboa, Imprensa Nacional – Casa da Moeda, pp. 36-63.

LIMA, Licínio C. (2007), *Educação ao Longo da Vida. Entre a Mão Direita e a a Mão Esquerda de Miró*, São Paulo, Cortez Editora.

LIMA, Licínio, Neves, Mário L., e Catani, Afranio M. (2008), "O Processo de Bolonha, a Avaliação da Educação Superior e Algumas Considerações Sobre a Universidade Nova", *Avaliação*, 13 (1), pp. 7-36.

MARQUES, Ana Paula (2006), *Entre o Diploma e o Emprego. Inserção Profissional de Jovens Engenheiros*, Porto, Afrontamento.

MARQUES, Ana Paula & Alves, Mariana Gaio (2010), *Inserção Profissional de Graduados em Portugal. (Re)configurações Teóricas e Empíricas*, Vila Nova de Famalicão, Editora Húmus.

MCLARTY, Roy (2000), "Evaluating Graduate Skills in Smes: The Value Chain Impact", *Journal of Management Development*, 19 (7), pp. 615-628.

NÓVOA, António (2006), *Conferência de Abertura do Debate Nacional Sobre Educação*, proferida na Assembleia da República em 22 de Maio de 2006, retirado em Junho 2006 de <http://www.debatereducacao.pt/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=18&Itemid=10>

PAIS, José M. (2001), *Ganchos, Tachos e Biscates. Jovens Trabalho e Futuro*, Porto, Âmbar.

Rodrigues, Maria João (1988), *O Sistema de Emprego em Portugal. Crise e Mutações*, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

RODRIGUES, Maria João (1991), *Competitividade e Recursos Humanos*, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

SENNETT, Richard (2006), *A Cultura do Novo Capitalismo*, Lisboa, Relógio D'Água Editores.

Stoer, Stephen R., Stoleroff, Alan D., e Correia, José A. (1990), "O Novo Vocacionalismo na Política Educativa em Portugal e a Reconstrução da Lógica de Acumulação", *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 29, pp. 11-53.

TORRES, Leonor L. (2001), "A Cultura Organizacional na (Re)conceptualização da Formação em Contextos Organizacionais", *Cadernos de Ciências Sociais*, 21-22, pp. 119-150.

TORRES, Leonor L. (2004), *A Cultura Organizacional em Contexto Educativo. Sedimentos Culturais e Processos de Construção do Simbólico numa Escola Secundária*, Braga, Centro de Investigação em Educação da Universidade do Minho.

TORRES, Leonor L. (2007), "Cultura Organizacional Escolar: Apogeu Investigativo no Quadro de Emergência das Politicas Neoliberais", *Educação & Sociedade. Revista de Ciências da Educação*, 28 (98), pp. 151-179.

WHITTY, Geoff e Power, Sally (2002), "A Escola, o Estado e o Mercado. A Investigação do Campo Actualizada", *Currículo Sem Fronteiras*, 2 (1), pp. 15-40, <www.curriculosemfronteiras.org.>

Economias, actividades e modos de vida em comunidades ciganas no noroeste de Portugal

Manuel Carlos Silva[*] e Sílvia Gomes[**]

Resumo

Nesta comunicação os autores, constatando a centralidade do trabalho também em comunidades ciganas, põem em causa preconceitos, estereótipos e generalizações abusivas em torno do povo cigano como 'preguiçoso', 'vadio' e 'ladrão' e, mais recentemente, de 'traficante' e beneficiário do Rendimento Social de Inserção (RSI), tomando por regra o que é excepcional ou minoritário. Um estudo empírico, utilizando a observação e as técnicas de inquérito e entrevista em comunidades do distrito de Braga, evidencia a diversidade de ocupações passadas e actuais em contexto rural e urbano desde o artesanato, passando por negócios de cavalos até à venda ambulante e, em bastante menor medida, o trabalho assalariado. A crise sobre este tipo de economias, já iniciada há décadas e que se abate hoje com maior incidência, tem induzido uma parte, ainda que menor, de certas comunidades, não só a recorrer ao RSI como inclusive a envolver-se noutros expedientes, incluindo o tráfico de droga, ainda que no último elo deste mercado próximo do cliente. A maioria da comunidade cigana é pobre, marginalizada, estigmatizada e amiúde segregada em termos sócio-espaciais.

Contrariamente a concepções correntes sobre o trabalho na sociedade envolvente, as famílias e comunidades ciganas detêm, por regra, modos de vida, mundividências e concepções de trabalho que não convergem com a lógica de uma sociedade orientada para o lucro e a acumulação de capital, mas que tem predominantemente em vista a reprodução simples e de subsistência da própria família, sem deixar de aproveitar oportunidades de ganho, desde que tal não implique esforço ou trabalho para além do necessário.

Concluindo, com a diversidade de velhas e novas actividades e respectivas fontes de rendimento, as vidas das famílias caracterizam-se por um presente precário, têm percepções de privação relativa com um horizonte de baixas expectativas e de um futuro incerto.

[*] Sociólogo, Centro de Investigação em Ciências Sociais, Instituto de Ciências Sociais, Universidade do Minho;

[**] Socióloga, Doutoranda, Centro de Investigação em Ciências Sociais, Universidade do Minho;

Introdução

Ao explorar breves conversas com portugueses não ciganos no que diz respeito à sua concepção e prática sobre o trabalho em diversos bairros onde os ciganos vivem, a grande maioria parte do princípio de que os ciganos nem trabalham nem dão valor ao trabalho. Numa investigação levada a cabo e concluída em 2006 sob coordenação do primeiro autor – sobre as relações interétnicas entre portugueses ciganos e portugueses não ciganos, designadamente em vários bairros do distrito de Braga (Silva *et al* 2006) –, estas representações junto de portugueses não ciganos foram constatadas em vários concelhos do referido distrito, convergindo com outras atitudes, preconceitos e práticas, e mesmo formas de discriminação e racismo ora flagrante ora subtil[1]**.** Tomemos, por exemplo, o bairro de Atouguia em Guimarães sobre o qual, para além da pesquisa levada a cabo no quadro do referido projecto de investigação concluído em 2006 (POCTI/SOC/103/96/2001), foi realizada pela segunda autora com base no mesmo inquérito do referido projecto uma outra pesquisa subsequente no terreno, em que surgiam, por parte de membros da maioria não cigana, comentários como estes: "*Eles têm boas carrinhas e recebem muito dinheiro do Estado"* (Bloco D); "*Vivem melhor do que nós e nem descontam para a Segurança Social. Recebem mais do que nós, mesmo que não trabalhem nada. Eles às vezes até gozam connosco. Mostram as notas e dizem "e nós nunca trabalhamos!"* (Bloco C); "*Não se querem sujeitar. O governo dá-lhe uma boa féria… têm mais sorte do que os portugueses!"* (Bloco E). Para além do claro preconceito ou ignorância sobre o estatuto de nacionais dos cidadãos ciganos, surge a questão ligada a estas opiniões: até que ponto reflectem estas opiniões a realidade? Ou tratar-se-á de simples preconceitos?

Neste texto daremos conta da importância do trabalho, como principal base de sobrevivência das famílias ciganas, pondo em causa a ideia de tratar-se de um povo "vadio", "preguiçoso", um povo que tem vivido no passado do 'roubo' e a imagem mais recente de se tratar de um povo que vive do tráfico de droga, uma imagem que, além de dever ser contextualizada, pode ser aplicável a alguns casos, mas não generalizável.[2]

[1]Cf. San Roman (1986), Silva e Pinto (2004) e Silva *et al* (2006) em Projecto intitulado "Relações inter-étnicas:portugueses, ciganos-portugueses e imigrantes dos PALOP: um estudo de caso no distrito de Braga" (POCTI/SOC/103/96/2011). A respeito do racismo, cf. Wieviorka (1992), Bader (2007) e sobre a distinção entre racismo flagrante e racismo subtil, cf. Petigrew e Meertens (1995), Vala (1999), Silva e Pinto (2004), Cabecinhas (2007), sendo o primeiro mais aberto e brutal e o segundo mais velado aparentemente respeitador das normas.

[2] Cf. artigo sobre "Ciganos" no *Dicionário da História de Portugal* onde se recenseiam imagens pejorativas acerca dos ciganos. Estas mesmas conclusões foram constatadas em várias pesquisas no

Economias e modos de vida das famílias ciganas

É frequente ouvir cidadãos não ciganos acusarem os indivíduos de etnia cigana de serem "vadios" ou "ociosos". Estes rótulos exprimem, por um lado, preconceitos e, por outro, são reveladores da incompreensão da lógica económica e da mundividência cultural deste grupo étnico. Com efeito, o cigano possui um modo de vida e uma concepção do trabalho que não converge com a lógica de uma sociedade orientada para o lucro e a acumulação no sentido de reprodução alargada do capital, mas que tem predominantemente em vista a reprodução simples e de subsistência da própria família e da comunidade, sem que deixem de aproveitar oportunidades de ganho, desde que tal não implique esforço ou trabalho para além do necessário. Heredia (1974) afirma, a propósito do povo cigano, ao qual aliás ele próprio pertence, que os ciganos trabalham para viver, mas não vivem para trabalhar.

O povo cigano tem arreigada uma forte tradição de nomadismo, dedicando-se a actividades artesanais (ferreiros, cesteiros) e sobretudo à venda ambulante – em particular de produtos têxteis – e ao negócio de cavalos, para além de vários tipos de expedientes ocasionais designadamente de bens consumíveis e passíveis de recolher ao longo das suas itinerâncias. O importante era não estar sujeitos a rotinas e obrigações de trabalho por conta doutrem, mas ir vivendo, de terra em terra e de feira em feira, dos proventos obtidos por conta própria, correspondendo a uma racionalidade não capitalista, à imagem da racionalidade camponesa analisada por Chayanov (1966, 1976) em relação aos camponeses. Para os ciganos, como refere Pinto (1995:47), "*O trabalho não está alienado do homem ou das coisas com que ele trabalha, sendo intermitente, descontínuo, cessando no momento em que não é necessário*." O trabalho é visto como uma condição necessária para a sobrevivência, mas não como um objectivo em si. Tradicionalmente, os ciganos trabalhavam para satisfazer as necessidades de consumo imediatas. Estando estas saciadas, os ciganos podiam parar de trabalhar, à boa maneira da racionalidade tradicional do camponês, sobretudo na época não industrial. Interessava-lhes, por isso, um trabalho que desse o maior ganho, com menor esforço possível e no mais curto espaço de tempo. Além disso, as suas actividades eram

terreno, designadamente em Vila Verde (Silva e Silva, 2002), em Barcelos (Silva e Pinto, 2004), em Guimarães designadamente no bairro de Atouguia (Silva, Sobral e Ramos, 2008), a que acresceram alguns dados empíricos recolhidos e trabalhados pela segunda autora no âmbito do seminário de licenciatura sob orientação do primeiro autor.

geralmente realizadas ao ar livre e não obedeciam a horários fixos ou rígidos, longe, portanto, do tempo cronometrado da lógica fabril, relembrando Thompson (1967), assim como dos demais serviços em contexto da sociedade capitalista e tecnocrata.

Não admira que, não se pautando pelas normas da actual sociedade impregnada dos princípios da competitividade, produtividade e lucro, os ciganos sejam alvo de estereótipos pejorativos, segundo os quais tratar-se-ia de um povo "vadio" e com "*pouco amor ao trabalho*". Na realidade, porém, o nomadismo, que marcou durante séculos as suas vidas, impôs-lhes também como condicionante o terem de despojar-se de tudo o que não fosse imprescindível. Tratava-se de fazer face às necessidades básicas do dia-a-dia e, portanto, despreocupar-se aparentemente em relação ao amanhã, ao qual aplicar-se-iam, conforme as circunstâncias, o engenho e a arte para acudir a novas necessidades e/ou resolver futuros problemas.

É esta condicionante que permite compreender que a posse de bens junto do povo cigano não seja perspectivada com o intuito de acumular propriedade e riqueza, de modo a garantir reservas e meios de segurança para o futuro, mas como um simples meio de proporcionar algum bem-estar e felicidade no presente: "*Hoje tenho, gasto; amanhã, Deus dirá*". Heredia (1974) dá-nos conta desta mentalidade ao resumir:

> "para nós, os ciganos, o dia de amanhã tem uma importância muito relativa. Concedemos muito mais valor ao passado, com a sua carga de recordações tristes ou agradáveis – que, em grande parte, condicionam a nossa vida presente -, que a um futuro hipotético que, para se atingir, tem de acontecer muitas coisas, completamente alheias à nossa vontade. Esta ausência completa de previsão pelo futuro faz que gastemos o que ganhamos cada dia, sem nos lembrarmos que no dia seguinte teremos as mesmas necessidades" (Heredia 1974:230).

Os ciganos estão, porém, conscientes do valor do trabalho, enquanto fonte de riqueza e sobretudo enquanto base de subsistência, de maneira a permitir-lhes fazer face às necessidades segundo uma lógica económica não capitalista, tal como outros povos em contextos tribais e camponeses de sociedades anteriores ao capitalismo. Por isso, se surgem momentos ou períodos que exigem horas extraordinárias ou uma dedicação exclusiva e absorvente, uma vez obtidos os benefícios do esforço, consideram 'natural' e óbvio que se tomem alguns dias de descanso, até que novas necessidades obriguem a regressar ao trabalho, não sujeito a horários ou ritmos à maneira industrial, como referimos. Esta visão particular dificilmente será compatível com o moderno conceito de trabalho assalariado da era industrial, bem como do seu ritmo com horários fixos e

estritos, com horas precisas de entrada e saída. Esta talvez seja uma das razões fortes que explicam a escassa motivação dos ciganos para o tipo de trabalho assalariado e a sua preferência tradicional e ainda actual por modos de vida e trabalho que permitam uma maior flexibilidade horária e mobilidade, como é o caso da venda ambulante, de resto uma ideia já salientada por diversos autores, entre os quais Heredia (1974), entre outros:

> (A cultura cigana) "entende o trabalho como uma ocupação livre e flexível, identificada com o negócio (venda ambulante) onde não se impõe ritmos, horários e produções, já que o cigano não planeia – vive o dia-a-dia. Além disso, as ocupações características desta etnia (artesanais e venda ambulante) têm implícitas a venda ao ar livre, a mobilidade..." (Heredia, 1974:56).

Durante séculos o grupo étnico cigano identificou-se com uma vida nómada, dedicando-se a ofícios tradicionais como a cestaria e o comércio de gado, que representavam produtos e serviços com valor de uso e de troca numa sociedade eminentemente rural. Na verdade, a actividade económica dos ciganos sempre teve um carácter periférico face ao mercado e à economia formal do modo de produção capitalista.

A progressiva imposição da sedentarização obrigou este povo a redefinir as suas actividades económicas e a gizar as estratégias mais adequadas à sua sobrevivência, passando a trabalhar nas sucessivas feiras em diversos locais de uma dada região, obtendo espaços devidamente licenciados, sujeitos às políticas estatais e aos desmandos da burocracia munícipo-estatal.

O aumento das grandes superfícies e a correlativa concorrência em preços e em horários são de tal modo avassaladores que os vendedores ciganos dificilmente lhes podem fazer frente, salvo em determinadas zonas e em certos nichos de mercado e produtos de menor qualidade (ou até defeituosos) que os próprios vendedores ciganos conseguem arrematar nas fábricas. Esta nova oferta pelos hipermercados tem modificado os hábitos de compra dos consumidores que preferem fazer compras dos artigos mais variados num único local, além de representar para cidadãos, sobretudo de gerações mais velhas e provindos das aldeias, uma ocasião de lazer e de fuga à rotina do seu próprio meio.

É justamente desde os inícios do século XX e nomeadamente a partir dos anos cinquenta que o crescente processo de industrialização e urbanização, o recuo da

produção artesanal e, mais tarde, a desestruturação do sector agrícola, a evolução das necessidades no universo do consumo fizeram com que as profissões tradicionalmente exercidas pelos ciganos entrassem em recessão, como de resto de outras profissões artesanais de portugueses não ciganos. Este novo contexto forçou as comunidades ciganas a uma certa reconversão dos seus ofícios, comércio e modos tradicionais de vida nómada, provocando a sua progressiva sedentarização e reajustamento ocupacional, se bem que lento e com fortes resistências que ainda hoje se fazem notar. Os ciganos tentaram, então, subsistir social e economicamente através de actividades informais como a "venda de porta em porta", bem como a venda nas feiras ou nos mercados locais e regionais. As suas actividades profissionais não constituem tanto uma profissão, mas mais uma actividade de subsistência (cf. Mendes, 1998).

As situações de pobreza e exclusão social de que sofre o povo cigano provocam-lhes uma acumulação de carências que, considerando os conhecimentos escolares e competências profissionais hoje dominantes, os inabilitam a adquirir novos hábitos e atitudes laborais, bem como dispositivos socio-culturais, impedindo-os assim de aceder a condições mínimas de empregabilidade exigidas pela moderna economia capitalista. Por outro lado, para além dos preconceitos estigmatizantes, o absentismo e/ou abandono escolar, os seus saberes tradicionais dificilmente têm condições de se converter em vantagens no mercado, pois as indústrias e as grandes superfícies lhes retiram qualquer capacidade de concorrer no mercado de produtos artesanais, vestuário e outros.

Tal como Pinto (1991: 224) refere, a economia e o emprego informal exercem uma certa atracção sobre populações com trajectos sociais e relações com a escola pouco compatíveis com a aquisição de saberes e títulos exigidos pelos sistemas institucionais de profissionalização. Acresce ainda, neste caso, o facto de se tratar de um grupo provido de uma forte identidade étnico-cultural e de modos de vida relativamente distanciados, incompreendidos e não reconhecidos pela sociedade dominante. A par das dificuldades de integração escolar e inserção profissional de acordo com os padrões dominantes, em particular a procura cada vez maior de uma mão-de-obra qualificada, há ainda a registar as enormes resistências culturais internas dos ciganos. Além disso, o facto de os ciganos casarem muito mais cedo obriga-os a assumir responsabilidades familiares, o que, por sua vez, torna mais difícil e improvável a sua formação e o desenvolvimento das suas capacidades para trabalhos qualificados.

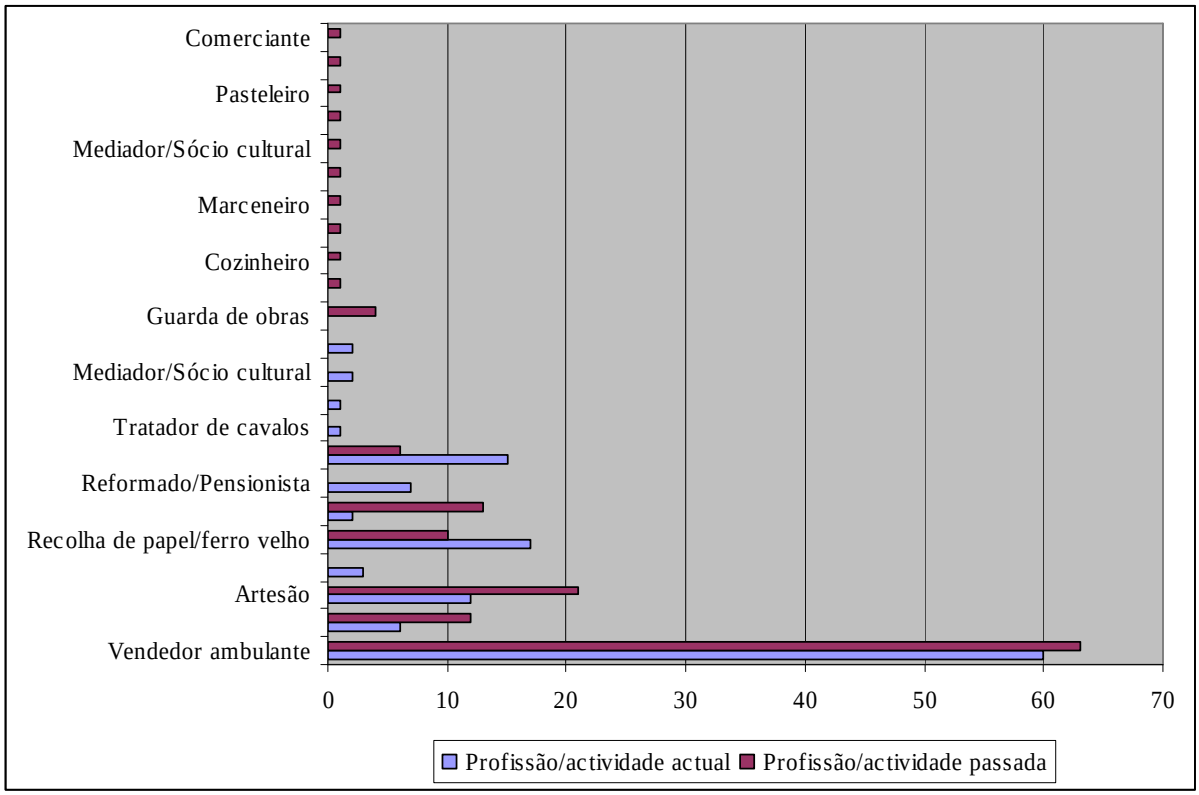
Repare-se no comentário e na análise das dificuldades de reconversão dos modos de vida dos ciganos feita pelos próprios responsáveis do "Secretariado General Gitano de Madrid"- SGGM) (1997), mostrando bem como os elementos da racionalidade económica e cultural dos ciganos são bem diferentes dos investimentos usuais da economia de mercado:

> "quando oferecemos a um cigano participar num curso de formação profissional, a primeira coisa que ele faz, partindo de um princípio de racionalidade individual que lhe é característico, é um balanço entre o que se lhe está a oferecer e o que já tem. Devemos ser conscientes de que o que lhe estamos a pedir é que participe em cursos de formação durante dois anos para oferecer-lhe depois uma situação laboral incerta e precária, com muitas obrigações e compromissos diante de um chefe '*payo*', deixando-lhe pouco tempo para uma série de obrigações que, de acordo com a sua cultura, são fundamentais (por exemplo, disponibilidade para a sua família). Tendo em conta que a maioria dos ciganos é capaz de ganhar a vida a partir de actividades informais e não regularizadas, que são normalmente combinadas com prestações sociais, embora não tendo um emprego fixo e estável, é fácil entender que a nossa proposta seja percebida como distante e pouco útil." (SGGM, 1997:74).

Actividades actuais e passadas de homens e mulheres ciganas

Com efeito, apesar das mudanças ocorridas nas últimas décadas, a grande maioria dos ciganos inquiridos continua a exercer actividades económicas por conta própria, tal como o atestam os dados apurados no inquérito junto das comunidades ciganas:

Figura1. Profissão/actividade actual e passada dos homens



Fonte: Inquérito às Comunidades Ciganas do Distrito de Braga (ICCDB), 2000-2003.

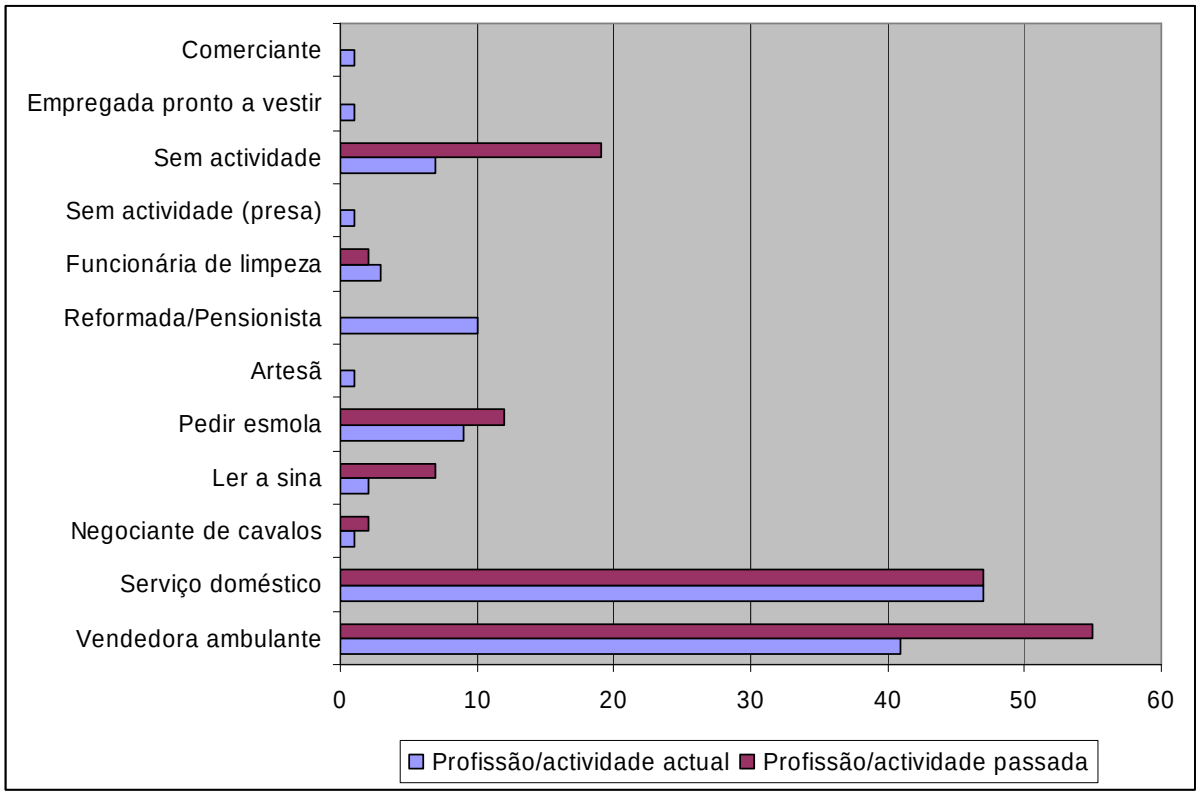
A partir da análise do gráfico, constata-se que a totalidade dos homens exerce a sua profissão de modo completamente independente, quer como vendedores ambulantes, quer como sucateiros (recolha de ferro velho). Mais, há mesmo uma certa continuidade entre as profissões exercidas no passado e actualmente nomeadamente como vendedores ambulantes (respectivamente 45% *versus* 47%), embora se constate uma diminuição nalguns tipos de actividades tradicionais: de 15% para 9% de artesãos sobretudo cesteiros, de 9% para 5% como negociantes de cavalos, de 9% para 2% em trabalhos de construção ou autoconstrução civil, predominantemente por conta própria, mas, em contrapartida, aumentaram homens a recolher papel e ferro, passando de 7% dos tradicionais sucateiros para 13% recolhedores desses produtos, mas mais orientados sobretudo na recolha de carros velhos e respectivas peças ou outros objectos de ferro velho. Notável todavia é o facto de terem igualmente aumentado homens ciganos a viver como reformados ou pensionistas – o que não é de admirar tendo em conta a idade

dos inquiridos com o novo quadro da segurança social em relação ao passado – mas mais relevante é o facto de ter subido substancialmente a percentagem dos que não exercem qualquer actividade ou estão "sem actividade", passando de 4% para 12%, para além de 2% que actualmente pedem esmola, denotativo à partida ora dalguma precariedade económica nalgumas famílias, ora da entrada dalguns membros em actividades ilícitas ou estando em situação de reclusos. As restantes, nomeadamente as actividades por conta doutrem, são de facto residuais, tais como a reparador de máquinas ou de cozinheiro no passado até, mais recentemente, à de mediador social com instituições envolventes (cf. Figura1).

Em suma, ao compararmos as profissões actuais com as exercidas no passado, constatámos contudo ligeiras alterações, apesar da incidência da venda ambulante e a recolha de ferro, quer no passado, quer no presente, se manterem como actividades predominantes, as quais aliás têm sido as mais adaptadas à sua forma secular dos seus modos de vida ambulantes.

Em relação ao elemento feminino obtiveram-se os resultados expostos no Figura 2:

Figura 2. Profissão/actividade actual e passada das mulheres



Fonte: ICCDB, 2000-2003.

Relativamente às actividades exercidas actualmente, e no passado, pelo elemento feminino do agregado familiar, verifica-se que a venda ambulante e o serviço doméstico são as actividades dominantes. Há todavia uma ligeira diminuição como vendedoras ambulantes (38% no passado para 33% no presente recente), mas um ligeiro aumento como mulheres prestadoras de serviço doméstico, passando de 33% no passado para 38% no presente. A venda ambulante era também a actividade dominante da mulher, só ou acompanhando o marido, tal como o exprimiu uma cigana num comentário a respeito de sua filha: "*um dia que case com um cigano vai para onde? Para a feira. A gente tem que ser sincera*" (mulher, 40 anos).

"Ler a sina" era uma tradicional actividade das ciganas, sobretudo nas romarias e festas, bem conhecida de pessoas idosas ou mesmo com mais de 40 anos, aparecendo nesta amostra com uma percentagem de 5% no passado, reduzindo-se a 2%. Articulada ou não com "ler a sina" há que sublinhar uma percentagem razoável de mulheres que

vivem "pedindo esmola" – o que ocorria tanto no passado, como no presente – o que, se somados estas modalidades de actividade, perfazem respectivamente 13% e 9% aproximadamente. Entretanto, importa referir haver uma percentagem de 4% de mulheres, mais jovens pelo que pudemos apurar, que vão exercendo actividades assalariadas de limpeza e empregadas em comércios (4%). De resto, tal como em relação à composição social dos homens, também, em relação às mulheres, pelas razões acima expostas – idade avançada e direitos pelo sistema de segurança social – é de realçar a existência de 8% de mulheres que vivem de reforma ou pensão.

Digno igualmente de registo é o facto de haver mulheres que declararam não ter qualquer actividade, embora haja a registar uma descida de 13% no passado para 6% no presente. Não obstante assumirem-se como responsáveis e executoras das tarefas domésticas e da educação dos filhos, estas mulheres, sendo declaradas "sem actividade" no exterior, sem excluir casos em que estejam envolvidas ou colaborarem em actividades ilícitas tais como a venda de droga e/ou mesmo estarem reclusas. Isto pode traduzir-se, tal como foi possível apurar nalguns dos estudos de caso, estarmos perante sintomas de situações de precariedade e vulnerabilidade à pobreza. De resto, as referidas e mais recentes actividades como a de funcionárias de limpeza e mesmo empregadas no comércio são também indicativas da necessidade de começar a integrar-se em actividades remuneradas para complementar os rendimentos dos maridos.[3]

No que concerne às actividades exercidas pelos pais dos cônjuges, os resultados são os seguintes decorrentes do quadro 1.

[3] Algumas das estagiárias assistentes neste projecto relataram que algumas ciganas, sobretudo jovens, lhe manifestaram o desejo de ter um emprego estável, solicitando, nomeadamente em Ponte Pedrinha, em Braga, as suas diligências para conseguir trabalho como empregada de limpeza.

Quadro 1. Profissão/actividade passada dos pais dos cônjuges

	Profissão/ actividade do pai do homem		Profissão/ actividade da mãe do homem		Profissão/ actividade do pai da mulher		Profissão/ actividade da mãe da mulher	
	n	%	N	5	n	%	n	%
Vendedor(a) ambulante	74	57,8	65	49,2	55	52,4	52	47,7
Serviço Doméstico	0	0,0	24	18,2	0	0,0	17	15,6
Negociante de cavalos	14	10,9	0	0,0	5	4,8	3	2,8
Ler a sina	0	0,0	16	12,1	0	0,0	12	11,0
Artesão(ã)	17	13,3	0	0,0	19	18,1	11	10,1
Recolha de ferro velho	5	3,9	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Pedir esmola	0	0,0	4	3,0	3	2,9	6	5,5
Reformado(a)	6	4,7	10	7,6	8	7,6	5	4,6
Ajuda ao marido	0	0,0	2	1,5	0	0,0	0	0,0
Sem actividade (preso)	10	7,8	6	4,5	5	4,8	0	0,0
Sem actividade	0	0,0	4	3,0	6	5,7	2	1,8
Agricultor	1	0,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Pintor de carros	1	0,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Limpezas	0	0,0	1	0,8	0	0,0	0	0,0
Mineiro	0	0,0	0	0,0	2	1,9	0	0,0
Pedreiro	0	0,0	0	0,0	1	1,0	0	0,0
Empregado de escritório	0	0,0	0	0,0	1	1,0	0	0,0
Empregada de café	0	0,0	0	0,0	0	0,0	1	0,9
Total	128	100,0	132	100,0	105	100,0	109	100,0

Fonte: ICCDB, 2000-2003.

Constata-se, desta forma, que os pais dos homens e mulheres das famílias inquiridas também eles se ocuparam da venda ambulante, tal como aliás as próprias mães, se bem que estas, de modo cumulativo ou exclusivo, se dedicavam aos serviços domésticos, contribuindo também elas para a sobrevivência económica da família através de deslocações com os seus maridos para as feiras. Quanto aos pais dos homens das famílias inquiridas, 58% homens e 49% mulheres eram vendedores/as, o que de resto ocorria também com os pais e as mães das mulheres das famílias inquiridas: 52% homens e 48% mulheres, respectivamente.

Num segundo tipo de actividades sobressaía uma espécie de divisão do trabalho sexual: enquanto os pais dos homens eram ou negociantes de cavalos e artesãos, sobretudo cesteiros, perfazendo um total de 24% e os pais das mulheres inquiridas um total de 23%, as mães dos homens e das mulheres inquiridas dedicavam-se a ler a sina (12% e 11% respectivamente) e pedir esmola (3% e 6%), embora importa reter que 10% mães das mulheres inquiridas também eram artesãs e mesmo 3% delas negociantes de cavalos, do mesmo modo que 3% pais-mulheres também chegaram a pedir esmola. Os cavalos eram criados e/ou comprados e, seguidamente, vendidos a pessoas com recursos disponíveis para tal e os cestos eram vendidos porta a porta.

Uma outra actividade, embora menos frequente, consistia em recolher ferro velho, praticado por cinco dos pais dos homens das famílias inquiridas. As demais actividades (agricultor, pintor, pedreiro, mineiro, empregado) eram actividades residuais, embora já sintomáticas duma iniciação no trabalho por conta doutrem. Resta o registo dos casos dos pais e mães dos casais entrevistados que eram dados como "sem actividade" – 15 homens e 6 mulheres como reclusos/as – e outros "sem actividade" mas sem qualquer especificação (6 homens e 4 mulheres), representando estes uma minoria (5% do conjunto de pais dos casais inquiridos).

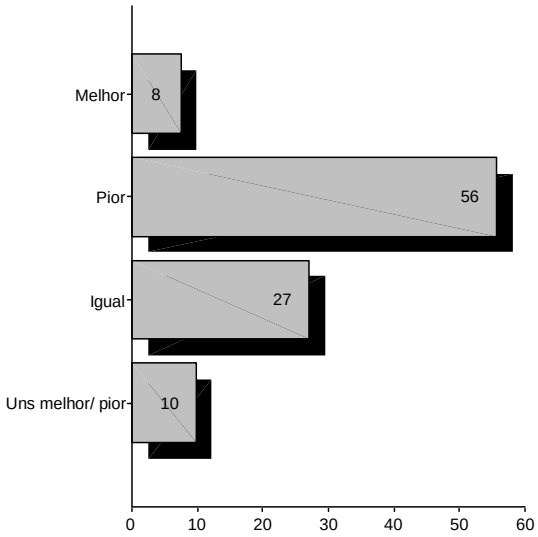
Não só nesta amostra, como também através da tradição oral e alguma documentação, a venda ambulante tem sido, ao longo dos tempos, a actividade principal das comunidades ciganas e ainda hoje se mantém, embora com menor expressão e mais dificuldades, o que tem levado a que cada vez mais ciganos manifestem lamentos e lamúrias a este respeito tais como "*se vende muito pouco*" e, cada vez mais, que "*o negócio corre pior*", o que aliás não é específico dos ciganos.

Há alguns poucos casos de inserção no mercado de trabalho: por exemplo, guarda de obras, cortador e carregador de madeira ou trabalhador na construção civil. Mas uma grande parte denota resistências a actividades assalariadas, tal como o denota o comentário de um cigano a cursar o ensino recorrente: *"o nosso professor de ensino recorrente já nos arranjou um trabalho para camionista do lixo, mas ninguém quis ir"* (jovem, 20 anos, Braga). A mesma ideia é partilhada por uma moradora não cigana de bairro: "*É aquela história: ao pobre dá-se a cana de pesca e não o peixe! Não vejo a lutarem para mudar de vida. Não vejo progresso. Não vejo aqui ninguém que trabalhe por conta de outrem. Vi uma cigana numa firma de limpeza mas também não sei se continuou. De resto vejo-os apenas nas feiras e não passam daí*."

Porém, se, por um lado, não há predisposição para trabalhos assalariados, por outro são escassas as oportunidades, simplesmente porque têm baixas qualificações: "*O meu filho mais velho nunca gostou do trabalho dos ciganos. Mas como só tinha a 4ª classe, nunca conseguiu arranjar emprego"* (mulher cigana, 40 anos), ou simplesmente porque os empregadores não os querem: "*Muitos «paios» não querem empregar ciganos, não temos os estudos dos «payos»*[4]*,"* (homem cigano, 24 anos); ou ainda reflectindo atitudes de discriminação de não-ciganos: "*Pensam que somos de outro planeta, extraterrestres. Quando se apercebem que somos ciganos, dizem logo que já têm a vaga preenchida"* (homem cigano, 27 anos).

Prosseguindo a comparação da situação familiar mas desta vez em relação aos não-ciganos (*gaché*), os resultados mudam de figura, tal como se pode ver pelo figura 3:

Figura 3. O nível de vida visto por ciganos face aos não ciganos



Fonte: ICCDB, 2000-2003

Quando solicitados os inquiridos a compararem a situação económica na família actual com a situação das famílias não ciganas (*payas*), as respostas dadas, tal como se pode ver no Figura 3, indicam que a grande maioria com 52% se sente em posição pior

[4] «Payo» ou "paio" - lê-se «pajo» - é uma das designações utilizadas pelos ciganos para se referirem aos indivíduos que não pertencem à sua etnia. Esta é a designação adoptada pelos membros da comunidade em estudo, paralelamente com a designação "pessoas de raça branca". O feminino de «paio» é «paia» (lê-se «paja»).

que os não ciganos, sendo de ilustrar na justificação desta posição expressões como: "*Não vivem nesta miséria*", "*A nossa miséria é maior que a deles. Passamos fome*" ou ainda "*Não temos o apoio de ninguém*", sentindo-se excluídos de apoios ("*eles têm leis diferentes*"). Os pontos de comparação e referência são basicamente a posse de (boas) casas e empregos ("*eles têm casas e empregos*"), valorizando sobretudo a estabilidade no emprego ("*eles têm emprego fixo*") ou estabelecimentos ("*eles têm cafés, restaurantes…vivem bem*") e, por fim, os tipos ou marcas de carros: ("*eles têm bons carros*"), se bem que refiram também as credenciais escolares ("*eles têm estudos*").

Relativamente a expectativas e aspirações elas tão pouco são elevadas. Questionados sobre o que fariam se ganhassem o Totoloto, a maioria das respostas foi pronta no sentido de exprimir um desejo muito profundo: "*comprar uma casa"* e confortável, sem andares, acrescentando outros "boas camas", um carro, uma carrinha, comprar um terreno, o que deita por terra romantizações ou idealizações sobre o mítico ou eterno modo de ser nómada do povo cigano que, se o foi no passado e ao longo de séculos, já não o é no quadro das sociedades contemporâneas.

Em suma, seja no trabalho por conta doutrem, seja na tentativa de criar empresa familiar, a maior parte dos ciganos sente que sobre eles recai uma forte discriminação, mormente em situações de procura de emprego e que, comparativamente aos portugueses não ciganos (*payos*), vivem, na sua maioria, pior e, como tal, não têm expectativas de melhoria.

Uma ilustração: o bairro de Atouguia em Guimarães

No bairro da Atouguia, em Guimarães, o trabalho nas feiras aparece como principal actividade das famílias ciganas. 57,1% dos homens e mulheres da etnia cigana dedicam-se à venda ambulante. No que diz respeito às mulheres, as que não vão para as feiras com os maridos dedicam-se ao trabalho doméstico: 21,5%, tal como se pode ver no quadro 2:

Quadro 2. Profissão/ actividade dos homens e das mulheres de etnia cigana inquiridos

	Profissão/ actividade homem		Profissão/ actividade mulher	
	N	%	N	%
Sem resposta	5	35,7	2	14,3
Vendedor ambulante	8	57,1	8	57,1
Serviço doméstico	0	0,0	3	21,5
Pedinte	0	0,0	1	7,1
Construção civil	1	7,1	0	0,0
Total	14	100,0	14	100,0

Fonte: Inquérito à Comunidade Cigana de Atouguia (ICCA), 2007.

Tradicionalmente as actividades ou ocupações profissionais dos ciganos iam reproduzindo-se e passando de geração em geração, utilizando mão-de-obra dos membros da família num quadro de socialização laboral doméstica. A aprendizagem faz-se no quadro da interacção familiar, tal como referia uma jovem cigana entrevistada: "*Os ciganos mais novos vêem pelos pais. Os nossos pais são feirantes e nós também queremos ser. Vamos pelo mesmo caminho."*

Para 85,7% das famílias ciganas no bairro de Atouguia a actividade profissional das famílias é a sua principal fonte de rendimento, havendo as restantes que recebem subsídio do Estado o Rendimento de Inserção Social (RSI) a fim de colmatarem as carências económicas, fruindo também deste apoio as famílias que não têm salário fixo segurado.

Quadro 3. Fontes de rendimento das famílias ciganas do bairro

Fonte rendimento	Principal		Complementar	
	n	%	n	%
Profissão	12	85,7	0	0
Rendimento Mínimo Garantido	1	7,1	4	28,6
Outra	1	7,1	2	14,3
Não tem	0	0	8	57,1
Total	14	100	14	100

Fonte: ICCA, 2007.

Mesmo havendo a compensação do Estado com subsídios, ainda 27,3% dos inquiridos afirmam viver com menos de 200 euros por mês. Por observações no terreno realmente existem famílias que estão ainda à espera que lhes seja atribuído um subsídio por parte do Estado, pois vêem-se na incapacidade de poder trabalhar.

Conforme pudemos apurar, a maior parte das famílias ciganas do bairro trabalha nas feiras e consegue uma remuneração para sobrevivência: 36,4% dos inquiridos dizem conseguir entre 301 e 500 euros nas feiras, um valor que não foi possível confirmar. Ainda assim são avessos a trabalhar por conta doutrem porque não querem estar sujeito a regras, tal como refere uma moradora do Bloco B: "*Eu acho que o cigano não tem regras. Ou melhor, não gosta de regras e…é isso… Eu não tenho nenhum conflito mas… São uns indivíduos que não gostam de regras. Há 20 anos que eles já andavam anos nas escolas e se há um ou dois que trabalham… Que trabalhe! Que seja dependente de um patrão! É muito difícil? E isso é só porque não têm regras, não querem ser mandados* (Bloco B).

Relativamente à percepção do RSI, a maioria da população não cigana no bairro emite uma série de opiniões e/ou preconceitos assumindo-os mesmo como não portugueses: "*Eles levam a vida a brincar. O cigano só chora quando morre alguém muito chegado senão estão se sempre a rir. As feiras dão muito dinheiro e eles pagam muito pouco de renda. Eles não trabalham em fábricas mas trabalham! E depois para não ter que pagar nada dizem que as feiras não dão!"* (Bloco A); *Uma coisa é solidariedade, outra coisa é viver sempre à pala da solidariedade, como é o caso dos*

ciganos. Mesmo os que vão para as feiras, recebem do Estado porque não apresentam IRS. O que me irrita no cigano é que eles acham que só têm direitos e os deveres são para nós. Isso irrita-me (Bloco C).

Estas opiniões e preconceitos são contrariados pelos dados recolhidos junto da população cigana. A grande parte da população cigana que vive no bairro vive apenas do trabalho das feiras. Apenas uma família tem como rendimento único o Rendimento de Inserção Social e somente quatro em catorze famílias inquiridas recebem como complemento ao seu trabalho este apoio. É de frisar que os rendimentos auferidos pelas famílias ciganas não são assim tão altos. Há efectivamente famílias que conseguem retirar bom dinheiro das feiras, mas estas não recebem o apoio do Estado.

Assim, ao analisar a noção que a população maioritária tem do nível da vida da população cigana do bairro, relativamente à população não cigana em geral, reparou-se que mais de metade da população afirma que estes vivem melhor e muito melhor – 60,7%.

Quadro 4: Relação dos ciganos com a economia, comparativamente à população maioritária

	N	%	% acumulada
Muito melhor	4	6,6	6,6
Melhor	33	54,1	60,7
Igual	20	32,8	93,4
Pior	4	6,6	100
Total	61	100	

Fonte: Inquérito à comunidade não cigana em Atouguia (ICNCA), 2007.

Esta percepção é, no entanto, diferente se tivermos em causa a variável bloco de residência. Na Praça A, zona afastada das habitações da grande parte das famílias ciganas do bairro, a população inquirida, na sua maioria (50%), considera que os ciganos vivem pior do que a população não cigana. Contudo, o cenário muda completamente se tivermos em conta o Bloco D, zona onde habitam muitas das famílias ciganas existentes no bairro, em que 50% da população não cigana afirma que os ciganos vivem muito melhor do que os não ciganos. Efectivamente, neste bloco, existem famílias que têm um bom rendimento mensal mas também há as que não o têm.

Existe, por exemplo, uma família que espera a atribuição do Rendimento de Inserção Social, uma vez que o marido e o filho foram presos e a mulher ficou com os netos, sozinha, sem algum meio de subsistência. Enquanto o Estado não presta assistência, a senhora vive da esmola e da ajuda de familiares.

Dadas as situações de vulnerabilidade social e considerando os preconceitos existentes entre famílias não ciganas, estas exprimem os seus medos, hostilidades e frustrações, como já o evidenciaram Silva e Silva (2002:72) em estudo de caso em Barcelos. Deste modo, acabam por ser construídos estereótipos em que os ciganos surgem como bodes expiatórios, quando, na realidade, não são a fonte do seu mal-estar.

Associada à questão da relação dos indivíduos da etnia cigana com a economia, outra questão bastante controversa – que surgiu impreterivelmente nas conversas sobre os rendimentos das famílias ciganas - é a da relação destes com o crime, nomeadamente o roubo e o tráfico de droga. As declarações compilam desde *Cigano que é cigano não rouba* (Praça A), até ao oposto *Porque o dom deles é roubar!* (Bloco E) ou então que no bairro *É roubo, é droga, é tudo! Mas [que] nós também andamos…* (Bloco D).
Considerando a economia e cultura tradicionais, o bloqueamento de portas de entrada noutros mercados de trabalho, reforçado por preconceitos, a tentação do ganho na economia da droga é sedutora ficando mais expostos no último elo da cadeia de circulação da droga ao controlo policial e à sanção judicial. Se é indesmentível que algumas famílias ciganas pelo tipo de *habitat* e modo de vida se têm prestado a funcionar como entrepostos móveis de aprovisionamento de droga a consumidores, sobretudo jovens, a identificação generalizada dos ciganos como traficantes de droga é reflexo de primários preconceitos e estereótipos anti-ciganos, na sequência de outros imputados no passado.

Conclusão

A grande maioria das famílias ciganas vivia e – ainda que em bastante menor medida nos últimos anos – vive do artesanato, nomeadamente da fabricação de cestos, bem como do negócio de cavalos, mas sobretudo da venda ambulante, em particular de roupas e vestuário. A venda ambulante, como já evidenciado, é de facto a principal actividade profissional das famílias ciganas, seja a nível do distrito de Braga, seja a nível do bairro da Atouguia, em Guimarães. No entanto, a crise que se abate sobre estas formas de economia e as dificuldades que lhes são inerentes, assim como a

implementação de subsídios como o Rendimento de Inserção Social (RSI), têm alterado as fontes de rendimento desta população marginalizada e estigmatizada, cujos modos de vida e trajectos importa continuar a pesquisar.

Decorrente da sua actividade de vendedores ambulantes, os rendimentos dos indivíduos ciganos são rendimentos flutuantes, incertos e, pelo que pudemos aferir, não são elevados, pois o poder de compra é baixo e, por outro lado, não foi constatável nem visível, na grande maioria dos casos, qualquer tipo de investimento nem elevado rendimento. Com efeito, o poder de compra destas famílias é mínimo e, como tal, isto reflecte-se nos escassos bens que possuem. Tais bens resumem-se ao recheio da casa, na maioria dos casos escasso ou inexistente, ao telemóvel – hoje um objecto tornado, à semelhança do resto da população, quase necessário –, ao automóvel e/ou carrinha – este ou esta apenas possuído por alguns e como meio de transporte para a prática da sua actividade laboral – e ao material a vender nas feiras – que paradoxalmente nem todos têm oportunidade de ter e vestir. Apesar de alguns dos rendimentos destas famílias parecerem, aos olhos da população não cigana, relativamente elevados, há que ter em linha de conta o facto de serem famílias muito numerosas e com muitos menores em idade escolar. Por outro lado, mesmo no caso de terem filhos já maiores a compor o seu agregado familiar, estes não possuem um rendimento autónomo, uma vez que, de acordo com os dados do inquérito, os filhos que vivem em casa e não frequentam a escola ajudam os pais.

A exclusão económica da população cigana dá origem a práticas discriminatórias que, por sua vez, originam mais exclusão, potenciando mecanismos de empobrecimento e de reprodução circular de situações de exclusão social. Os ciganos encontram-se, na sua maioria, numa situação de desvinculação estrutural face ao mercado de trabalho formal, possuem uma fraca ligação com o sistema de ensino, provocando o absentismo e um forte estigma escolar, entram muito cedo no contexto de economia informal (venda ambulante) e não possuem tradição de trabalho assalariado. A isto junta-se a estigmatização a que estão sujeitos pelos indivíduos não ciganos, que os desvalorizam e reproduzem práticas discriminatórias face a eles.

Por outro lado, convém esquecer que, embora a percentagem de pobres entre os membros das minorias étnicas seja elevada – e até mais elevada, em média, do que para o conjunto da população portuguesa – já a percentagem de elementos de minorias étnicas a viver do RSI é baixa. Como tal, não são justificados os comentários xenófobos

e racistas que referem os ciganos como sendo um grupo que vive às custas da segurança social e que não quer trabalhar. Tal como noutras situações de privação relativa, também no bairro da Atouguia, no quadro de um direito social de cidadania, não só as famílias ciganas como as não ciganas sem outros recursos de sobrevivência são beneficiárias dos apoios do Estado designadamente do RSI.

A medida política do Rendimento Mínimo Garantido (RMG) posteriormente e não de modo inocente denominado Rendimento de Inserção Social – que é, no fundo, um rendimento mínimo de subsistência – surge num quadro societal, onde, entre outras desigualdades sócio-económicas e culturais, são visíveis desigualdades no acesso ao emprego e na distribuição de rendimentos. Tal gerou e gera a necessidade de implementar programas de acção social e de solidariedade como o RMG/RSI, em que Portugal foi aliás o último a implementar esta medida já existente na então União Europeia dos Quinze.

Os cidadãos ciganos, de uma forma geral, não só vivem em situação de pobreza relativa e, nalguns casos, de pobreza absoluta, como são sujeitos a inúmeras formas de estigmatização, marginalização e segregação sócio-espacial. Estas surgem em continuidade, embora em moldes "menos bárbaros" e aparentemente civilizados, com velhas formas de dominação e perseguição de que foram objecto durante séculos. A maioria dos cidadãos não ciganos, por ignorância histórica ou porque confrontados com privações relativas e por estarem próximos das comunidades ciganas do ponto de vista espacial e social, acabam por assumir os ciganos como bodes expiatórios da sua situação, também ela amiúde precária e difícil. Tal situação exige, para além da prossecução de pesquisa sobre este tema candente e sensível, o reforço de políticas públicas adequadas de modo a reduzir as desigualdades sociais e, com esta redução, evitar formas e expressões de conflito inter-étnico, promover a sociabilidade inter-étnica tendo no horizonte uma estratégia de emancipação social e transformação societal.

Referências Bibliográficas

BADER, Veit M. [2007 (1995), *Racismo, etnicidade, cidadania*, Porto: Afrontamento.

CABECINHAS, Rosa (2007), *Preto e Branco. A naturalização da discriminação racial*, Porto, Campo das Letras.

CHAYANOV, Alexander [1996 (1925)], *The theory of peasant economy*, organizado por D. Thorner, B. Kerblay y R.E. Smith con Introducción de T. Shanin, Wisconsin: The University of Winsconsin Press.

CHAYANOV, Alexander [1976 (1924)], "Teoria dos sistemas económicos não capitalistas", *Análise Social*, vol XII, 46, pp. 478-502.

CORTESÃO, Luíza, PINTO, Fátima (orgs.) (1995), *O povo cigano: cidadãos na sombra. Processos explícitos e ocultos de exclusão*, Port, Edições Afrontamento.

ELIAS, Norbert e SCOTSON, John L. [1969 (1963)], *The Established and the Outsiders. A Sociological Enquiry into Community Problems*, Londres, F. Cass.

GOFFMAN, Erving (1963), *Stigma: Notes on the Management of Spoiled Identity*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.

HEREDIA, Juan de Dios Ramirez (1974), *Nós, os ciganos*, Braga, Editora Franciscana.

LIÉGEOIS, Jean-Pierre (1989), *Ciganos e itinerantes*, Lisboa, Santa Casa de Misericórdia.

MACHADO, Fernando Luís (1992), "Etnicidade em Portugal – contrastes e polarização", *Sociologia, Problemas e Práticas*, 12, pp. 123-134.

MENDES, Manuela (1998), "Etnicidade cigana, exclusão social e racismos", *Sociologia*, 8, pp. 207-245.

PETTIGREW, Thomas F., MEERTENS, R. W. (1995), "O racismo velado: dimensões e medidas", in M. Wieviorka (org.), *Racismo e modernidade: actas do Colóquio "Três Dias sobre o Racismo"*, Venda Nova, Bertrand, pp. 111-128.

PINTO, Fátima (1991), "Etnia Cigana - realidade sócio-cultural múltipla e dinâmica", in L. Cortesão e F. Pinto (orgs.), *O povo cigano: cidadãos na sombra. Processos explícitos e ocultos de exclusão*, Porto, Edições Afrontamento, pp. 37-51.

PINTO, Maria de Fátima (2001), *A cigarra e a formiga. Contributos para a reflexão sobre o entrosamento da minoria étnica cigana na sociedade portuguesa*, Porto, Cadernos REAPN.

SAN-ROMÁN, Teresa (org.) (1986), *Entre la marginación y el racismo. Reflexiones sobre la vida de los gitanos*, Madrid, Alianza Editorial.

SILVA, Manuel Carlos (2000), "Racismo e conflitos interétnicos: elemento para uma investigação", *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 56, pp. 41-63.

SILVA, Manuel Carlos *et. al.*. (2006), *Relações inter-étnicas: portugueses, ciganos-portugueses e imigrantes dos PALOP: um estudo de caso no distrito de Braga (Projecto POCTI/SOC 103/96/2001)* (policopiado).

SILVA, Manuel Carlos e PINTO, Maria Goretti (2004), "Conflitos inter-étnicos latentes: um estudo no concelho de Barcelos", *Sociedade e Cultura*, 6, pp. 97-112.

SILVA, Manuel Carlos e SILVA, Susana (2002), "Práticas e representações sociais face aos ciganos. O caso de Oleiros, Vila Verde", *Antropológicas*, 6:6, pp. 57-86, Porto, Universidade Pessoa.

SILVA, Manuel Carlos, SOBRAL; José Manuel e RAMOS, Mariana (2008), "Ciganos e não ciganos: imagens conflituosas em contextos de vizinhança – o bairro social de Atouguia, Guimarães", in Actas *VI Congresso Português de Sociologia*, Lisboa, APS.

THOMPSON, E. P. (1967), "Time, Work-Discipline and Industrial Capitalism", *Past and Present*, 38, pp. 56-96.

VALA, Jorge (1999), *Novos racismos*, Oeiras, Celta.

VALA, Jorge, LOPES, Dinis e RODRIGO, Brito (1999), "A construção social da diferença: racialização e etnicização das minorias", *in* J. Vala (org) *Novos racismos: perspectivas comparativas*, Oeiras, Celta Editora, pp. 145-167.

WIEVIORKA, Michel (1992), *El espacio del racismo*, Barcelona, Paidós.

Capital social, expectativas dos progenitores e potencial empreendedor

Ana Paula Marques[*] e Rita Moreira[**]

Resumo

Nos últimos anos, em Portugal como no resto da Europa, o empreendedorismo de jovens com qualificações superiores constitui uma forma de criação de emprego, em particular de emprego qualificado e, por conseguinte, contribui para o estímulo de uma cultura de iniciativa e científica. Nesse sentido, entende-se que o empreendedorismo poderá colocar novos e importantes desafios à Universidade que estão relacionados com a sua capacidade de, juntamente com outros actores (económicos, sociais, políticos, etc.) desenvolver o espírito empreendedor e uma cultura empreendedora e de inovação. Porém, também é nossa convicção que a formação de jovens empreendedores poderá contribuir para a transformação do perfil de especialização produtiva da economia portuguesa, em especial, através de uma mudança de cultura empresarial. Face à centralidade desta temática, neste artigo avançam-se os resultados preliminares obtidos num diagnóstico centrado na aplicação de um questionário a 283 licenciados de diversas áreas científicas que concluíram o curso, entre 2002 e 2008. Pretende-se analisar a influência do capital social, do género e área científica no potencial empreendedor dos licenciados da Universidade do Minho.

Palavras-chave: Capital Social, potencial empreendedor, reprodução, inovação

Abstract

In recent years in Portugal, as in the rest of Europe, entrepreneurship of young graduates has become a way to create a job, particularly in skilled employment, and which therefore contributes to the fostering of scientific and initiative culture. In this sense, it is understood that entrepreneurship can bring about new and important challenges to the University that are related to its ability, besides other actors (e.g. economic, social and political), to develop entrepreneurship and an entrepreneurial culture and innovation. However, it is also our belief that the development of young entrepreneurs can

[*] CICS/UM, Professora Associada com Agregação do Departamento de Sociologia da Universidade do Minho, Investigadora do Centro de investigação em Ciências Sociais da Universidade do Minho, (amarques@ics.uminho.pt).
[**] CICS/UM, Doutoranda em Sociologia - Fundação para a Ciência e Tecnologia, Investigadora do Centro de Investigação em Ciências Sociais da Universidade do Minho, (rmoreira@ics.uminho.pt).

contribute to the transformation of a productive specialized profile of the Portuguese economy by way of a change of the entrepreneurial mind-set. Given the centrality of this issue, this paper seeks to explore the research data gathered by structured interviews of 283 graduates from various scientific fields, who completed their course from 2002 to 2008. It also aims to analyse the influence of social capital, gender and the scientific area in entrepreneurial potentials of graduates of the University of Minho.
Key-words: Social Capital, Entrepreneurial potentials, Reproduction, Innovation

Introdução

O empreendedorismo assume uma centralidade crescente ao nível de políticas públicas (comunitárias e nacionais) enquanto estratégia de crescimento económico e de criação emprego (cf. QREN-2007-2013). As instituições do ensino superior, os centros de investigação e as diversas instituições de desenvolvimento e de suporte à implementação e avaliação daquelas políticas (e.g. IAPMEI, IEFP, ANJE) têm sido desafiadas a contribuírem para a institucionalização de um ambiente mais favorável à emergência de uma actividade empreendedora. Se considerarmos as universidades, em particular, pode-se dizer que é-lhes solicitado da parte dos responsáveis institucionais e da própria sociedade em geral que estas promovam uma cultura de ciência, de empreendedorismo e de inovação (Marques, Moreira, 2011), para além de cumprir com a sua missão fundamental de gerar conhecimento e transmiti-lo às sucessivas gerações de públicos estudantis.

Destacar o contributo das universidade em relação ao empreendedorismo, independentemente de ser uma questão de "moda" ou não, permite-nos, igualmente, equacionar em que medida o seu investimento na formação de jovens empreendedores poderá, por um lado, contribuir para a transformação do perfil de especialização produtiva da economia portuguesa, em especial, através de uma mudança de cultura empresarial; e, por outro, constituir-se numa alternativa de acesso ao mercado de trabalho de um segmento de jovens qualificados que apresentem perfil, potencial e condições consideradas relevantes para uma actividade empreendedora.

A este nível, são vários os desafios transversais colocados aos vários actores institucionais, designadamente: *i*) incentivar a actividade empreendedora no âmbito do sistema educativo, em geral, e no contexto da universidade, em particular; *ii*) melhorar a regulamentação e a envolvente empresarial; *iii*) implementar o plano de acção sobre o

espírito empresarial; *iv*) melhorar a ligação entre indústria e a investigação, apoiando a I&D e inovação. Igualmente, é importante desenvolver políticas de apoio ao fomento da actividade empresarial, em particular à constituição de PME relevantes para a dinamização da economia. Tal passa por se incentivar a concepção de projetos inovadores, o acesso à tecnologia, a participação em mercados externos (e.g. nomeadamente através de feiras, exposições), a articulação institucional. Além disso, supõe-se o reforço do apoio institucional dos organismos responsáveis pelo microfinanciamento por meio dos esquemas de microcrédito e financiamento para as microempresas acompanhados do desenvolvimento do acesso a serviços (e.g. comercialização, assistência técnica, cumprimento de normas ambientais).

Das investigações por nós realizadas, (Marques, 2007; Marques & Moreira, 2011) o conhecimento da estrutura de motivações dos jovens detentores de qualificações superiores permite-nos corroborar que são as dificuldades de inserção no mercado de trabalho na área de formação, a falta de empresas na área e a atracção pela autonomia e independência que estão na base de uma maior predisposição para a escolha de uma actividade por conta própria. Assim, a perspectivação de "futuros profissionais possíveis" (Marques, 2007), por parte destes jovens, implica que eles mobilizem tanto competências técnico-científicas como transversais que pressupõe a aprendizagem contínua em áreas de formação adequadas às suas trajectórias profissionais. Um exemplo disso mesmo pode implicar a formação específica em aspectos inerentes à criação de um negócio/ empresa, através da elaboração de um plano de negócio, ao funcionamento de spin-off's académicos, às potencialidades das incubadoras de empresas, entre outros.

Pretende-se neste artigo dar a conhecer em que medida o empreendedorismo se inscreve na lógica de reprodução e validação das desigualdades sociais e de género no quadro das políticas do Ensino Superior. Ou seja, visa-se equacionar a selectividade social ao nível do acesso ao ensino superior quer através da análise da origem social dos estudantes, quer através da importância de recursos socioeducacionais e profissionais da família de origem na intenção empreendedora. Entendemos que o espaço social enquanto espaço relacional se encontra estruturado por distribuições desiguais de recursos de diversa ordem, designadamente económicos, culturais e relacionais, seguindo a proposta de Bourdieu (1964, 1970, 1978, 1979). Esta tendência de selectividade do sistema de ensino superior em função da origem social das famílias dos

jovens candidatos tem sido persistente ao longo das últimas décadas. Porém se é certo que esta tendência tem sido corroborada por inúmeras investigações sociológicas internacionais (Wright, 1964; Bourdieu e 1964; Passeron, 1972; Bourdieu 1978, 1979) e nacionais (Casanova, 1993; Balsa, 1997; Fernandes, 2001; Almeida *et al*., 2003; Estanque e Nunes, 2003; Alves, 2005; Marques, 2006) a mesma apresenta, ainda que forma débil, um progressivo alargamento da base social de recrutamento, com o acesso de jovens provenientes de agregados familiares com níveis de qualificação escolar e profissional relativamente baixos.

A par disto, verifica-se uma elevada selectividade relativamente às escolhas escolares, pelo que as preferências femininas explicam, em grande medida, a reprodução sexual da divisão social do trabalho. O predomínio de estereótipos de género, ancorados num processo de "naturalização" dos papéis sexuais (Bourdieu, 1999), contribui para aprofundar a presença diversificada e desigualmente valorizada dos percursos escolares em função dos sexos. A este propósito, alguns autores falam de "duplo efeito de discriminação sexual" (Cruz e Cruzeiro, 1995), ou das "más escolhas" (Grácio, 1997) das mulheres quer pelo facto das suas opções se centrarem em cursos de índole literária e humanista, quer pela sua maior dificuldade de aceder ao trabalho e de ocuparem profissões com maior poder e prestígio social (Marques e Moreira, 2011).

1. Objectivo e desenho de pesquisa

Partilhamos a ideia de que o empreendedorismo poderá colocar novos e importantes desafios à Universidade que estão relacionados com a sua capacidade de, juntamente com outros actores (económicos, sociais, políticos, etc.) desenvolver o espírito empreendedor e uma cultura empreendedora e de inovação. Porém, também é nossa convicção que a formação de jovens empreendedores poderá contribuir para a transformação do perfil de especialização produtiva da economia portuguesa, em especial, através de uma mudança de cultura empresarial.

Tendo presentes as finalidades atrás explicitadas, o nosso objetivo heurístico consiste em reflectir sobre a importância do capital social (designadamente da família de origem) na estrutura das disposições para o processo empreendedor, bem como do empreendedorismo feminino no sentido de entender se este pode romper com a segregação (vertical e horizontal) ou, ao invés, este assume tendencialmente configurações de reprodução das desigualdades de género no mercado de trabalho.

Conscientes da complexidade desta temática, pretendemos, tão só neste artigo enunciar algumas das tendências que possam clarificar o debate.

Para tal, socorremo-nos de resultados preliminares obtidos na investigação "O potencial de empreendedorismo na Universidade do Minho"[5] que, em termos de desenho da investigação, baseia-se, numa primeira fase, na aplicação de um questionário online, usando a técnica de amostragem por quotas. Na verdade, sabe-se que o questionário *online*, apesar das suas evidentes características de facilidade e rapidez na obtenção de respostas, apresenta as limitações decorrentes da dificuldade de obtenção de uma taxa de respostas no seu preenchimento considerada adequada para se sustentar tendências e resultados obtidos. Assim, foram considerados como população alvo o total de 1419 licenciados provenientes de 43 cursos da UM, agrupados em seis fileiras, de acordo com a Classificação Nacional das Áreas de Educação e Formação (2008) como sejam: "Educação", "Artes e Humanidades", "Ciências Sociais, Comércio e Direito", "Ciências, Matemática e Informática", "Engenharia, Indústria transformadora e Construção", "Saúde e protecção social". A amostra constituída resultou numa quota de 20%, totalizando-se 283 questionários válidos provenientes de diversas áreas científicas que concluíram o curso desde 2002 até 2008. Refira-se que a utilização desta técnica de amostragem exige algumas cautelas na leitura dos resultados obtidos, já que estes não são representativos do universo dos licenciados da UM. Por conseguinte, a presente análise não revela ambições de representatividade em larga escala ou de extrapolação para o universo da juventude no âmbito da inserção profissional através do empreendedorismo, não induzindo a generalizações neste sentido.

Além disso, o desenho de pesquisa que suporta esta investigação pressupõe uma segunda fase que consiste na aplicação de entrevistas aos jovens que declararam no questionário terem um potencial empreendedorismo. Entende-se por "potencial empreendedor", os jovens que declaram ter pensado ou desejado, nalgum momento da sua trajectória académica, vir a desenvolver uma actividade autónoma e empreendedora. Tal não significa que estes jovens tenham enveredado por uma experiência empreendedora efectiva. Assim, assume-se que o potencial empreendedor envolve

[5] Este projecto debruçou-se sobre a temática do potencial empreendedor e foi desenvolvido no quadro do CICS/UM, sob a coordenação científica de Ana Paula Marques. Em termos gerais, esta investigação pretendeu: a) colmatar as lacunas dos actuais estudos empíricos sobre a temática do empreendedorismo; b) compreender a relevância do papel do ensino superior no desenvolvimento de saberes e de competências que influenciam o processo de transição profissional.

várias dimensões e uma natureza pluricausal, podendo ser influenciado não só pelas configurações simbólico-culturais (valores culturais e representações simbólicas), como também pelo capital social, em particular pelas condições objectivas socioprofissionais e educacionais que definem as estruturas de classes do grupo familiar (sistema ocupacional do trabalho com diferentes espécies de capital). Para tal, privilegiar-se-á uma outra técnica complementar nesta investigação, que consiste na realização de entrevistas aprofundadas com o objectivo de se evidenciar a dimensão subjectiva da realidade social, centrando-se na "pequena história" do quotidiano vivido pelos actores sociais.

Para efeitos de redação deste artigo apenas serão considerados os resultados preliminares obtidos do diagnóstico que teve lugar na primeira fase da investigação. Na análise de perfis dos potenciais empreendedores, iniciaremos por fazer uma breve caracterização demográfica e da situação actual perante o trabalho dos inquiridos; em seguida será apresentado algumas dimensões de selectividade no acesso ao ensino superior dos mesmos, através de mobilização de variáveis como, por exemplo, o nível habilitacional e a situação profissional dos pais. Pretende-se, assim, analisar o potencial empreendedor, procurando identificar e contrastar perfis empreendedores, ao mesmo tempo que se ambiciona contribuir para a reflexão sobre a relevância do capital social na estrutura das disposições empreendedoras dos indivíduos.

2. Breve caracterização dos inquiridos

A expansão do ensino superior e o aumento progressivo de diplomados têm sido acompanhados por evidências empíricas da possibilidade de obtenção de um emprego qualificado se encontrar relacionado com a detenção de níveis de escolaridade superiores (Smyth et al., 2001; Machin and MacNally, 2007). Porém, o acesso ao mercado de emprego não se apresenta uniforme e estável para a maioria dos jovens e, sobretudo, apresenta-se segmentado e desigual a partir de variáveis como origem social género, área científica e/ ou curso superior frequentado.

A exploração da informação de natureza sociográfica do diagnóstico realizado aos jovens licenciados demonstra uma diferença expressiva das mulheres (60%) face aos homens (40%), revelando uma elevada taxa de feminização nos cursos da Universidade do Minho, acompanhando a tendência actual do ensino superior a nível

nacional (Marques, 2007; Alves, 2008). Confirma-se a presença maioritária das mulheres nos cursos de Educação (79,7%) e nas Ciências Sociais e Direito (70,1%).

Em termos de média etária, regista-se que os 29 anos traduzem a maioria da situação dos inquiridos incluídos na amostra os licenciados pela Universidade do Minho, que concluíram o curso, entre 2002 e 2008. Este alargamento do período temporal de conclusão do curso poderá explicar, em parte, o leque de idades que tende a variar entre um mínimo de 25 anos e um máximo de 52 anos. A distribuição por grupos de idades revela-nos que é entre os grupos de 20 e 29 anos que se concentra a maioria dos licenciados (68%), seguindo-se 32% dos entrevistados que apresentam idades iguais ou superiores a 30 anos.

Relativamente ao estatuto conjugal, verifica-se que os entrevistados são, na sua maioria solteiros (66%), tendo, por sua vez, a percentagem de casados ou a viverem em união de facto alguma expressão (32%). Contudo, atendendo à idade média dos mesmos, estes resultados permitem reforçar a tese do adiamento da constituição de uma família independente da família de origem como traço comum aos jovens em início da sua vida profissional.

Aproveitando, entretanto, para se caracterizar a situação actual dos inquiridos perante o mercado de trabalho, dado que muitos deles já terminaram os estudos superiores entre 2002 e 2008, os resultados do diagnóstico demonstram uma situação de heterogeneidade, e até fragmentação, dos estatutos face ao emprego para os jovens diplomados. Com efeito, se 67% dos entrevistados declaram trabalhar por conta de outrem a tempo integral, são vários os que declaram se encontrar em situação de desemprego (8%), estágios/bolsas de investigação (8%) e, muito residualmente, estudantes (2%) e a tempo parcial (1%). Já em relação à situação profissional assente na independência contratual, ou seja, como trabalhador independente/ empresário encontram-se 12% dos jovens. Apesar de se tratar de uma percentagem relativamente pequena, esta é importante na medida em que se trata de jovens em início de uma carreira profissional que optaram pela criação do próprio emprego/ empresa com vista à "construção" de trajectórias alternativas de inserção profissional. Se somarmos estas percentagens, pode-se verificar que 31% dos jovens se encontram numa situação de precariedade que, no limite, poderá conduzir a uma situação de exclusão do mercado de trabalho. Tal poderá resultar, por exemplo, quando se acumula, por longos períodos de tempo, estatutos de inactivos ou após a vivência de várias experiências de desemprego

de muito longa duração[6]. Portanto, está-se perante uma tendência para a proliferação de situações diversas que comportam condições de trabalho e estatutos, acompanhadas, igualmente, de expectativas diferenciadas.

Esta situação corrobora uma maior precarização das relações de trabalho dos jovens licenciados oriundos das "Artes e Humanidades" que são proporcionalmente mais os que referiram declararam ser trabalhadores independentes[7], ou, ainda, estarem desempregados (Marques, 2007). Pelo contrário, os jovens das áreas da Saúde, Educação e das Engenharias são aqueles que apresentam uma situação profissional baseada numa relação de trabalho dependente (72% em ambos os casos), ao passo que os que integram as "Ciências Sociais, Comércio e Direito" apresentam maior diversificação da sua situação face ao trabalho. Estes dados não permitem aferir o grau de correspondência da licenciatura ao emprego em função das áreas científicas, mas vêm colocar uma vez mais em evidência o carácter selectivo do desemprego. A relação entre a situação na profissão e as licenciaturas apresenta-se, por conseguinte, muito importante.

Com base na informação recolhida, os inquiridos que apresentam menor vulnerabilidade face ao emprego assente numa relação assalarial dependente pertencem sobretudo aos cursos das Engenharias (e.g., Sistemas de Informática, Informática e Gestão, Gestão Industrial), Educação, Ensino de Biologia/Geologia, Ensino de Matemática, Administração Pública e Economia. Pelo contrário, os licenciados que apresentam maior fragilização em relação ao emprego (desemprego, estágios/bolsas de investigação, trabalho em part-time, estudantes) pertencem aos cursos de Arqueologia, Línguas Estrangeiras Aplicadas, Geografia e Planeamento, Relações Internacionais e Comunicação Social.

[6] Segundo a definição oficial (IEEFP), está-se perante um desemprego de longa duração quando se está há mais de um ano desempregado e de muito longa duração, quando essa vivência ultrapassa dois anos. Nesta categorização, não estão contempladas as situações que designadas de "desemprego oculto" ou "desencorajado" que, muitas vezes, são assumidas como situações de inactividade.

[7] Trabalhadores por conta própria (D.L. 159/99 de 11 de Maio).

2. Potencial empreendedorismo: No puzzle de desigualdades por famílias de origem, género e área científica

Não obstante a diversidade de enfoques analíticos, se algo fica claro nas explicações *lato sensu* sobre a expansão das universidades nas sociedades actuais e a sua articulação com as dinâmicas sociais de estratificação e mobilidade, é que se trata de um processo de profunda complexidade. No seu desenvolvimento convergiram uma constelação de elementos que se projectaram desde as esferas da economia à política e da estrutura social. A inter-relação analítica destes elementos torna-se indispensável para compreender a prioridade concedida em cada país às políticas de expansão e reforma dos sistemas do ensino superior (Moreira, 2009).

Como vimos, num contexto de mudanças nas relações de trabalho, a distribuição dos estudantes por diferentes áreas de formação aparece, mais do que nunca, associada a protagonismos sociais contrastantes e a estratégias de reconversão e reprodução associadas à origem social do grupo familiar. Neste sentido, as trajectórias de profissionalização construídas durante o percurso académico implicam que cada sujeito, individual e colectivo, adopte estratégias diferenciadas, tendo em consideração a sua origem social, as suas características pessoais e as suas escolhas escolares, bem como o meio onde se encontra inserido e as oportunidades de emprego aí existentes.

Prosseguindo um modelo analítico que explore a explicação do potencial empreendedor no sentido assumido neste artigo e atrás exposto, pretende-se apresentar, em termos muito gerais, as relações entre as variáveis de caracterização da origem social da família, que traduz em grande medida o capital social dos licenciados da Universidade do Minho, cruzando-as com outros factores explicativos de desigualdades sociais, como a área de formação e o sexo dos entrevistados. Estes, por sua vez, foram associados aos indicadores simbólico-ideológicos referentes ao sistema de disposições face ao empreendedorismo, aspectos como o desejo/intenção de criar o próprio emprego/ empresa, sector preferencial e motivação para o auto-emprego.

Assim, para a análise da origem social dos inquiridos parte-se de uma unidade de análise privilegiada que é a família, onde a partilha de recursos e estilos de vida pode assumir configurações diferenciadas e diferenciadoras nas posições relativas que os seus membros ocupam no espaço estrutural das classes sociais (Almeida, 1986). Por este

motivo, os aspectos sociologicamente relevantes envolvidos na análise das origens sociais dos licenciados da Universidade do Minho implicam a utilização de dois tipos de indicadores: os socioprofissionais e o socioeducacionais (Bourdieu, 1979; Costa, 1999; Almeida *et al.*, 2003a, 2003b).

Quadro 1: Nível habilitacional dos pais por área de formação*

Níveis de escolaridade	Área de formação dos licenciados (CNAEF/2008) (1)												Total	
	Educação		Humanidades		Ciências Sociais e Direito		Ciências e Informática		Engenharia		Saúde e protecção social			
	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)
EB 1º ciclo	53,4	55,2	46,2	61,5	49,5	47,4	31,6	37,9	49,1	47,2	-	-	45,9	47,2
EB 2º ciclo	15,5	6,9	-	7,7	8,4	12,4	14,0	19,0	5,7	3,8	-	33,3	10,0	11,0
EB 3º ciclo	6,9	12,1	15,4	7,7	13,7	12,4	14,0	6,9	7,5	17,0	-	-	11,1	11,7
Secundário (12º ano)	12,1	8,6	15,4	7,7	12,6	7,3	19,3	15,5	18,8	13,2	66,6	33,3	15,4	10,6
Superior	12,1	17,2	23,1	7,7	15,8	17,5	17,5	17,2	18,9	17,0	,-	33,3	16,1	17,0
Pós-graduação	-	-	-	7,7	1,1	2,1	1,8	1,7	-	1,9	33,3	-	1,1	1,8
Outro (2)	,-	,-	-	-	-	1,0	1,8	1,7	-	-	-	,-	0,4	0,7
Total (N)	58	58	13	13	95	97	57	58	53	53	3	3	279	282

Fonte: Questionário online ao potencial de empreendedorismo na UM (2010)
*Valores das percentagens apurados com a exclusão das não respostas
(1) Catálogo Nacional das Áreas de Educação e Formação (CNAEF/ 2008)
(2) Cada sujeito foi convidado a sinalizar o nível de instrução dos pais, de acordo com a lista acima apresentada. No caso da opção "outro" era dada a possibilidade de especificar o nível de escolaridade em resposta aberta, o que não foi feito por nenhum dos entrevistados que escolheram esta opção.

Como é possível verificar no quadro 1, quase metade dos pais dos entrevistados (45,9% e 47,2%, no caso pai e mãe, respectivamente) possuem apenas 4 anos de escolaridade. Se a estes somarmos aqueles cujas famílias têm o ensino secundário, atingimos mais de 80% da amostra, o que reforça a tese de que esses licenciados são oriundos de meios sociais com capitais escolares em sintonia com a média nacional e regional do nosso país para essa classe etária. São, no entanto, os jovens licenciados da "Educação" e das "Humanidades", aqueles cujos pais têm menor escolaridade.

Os jovens cujas famílias possuem formação académica apresentam valores ainda relativamente baixos no seu conjunto: pai (17,2%), mãe (18,8%). Os licenciados cujos

pais têm maior qualificação (graduada ou pós-graduada) pertencem às áreas das "Ciências e Informática" e "Engenharia". Estes dados revelam ainda com mais nitidez, algo que autores como Almeida *et al.* (2003b) designam de um *duplo padrão de recrutamento social*, apesar de assimétrico. Isto significa que os meios sociais dotados de mais recursos, neste caso recursos escolares, estão menos representados na nossa amostra, mas a presença destes está longe de ser residual.

No que diz respeito à condição socioprofissional da família de origem, verifica-se que maioria dos pais exerce uma actividade profissional enquanto trabalhador assalariado ou empresário. Realça-se, ainda assim, a elevada percentagem de mães que declara ser trabalhadora não remunerada (15,5%). Estes casos prendem-se com uma opção pelo trabalho doméstico, mais visível nas mães dos licenciados da área de "Educação".

Uma análise mais aprofundada do quadro seguinte mostra a clara predominância dos sectores mais dotados de capitais económicos, culturais, escolares e sociais, ou seja, as famílias de "Empresários, Dirigentes e Profissionais Liberais, por um lado, e de "Quadros e Técnicos Superiores" e "Quadros e Técnicos Médios", por outro. No total, cerca 54% dos licenciados provêm dessas duas categorias profissionais e pertencem, na sua maioria, às áreas de "Ciências e Informática" e "Engenharia". Paralelamente, regista-se uma presença significativa de licenciados oriundos de meios sociais menos providos de qualquer desses recursos, como sejam as famílias de "Operários, Artífices e Trabalhadores Similares" e "Trabalhadores Não Qualificados", que representam cerca de 30% no seu conjunto. Este peso é maior nos licenciados das áreas de "Educação" e "Humanidades".

Quadro 2: Profissão dos pais por área de formação (%)*

Profissões (grandes grupos) (1)	Área de formação dos licenciados (CNAEF/2008) (2)												Total	
	Educação		Humanidades		Ciências Sociais e Direito		Ciências e Informática		Engenharia		Saúde e protecção social			
	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)	Pai (%)	Mãe (%)
Membros das Forças Armadas	5,4	-	-	-	3,1	-	8,3	-	-	-	-	-	3,7	-
Empresários, Dirigentes e Profissionais Liberais	21,6	12	8,3	11,1	25,0	14,3	25,0	22,2	25,0	13	-	-	22,9	14,7
Quadros e Técnicos Superiores	16,2	32	16,7	22,2	21,9	36,7	16,7	33,3	19,4	30,4	33,3	66,7	19,1	33,8
Quadros e Técnicos Médios	5,4	4	8,3	-	10,9	10,2	22,2	14,8	11,1	8,7	33,3	-	12,2	8,8
Comerciantes e pequenos vendedores	13,5	8	16,7	11.1	9,4	4,1	8,3	7,4	11,1	26,1	-	33,3	10,6	10,3
Agricultores e trabalhadores similares	2,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5	-
Operários, Artífices e trabalhadores similares	29,7	12	16,6	22,2	23,4	22,4	13,9	11,1	25	13	33,3	-	22,8	16,2
Trabalhadores não qualificados	5,4	32	33,3	33,3	6,3	12,2	5,6	11,1	8,3	8,7	-	-	8,0	16,2
Total (N)	37	25	12	9	64	49	36	27	36	23	3	3	188	136

Fonte: Questionário online ao potencial de empreendedorismo na UM (2010)
*Valores das percentagens apurados com a exclusão das não respostas.
(1) Profissões (grandes grupos) – Tipologia construída com base na (CNP/94 - IEFP).
(2) (CNAEF/ 2008)

Em relação à área das "Ciências Sociais e Direito" verifica-se uma maior diversificação das situações profissionais e educativas dos pais, o que está relacionado com o valor simbólico dos cursos presentes nesta área, sendo que os licenciados do curso de Direito são maioritariamente provenientes de famílias mais dotadas de capitais (cf. quadros 1 e 2). De facto, esta ideia é destacada desde o início das investigações sociológicas sobre composição social das famílias dos estudantes universitários (Nunes, 1968; Alves, 2005; Mauritti, 2002; Almeida *et al.*, 2003b), bem como mais recentemente na obra de Chaves (2010), que conclui que apesar do alargamento da base de recrutamento do curso de Direito, este continua a cotar-se como uma das

licenciaturas mais valorizadas por grupos de maiores recursos (assumindo mesmo contornos de um certo elitismo).

Há, assim, um duplo padrão de recrutamento de classe (Almeida *et al.*, 2003b) na área das "Ciências Sociais e Direito", o que significa que na universidade se repercutem e jogam dinâmicas de reprodução, mas também de mobilidade social, seja essa mobilidade total, seja sob a forma de trajectórias estacionárias com promoção escolar, que é o caso dos estudantes procedentes de famílias de profissionais técnicos e de enquadramento e, sobretudo, de empresários e dirigentes, com níveis de escolaridade baixos ou médios (Almeida *et al.*, 1990).

Numa análise em função do sexo, constata-se que a origem social das licenciadas tem um perfil inferior, em termos sociais, aos dos seus pares masculinos e, também, que elas provêm de famílias com capitais escolares um pouco menos elevados. Uma das interpretações avançadas para esse facto vai no sentido de que, sendo o desempenho escolar médio das raparigas superior ao dos rapazes, o seu acesso à universidade é um pouco menos dependente da origem de classe e socio-educacional.

Tendo em conta a estratificação interna das áreas de conhecimento, verifica-se que as raparigas licenciadas vindas dos segmentos mais desfavorecidos conseguem, mais do que os rapazes, atingir as áreas com maior prestígio social. Neste aspecto particular, os resultados da nossa investigação confirmam que na área das "Ciências e Informática", como vimos, tem sido a mais selectiva de todas as áreas de formação, as raparigas dos sectores mais desfavorecidos são em menor número do que os rapazes, sendo que cerca de 59% dos licenciados do sexo masculino provêm de famílias dos grupos profissionais de "Empresários, Dirigentes e Profissionais Liberais" e de "Quadros Técnicos e Superiores", contra 29% das licenciadas.

3. Capital social e potencial empreendedor: notas conclusivas

Vários autores no seio da comunidade sociológica partilham o entendimento de que o capital social consiste num conjunto de recursos enraizados nas redes sociais que são acessíveis e utilizados pelos indivíduos nas suas acções (Bourdieu, 1979; Coleman, 1990). Ou seja, o capital social pode ser definido como capital capturado sob a forma de relacionamento social (Lin, 2001).

Preconiza-se, a este respeito, que o vínculo do capital social com base em laços de família ou de outras relações íntimas pode gerar, na dimensão cognitiva, diferentes

valores, crenças e confiança, favorecendo as disposições individuais. Logo, faz sentido que os diferentes contactos e experiências adquiridas pelos indivíduos no seio familiar podem fornecer-lhe maior auto-confiança, de modo a tornar-se um potencial empreendedor. Sendo assim, os valores assumidos através do contacto com empresários da família ou amigos geram percepções mais favoráveis sobre a conveniência ou viabilidade de criar a própria empresa (Bott, 1976). É o caso, por exemplo, dos filhos de empresários, dirigentes e profissionais liberais, cuja maior propensão para o auto-emprego pode ser explicada em termos de origem social, homologia que, tal como Bourdieu (1979) demonstrou, se estende a outros domínios de representações e práticas sociais.

Com efeito, o carácter familiar de muitas empresas permite-nos reforçar a ideia de que as famílias de PME (pequenas e médias empresas) e os seus membros, tendem a configurar trajectórias sociais e individuais identificáveis e delimitáveis no espaço social das classes. Um dos aspectos mais marcantes é que para além de constituírem um património transmissível familiarmente, funcionam com frequência como fornecedoras de emprego a familiares e, mesmo, a elementos de uma rede mais alargada de parentesco (Guerreiro, 1992).

Para além desta relação entre família e empresa, destaca-se a importância assumida pelo empreendedorismo nos últimos anos, no quadro da actual instabilidade e precariedade do emprego. Assim, tem-se vindo a forçar a mudança de atitudes relativamente às opções de carreira dos jovens qualificados, estabelecendo-se um contexto favorável à criação do auto-emprego, o que explica o renovado interesse pelo empreendedorismo como um dos mecanismos facilitadores de acesso ao mercado de trabalho. De facto, a sobreprodução de títulos académicos e a sua desvalorização consequente tem conduzido os detentores de maior capital social a utilizarem estratégias para evitar essa tendência, orientando-se para "regiões ainda pouco burocratizadas do espaço social", que visam render os títulos e obter a contrapartida que lhes era assegurada num estado anterior. Não surpreende, pois, que aqueles que pretendem escapar à desclassificação possam produzir novas estratégias de profissionalização ou adaptar as suas pretensões, através de uma redefinição que implica uma reavaliação, as profissões a que os títulos académicos dão acesso (Bourdieu, 1979).

Bibliografia

Almeida, João Ferreira de (1986), *Classes sociais nos campos: Camponeses parciais numa região do Noroeste*, Oeiras, Celta.

Almeida, João Ferreira de, *et al.* (1990), "Estudantes e amigos: trajectórias de classe e redes de sociabilidade", *Análise Social*, XXV (105-106), 193221.

Almeida, João Ferreira de, *et al.* (2003a), "Classes sociais e estudantes universitários: origens, oportunidades e orientações", *Revista Crítica de Ciências Sociais*, nº 66, pp. 45-80.

Almeida, João Ferreira de, *et al.* (2003b), *Diversidade na Universidade. Um inquérito aos estudantes de licenciatura*, Oeiras, Celta Editora.

Alves, Natália (2005), *Trajectórias Académicas e de Inserção Profissional dos Licenciados pela Universidade de Lisboa 1999-2003*, Lisboa, Gabinete de Apoio ao Estudante/ Reitoria da Universidade de Lisboa.

Alves, Natália (2008), *Juventudes e inserção profissional*, Lisboa, EDUCA & Unidade de I&D de Ciências da Educação.

Balsa, C. Marques (coord.) (1997), *O perfil sócio-económico dos estudantes do ensino superior*, Lisboa, Universidade Nova de Lisboa, CNACES/CEOS.

Bott, Elizabeth (1976), *Família e Rede Social*, Rio de Janeiro, Francisco Alves Editora.

Bourdieu, Pierre (1999), *A Dominação Masculina*, Oeiras, Celta Editora.

Bourdieu, Pierre [2011 (1978)], *O poder simbólico*, Lisboa, Colecção História & Sociedade, Edições 70.

Bourdieu, Pierre [2010 (1979)], *A Distinção. Uma Crítica Social da Faculdade do Juízo*, Lisboa, Colecção História & Sociedade, Edições 70.

Bourdieu, Pierre; Passeron, Jean-Claude (1970), *La réproduction: Éléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, Les Éditions de Minuit.

Bourdieu, Pierre; Passeron, Jean-Claude (1964), *Les héritiers: Les étudiants et la culture*, Paris, Les Éditions de Minuit.

Casanova, José Luís (1993), *Estudantes universitários: Composição social, representações e valores*, Lisboa, Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa e Instituto da Juventude.

Chaves, Miguel (2010), *Confrontos com o Trabalho entre Jovens Advogados: as Novas Configurações da Inserção Profissional*, Lisboa, Imprensa de Ciência Sociais – ICS.

Coleman, J. S. (1990), *Foundation of Social Theory*, Harvard, Harvard University Press. Washington, Government Printing Office.

Costa, António Firmino da (1999), *Sociedade de bairro: Dinâmicas sociais da identidade cultural*, Oeiras, Celta.

Cruz, M. Braga da, e Cruzeiro, M. Eduarda (1995), *O desenvolvimento do ensino superior em Portugal: situação e problemas de acesso*, Lisboa, Universidade de Lisboa, Instituto de Ciências Sociais, DPGF.

Estanque, E. e Nunes, J. Arriscado (2003), "Dilemas e desafios da Universidade: recomposição social e expectativas dos estudantes na Universidade de Coimbra", *Revista Crítica de Ciências Sociais*, n.º 66, Coimbra, Centro de Estudos Sociais.

Fernandes, António Teixeira (org.) (2001), *Estudantes do Ensino Superior no Porto: Representações e práticas culturais*, Porto, Afrontamento.

Grácio, S. (1997), *Dinâmicas da escolarização e das oportunidades individuais*, Lisboa, Educa, Formação.

Guerreiro, Maria das Dores (1992), "Trajectórias sociais e relações familiares. Empresários de PME", *Sociologia – Problemas e Práticas*, 11:63-77.

Lin, Nan (2001), *Social capital: a theory of social structure and action*, Cambridge, Cambridge University press, 292 pp.

Machin, St.; Mcnally, S. (2007), "Tertiary Education Systems and Labour Market", *Tertiary Review*, OCDE.

Marques, A. P. (2006), *Entre o diploma e o emprego. A inserção profissional de jovens engenheiros*, Porto, Afrontamento.

Marques, Ana P. (2007). *MeIntegra — Mercados e estratégias de inserção profissional. Licenciados versus empresas da Região Norte. Relatório final*, Colecção DS/CICS. Universidade do Minho, URL: http://hdl.handle.net/1822/8633.

Marques, A. P.; Moreira, R. (2011), "Transição para o mercado de trabalho: empreendedorismo numa perspectiva de género", *Actas do XIV Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho* (no prelo).

Mauritti, Rosário (2002), "Padrões de vida dos estudantes universitários nos processos de transição para a vida adulta", *Sociologia*, nº.39, p.85-116.

Moreira, Rita (2009), *Mobilidade e o Empreendedorismo no Ensino Superior: o caso Ciências Sociais*, Tese de mestrado, Braga, Universidade do Minho.

Nunes, Adérito (1968), "A população universitária portuguesa: uma análise preliminar, *Análise Social*, nº22-24, pp295-385.

Smyher, E. *et. al* (2001), *A Comparative Analysis of Transitions from Education to Work in Europe (CATEWE). Final Report*, Bruxelas, Comissão Europeia.

Ussman, A.M. (1998), "Influências culturais sobre a função empresarial no feminino", *Organizações e Trabalho*, 20, pp41-62.

Weber, Max [1922 (1978)], *Economy and society: an outline of interpretative sociology*. Berkeley, University of California Press.

Wright, Erik Olin, [1997 (1985)], *Classes*, Londres, Verso.

Empresas multinacionais e filiação sindical: o caso de uma empresa multinacional sueca e da sua subsidiária portuguesa

Margarida Martins Barroso*

Resumo

Comparando dois locais de trabalho do mesmo grupo multinacional, este artigo discute os principais factores que, na opinião dos trabalhadores, motivam a pertença sindical, evidenciando a relevância da articulação de aspectos de natureza institucional, organizacional e individual. Tendo como referência uma empresa multinacional de origem sueca e a sua subsidiária portuguesa, esta análise ilustra como, num contexto organizacional de forte estandardização de práticas, os modelos de representação de trabalhadores estão institucionalmente enraizados nos contextos nacionais. A análise é suportada por um conjunto de entrevistas a trabalhadores suecos e portugueses do mesmo grupo multinacional, e por uma análise de documentação interna da empresa.

Palavras-chave: filiação sindical, multinacionais, Portugal, Suécia

Abstract

Comparing two worksites of a multinational company, this article discusses the main factors that determine union affiliation in the worker's point of view. The analysis shows the relevance of articulating institutional, organizational and individual aspects in the explanation of union membership. Taking a Swedish multinational company and its Portuguese subsidiary as a reference, this analysis shows how the models of workers representation are rooted in the institutional functioning of the countries. The analysis is supported by interviews to Swedish and Portuguese workers from the same multinational group and by the examination of internal documentation of the company.

Key-words: union membership, multinationals, Portugal, Sweden

* Research assistant/PhD candidate; CIES-IUL; Ana.margarida.barroso@gmail.com

Introdução

A complexidade das relações entre empresas multinacionais, as suas subsidiárias e as empresas fornecedoras tem sido amplamente considerada por um conjunto consistente de literatura. A estandardização e a transferibilidade, não só do processo produtivo, como de práticas organizacionais e de gestão de recursos humanos, são questões centrais nesta rede de relações complexas. A expansão de uma empresa para um outro país implica o conhecimento do funcionamento das estruturas e instituições desse mercado e, em muitos dos casos, a adaptação da organização da empresa a essa realidade nacional. Mas são também muitos os casos e domínios de actuação em que as práticas do país de origem são transferidas para o país receptor, quer por imposição directa, quer por via de uma incorporação de cariz mais informal.

Quando, a partir da década de 60 do século XX, a propagação de empresas com operações de âmbito internacional começou a ser mais evidente, o impacto sobre os sistemas de relações industriais nacionais surgiu como umas das primeiras preocupações. Incertezas sobre o futuro do emprego, a autonomia das empresas subsidiárias, ou a delimitação dos centros de poder, associadas ao facto de os sindicatos não se terem desenvolvido globalmente ao mesmo ritmo das empresas multinacionais colocavam na agenda o futuro das organizações sindicais (Liebhaberg, 1980). A queda tendencialmente generalizada nos níveis de densidade sindical dos países ocidentais, sobretudo na década de 80, veio também agravar esta discussão e estimular a investigação e debate científico em torno dos motivos que levam um trabalhador a sindicalizar-se ou não.

Embora o passar do tempo tenha demonstrado que as estruturas sindicais conseguiram, em grande medida, adaptar-se às novas solicitações do mercado do trabalho, nomeadamente pela associação colectiva internacional, a relação dos sindicatos com as empresas de actuação multinacional permanece actual. Sem querer testar velhos e novos modelos explicativos da filiação sindical, este artigo compara práticas e discursos sobre sindicalização numa empresa multinacional sueca e na sua subsidiária portuguesa. Discutindo a relevância de factores de natureza institucional, organizacional e individual para explicar os motivos que levam uns e outros a sindicalizar-se ou não, esta análise ilustra como, num contexto organizacional de forte estandardização de práticas, os modelos de representação de trabalhadores podem, ainda assim, constituir uma excepção.

O texto começa por traçar as principais linhas de debate em torno do efeito das empresas multinacionais nos sistemas de relações industriais nacionais, e por fazer uma breve revisão de literatura sobre as determinantes de filiação sindical. Apresentam-se também as principais características distintivas entre os sistemas de relações industriais português e sueco. Depois de apresentados os procedimentos metodológicos que suportaram o estudo, são analisados e discutidos os resultados, especificamente, os modelos diferenciados de representação de trabalhadores na empresa sueca e na subsidiária portuguesa.

Empresas multinacionais e filiação sindical

Ao introduzir uma dimensão transnacional à actividade empresarial, a expansão das empresas multinacionais reconfigurou as relações laborais, tanto pela complexificação da cadeia produtiva, como pela alteração das referências territoriais, até então restritas apenas aos contextos nacionais. O plano internacional de desenvolvimento das actividades económicas trouxe novos desafios às estruturas de representação dos trabalhadores (ERT) e dos empregadores, que passaram a ter de se mover também num quadro global.

Embora os efeitos do surgimento de empresas multinacionais para os sistemas de relações industriais se tenham feito sentir antes da década de 60 do século XX, foi principalmente a partir daí que a disseminação de empresas multinacionais se tornou mais evidente e que o debate em torno desta questão se intensificou. A questão que se colocava inicialmente era a da eventual perda de influência dos sindicatos, que operavam tradicionalmente a nível nacional, face ao crescimento destas empresas de âmbito transnacional, e a da sua incapacidade de crescer ao mesmo ritmo (Liebhaberg, 1980; Schienstock, 1992). Num contexto de intensificação da concorrência a nível global e, em específico no caso europeu, de integração política e de mercado, sobressaía, no campo académico, mas também no quadro das instituições, a dúvida sobre a estrutura que assumiriam os sindicatos neste novo contexto (Ferner e Hyman, 1992).

Embora a entrada de empresas multinacionais num país fosse geralmente associada à criação de emprego e, nesse sentido, entendida como um factor favorável para as economias nacionais, a possibilidade iminente de deslocalização da empresa para um outro país constituía um motivo de preocupação para os trabalhadores e suas

estruturas representativas, sobretudo porque essa decisão poderia ser tomada centralmente, na empresa-mãe, sem intervenção ou consulta da empresa subsidiária. A insegurança do emprego, a indefinição dos processos de tomada de decisão e a imposição de práticas estrangeiras aos sistemas de relações industriais nacionais constituíam, assim, domínios centrais de preocupação para os sindicatos (Liebhaberg, 1980).

A globalização da economia, a proliferação de empresas multinacionais, e também a passagem de um modelo de crescimento económico assente na agricultura e na indústria para um sistema muito dependente dos serviços, passaram a ser entendidos, por alguns autores, como as causas maiores do "declínio do movimento sindical", ora expresso pela perda de influência dos sindicatos no contexto global, ora pela diminuição da densidade sindical a que se assistiu de forma mais ou menos generalizada na Europa a partir da década de 80 (Ferner e Hyman, 1992).

Esta tese da queda do movimento sindical, associada à ideia de que as empresas subsidiárias eram apenas "fantoches" nas mãos das empresas-mãe (Liebhaberg, 1980) e de que aos sindicatos pouca margem de actuação restaria, cedo começou a ser posta em causa à medida que as estruturas sindicais se foram adaptando aos novos desafios, mas também à medida que foi crescendo o interesse e o estudo destas realidades organizacionais. É hoje generalizadamente reconhecido que a autonomia e o poder de decisão das empresas-mãe, das subsidiárias, das fornecedoras e dos sindicatos é variável e muitos são os factores implicados nessa variação (Quintanilla et al, 2008).

O facto de o sistema produtivo assentar sobretudo no sector dos serviços e menos nos sectores tradicionalmente captados pelos sindicatos e de isso, em si, ser uma das causas do declínio que o movimento sindical tem tido nas últimas décadas, pode também ser posto em causa se se considerar o exemplo bem sucedido dos sindicatos de colarinho branco que se desenvolveram numa base sólida e influente em países como a Suécia (Ferner e Hyman, 1992; Visser, 1996; Kjellberg, 2000). Portanto, embora a proliferação de empresas multinacionais não se tenha feito acompanhar no tempo por uma resposta sindical, alguns marcos significativos de acção colectiva a nível transnacional foram sendo alcançados, nomeadamente, a criação de confederações europeias e internacionais de sindicatos e de empregadores. No mesmo sentido, a assinatura de acordos colectivos internacionais por parte de empresas multinacionais

demonstra também a adaptação dos sindicatos às transformações das lógicas empresariais.

As explicações que atribuíam à globalização a responsabilidade maior pela queda da densidade sindical não encontraram, portanto, convergência ao nível dos resultados obtidos. Algumas pesquisas têm evidenciado esta relação, defendendo que o aumento do investimento externo e da internacionalização das trocas comerciais contribuíram para o declínio da sindicalização, mas quando comparados com factores de outra natureza o efeito passa para segundo plano (Scruggs e Lange, 2002; Brady, 2007; Ebbinghaus e tal, 2011).

Afirmar, portanto, que a descida da sindicalização se deve a um processo de internacionalização da actividade empresarial e de proliferação de empresas multinacionais, é cobrir apenas uma parte da complexa realidade que é a da filiação sindical e negligenciar aspectos importantes para a análise, como por exemplo, o facto de algumas economias abertas ao exterior e com uma grande internacionalização da actividade económica, continuarem a ter elevadas taxas de densidade sindical, como acontece na Suécia.

Filiação sindical: determinantes de nível macro, meso e micro

A procura de explicações para a sindicalização tem ocupado uma parte significativa da literatura e da investigação em relações industriais e vários estudos têm vindo a testar o impacto de factores de natureza diferenciada na motivação dos trabalhadores para aderirem, ou não, a um sindicato. Não é objectivo deste texto fazer uma revisão da extensa literatura existente nesta matéria[1]. No entanto, como base de referência para a discussão das práticas e discursos sobre filiação sindical neste estudo, deixar-se-ão aqui breves notas sobre as determinantes de nível macro, meso e micro relevantes para a análise. Concretamente, o texto deter-se-á no efeito da recessão económica, das características institucionais como a protecção no desemprego, do acesso dos sindicatos ao local do trabalho, e nas determinantes no plano individual, nomeadamente, nas estratégias de escolha racional em articulação com o capital social, as qualificações, a posição hierárquica e as condições de trabalho.

[1]Claus Schnabel (2003) faz uma boa súmula das correntes explicativas dominantes na literatura económica e das ciências sociais. Riley (1997) faz também uma revisão crítica da literatura sobre os factores que determinam a pertença sindical.

Recessão económica

No ponto anterior foi possível sublinhar já uma das vertentes das explicações económicas dominantes para o decréscimo dos níveis de densidade sindical a que se assistiu, na generalidade dos países ocidentais, a partir da década de 80, centrada sobretudo no efeito da globalização da economia. Também a importância do ciclo económico na sindicalização, nomeadamente, dos períodos de recessão, tem merecido alguma atenção na literatura.

Segundo estas abordagens, períodos económicos de recessão resultam num aumento da resistência dos empregadores à presença de sindicatos e num enfraquecimento do poder individual e colectivo dos trabalhadores (Hirsch e Addison, 1986 in Brady, 2007; Bain e Elsheikh, 1976 in Brady, 2007). Períodos anteriores de recessão económica demonstraram que, em contexto de crise, há uma maior tendência para a descentralização da negociação e para uma maior intervenção do estado. Para fazer face às exigências dos empregadores, que geralmente vão no sentido do aumento da flexibilidade, os governos, mesmo nos países com relações industriais sólidas, tendem a ter uma forte intervenção no sentido da desregulação do mercado de trabalho (Ferner e Hyman, 1992). Pelo contrário, períodos económicos de crescimento permitem mais facilmente conciliar os interesses de diferentes partes, na medida em que políticas de apoio aos mais vulneráveis na relação de trabalho podem não colocar em causa a melhoria das condições dos que já se encontram numa situação mais favorável (Ferner e Hyman, 1992). No entanto, a evidência empírica tem vindo a demonstrar que estes factores de natureza económica, como o ciclo de negócios, pese embora o seu efeito, são menos importantes na explicação da filiação sindical do que outros factores, nomeadamente os de natureza institucional (Brady, 2007).

Características institucionais: a protecção no desemprego

Um grupo consistente de investigações tem vindo a evidenciar o papel das características institucionais na explicação da filiação sindical e das variações entre densidades sindicais nos vários países (Brady, 2007; Crouch, 1993; Ebbinghaus e Visser, 1999; Hall e Soskice, 2001). Um aspecto que tem sido repetidamente demonstrado através de estudos comparativos é a elevada densidade sindical dos países que têm o chamado sistema Ghent de protecção no desemprego (Suécia, Dinamarca, Finlândia e a Bélgica). Nestes países a protecção no desemprego é assegurada por

fundos, de contribuição voluntária, que conjugam financiamento público e dos trabalhadores e que são geridos pelos sindicatos. Embora a filiação sindical não seja obrigatória para que os trabalhadores possam contribuir para estes fundos, a gestão por parte dos sindicatos têm um efeito positivo no recrutamento de novos membros e na manutenção de uma ligação entre sindicatos e trabalhadores desempregados (Brady, 2007; Ebbinghaus et al, 2011; Van Rie, Marx e Horemans, 2011) funcionando como um "incentivo selectivo" para os trabalhadores (Olson, 1965).

Acesso dos sindicatos aos locais de trabalho

A um nível explicativo meso, encontram-se geralmente as características que remetem para o local de trabalho, sendo que a representação dos sindicatos ao nível da organização ou da empresa é um dos elementos que, neste grupo explicativo, mais tem sido debatido. Ao terem presença no local de trabalho, os sindicatos conseguem mais facilmente ter contacto com os seus associados e com as suas realidades de trabalho, estando em melhores condições de os representar efectivamente, mas estando igualmente numa posição privilegiada para desenvolver estratégias mais eficazes de recrutamento de novos membros (Fazekas, 2011; Hancké, 1993). A presença de sindicatos no local de trabalho é, no entanto, mais provável em empresas de maior dimensão, não só porque os custos da organização colectiva são mais facilmente suportáveis do que no caso das pequenas empresas, como porque nas grandes empresas há maior tendência para a impessoalidade no tratamento dos trabalhadores e, consequentemente, maior necessidade de representação colectiva (Schnabel, 2003). As empresas multinacionais estarão assim, nesta perspectiva, em melhores condições de ter sindicatos ao nível da empresa.

Racionalidade da acção

As organizações são, contudo, compostas por pessoas e não obstante o efeito das determinantes de ordem macro e meso social, uma outra corrente explicativa tem atribuído aos indivíduos a decisão de pertencer ou não a um sindicato.

As teorias da escolha racional têm assumido um papel central na explicação da sindicalização. Nesta perspectiva, cujas origens podem ser encontradas nas tradições utilitaristas e marxistas (Abell em Turner, 2000), e com forte influência da adequação entre meios e fins na definição de acções lógicas e não lógicas de Pareto (Scott, 1995;

Abell em Turner, 2000), e no conceito de "troca" (Crouch, 1993), os trabalhadores tenderão a sindicalizar-se se os benefícios esperados da filiação sindical ultrapassarem os custos conhecidos. Os sindicatos teriam, assim, de prover "incentivos", bens ou serviços, pretendidos pelos trabalhadores (Schnabel, 2003). Este entendimento instrumental e utilitário da acção individual, ou seja, como uma procura de satisfação de necessidades, de aumento de proveitos próprios ou de diminuição de perdas, negligencia dimensões da acção, nomeadamente a articulação entre explicação e compreensão que corresponde, na perspectiva de Boudon (1981, 2003) a uma racionalidade subjectiva. Esta é, de resto, uma das principais críticas às teorias da escolha racional. Para Boudon, a explicação da acção e a sua compreensão representam dois momentos de um mesmo procedimento. Nesta perspectiva, são racionais as acções individuais motivadas por "boas razões", se simultaneamente reconhecidas pelo indivíduo e pelo outro. As abordagens do costume social e do capital social, de influência weberiana, têm sido especialmente importantes para evidenciar a relevância da racionalidade subjectiva para a explicação da sindicalização. Segundo a perspectiva do costume social, os indivíduos tendem a sindicalizar-se se essa for uma prática habitual no seu grupo profissional ou família (Akerlof, 1982; Booth e Chatterji, 1993; Ingham, 1995; Visser, 1992), numa acção orientada pela tradição segundo a categorização clássica de Weber (1984). De acordo com as abordagens do capital social, a probabilidade de serem sindicalizados é maior se os trabalhadores se moverem em redes sociais favoráveis à pertença sindical, e das quais decorreu uma socialização no sentido da valorização das estruturas sindicais (Ebbinghaus et al, 2011). Está-se aqui perante uma perspectiva que conjuga, em grande medida, as categorias de acção weberiana orientada por valores (por exemplo político-ideológicos), e orientada pelas emoções (de solidariedade profissional, familiar ou outra).

Qualificações, profissão, posição hierárquica e condições de trabalho

Para além das explicações centradas nas motivações para a acção, no plano individual têm sido testadas hipóteses explicativas da sindicalização com base em características pessoais e de distinção social, como as qualificações, a profissão e a posição hierárquica.

A análise da relação entre qualificações e filiação sindical tem demonstrado que os trabalhadores que se situam nos extremos em termos de qualificações formais, ou

seja os que são menos e mais escolarizados, apresentam níveis de pertença sindical inferiores aos restantes, numa tendência graficamente côncava (Ebbinghaus et al, 2011; Schnabel, 2003). Esta tendência pode estar relacionada com as características de inserção profissional dos dois grupos. Por um lado, e embora alguns sectores de trabalho menos qualificado tenham constituído uma área privilegiada de recrutamento para os sindicatos, como o trabalho operário industrial, o que se verifica actualmente é que menores qualificações formais correspondem a menores níveis de sindicalização. O facto de o trabalho operário industrial ter decrescido a favor do trabalho no sector dos serviços pode ser um factor explicativo, mas esta tendência está também certamente relacionada com a forte representação de trabalhadores menos qualificados no emprego atípico, com inserções profissionais mais precárias e inseguras, e portanto presenças no mercado de trabalho oscilantes entre o emprego e o desemprego. As dificuldades de recrutamento dos sindicatos são maiores nestes grupos profissionais, naturalmente mais dispersos (Ebbighaus e tal, 2011). Por outro lado, e embora os argumentos anteriores possam ser igualmente aplicados aos trabalhadores mais qualificados, nomeadamente o emprego atípico e a pertença a sectores de actividade sem tradição de pertença sindical, as explicações avançadas pela literatura sugerem que os trabalhadores mais qualificados tendem a desenvolver mais recursos individuais de negociação e, consequentemente, a necessitar menos de representação colectiva (Ebbinghaus et al, 2011). No mesmo sentido, como refere Schnabel, pela natureza das suas funções na cadeia produtiva, tendem muitas vezes a "identificar-se mais com a gestão do que com a força de trabalho" (Schnabel, 2003: 30[2]).

A análise das qualificações não pode, no entanto, ser separada da análise das profissões, posições hierárquicas, e também das condições de trabalho. Não só os trabalhadores mais qualificados estão, efectivamente, mais próximos da gestão, nomeadamente por predominarem nos cargos de chefia e de topo nas organizações, como tendem também a estar mais próximos de condições de trabalho comparativamente satisfatórias (autonomia, salários, entre outras). Segundo alguns estudos, a insatisfação com as condições de trabalho tem um efeito mobilizador da acção colectiva (Guest e Dewe, 1988; Schnabel e Wagner, 2007). Considerando, nesse sentido, que os trabalhadores mais qualificados beneficiam de melhores condições de trabalho relativas, a necessidade de se sindicalizarem será menor.

[2] Tradução própria.

Sistemas de relações industriais: Suécia e Portugal

O sistema sueco de relações industriais, que é parte integrante daquilo que se considera ser o "modelo sueco" de desenvolvimento económico e social (Visser, 1996), e que até à década de 80 era, muitas vezes, tomado como exemplar, caracterizava-se por ter uma estrutura de negociação colectiva muito centralizada. Organizações de sindicatos e de empregadores coordenavam a negociação colectiva, ao nível nacional, com elevado grau de autonomia face ao estado (Visser, 1996). Desde os anos 50 do século XX, a confederação sueca de sindicatos LO (Landsorganisationen) e a confederação sueca de empregadores SAF (Svenska arbetsgivareföreningen) foram os principais actores em matéria de negociação colectiva, formando aquele que ficou a ser conhecido como o eixo LO-SAF no plano das relações laborais, e que foi predominante até aos anos 80 (Kjellberg, 1992).

A constituição do Partido Social Democrata (SAP) sueco, em 1889, ocorreu no contexto de formação de grande parte dos sindicatos de trabalhadores de colarinho azul (nomeadamente o sindicato dos metalúrgicos, em 1888), e de formação da LO (em 1898), que representava sobretudo este grupo de trabalhadores. Esta proximidade de eventos é frequentemente apontada como causa para a forte relação entre a confederação de sindicatos e o partido social-democrata (Valenzuela, 1992). Não só este beneficiou do apoio dos afiliados na LO, como a confederação foi apoiada pelos princípios pro-sindicalismo do partido, que viria a estar no poder nos períodos 1920-1976, 1982-1991 e 1994-2006 (Kjellberg, 2000). Dada a forte relação entre a LO e o partido social-democrata sueco, a negociação isolada entre sindicatos e empregadores era uma solução conveniente para ambas as partes, mas sobretudo para a SAF, que preferia negociar directamente com os sindicatos do que ter uma intervenção governamental social-democrata (Kjellberg, 1992).

A "política salarial solidária", desenvolvida nos anos 50 do século XX por dois economistas da LO[3], constitui também, a par da elevada centralização da negociação e autonomia em relação ao estado, uma marca distintiva do modelo de relações industriais sueco. Assentando nos princípios de pleno emprego, negociação colectiva autónoma e salário igual para trabalho de valor igual, esta política salarial consistia, de um modo muito geral, no estreitamento das diferenças salariais entre grupos profissionais e na uniformização dos salários segundo a ocupação profissional (Swenson, 1989). A

[3] Gosta Rehn e Rudolf Alfred Meidner.

aplicação deste princípio de solidariedade salarial levou a que, durante as décadas de 60 e de 70, as diferenças entre os salários mais elevados e os mais reduzidos na Suécia sofresse, efectivamente, uma grande redução (Hibbs, 1991) e, consequentemente, teve um efeito nos conflitos industriais, que surgiram apenas pontualmente neste período (Shalev, 1992).

A partir da década de 70, um conjunto de factores contextuais acabou por pôr fim ao domínio do eixo LO-SAF na negociação. A mudança do panorama governativo, com os sociais-democratas a deixarem o poder, mudou também o clima negocial entre sindicatos e empregadores, e aumentaram as pressões destes últimos no sentido de uma maior intervenção do estado (Visser, 1996; Kjellberg, 1992, 2000). Do mesmo modo, o surgimento e expansão de sindicatos de colarinho branco e no sector público[4], vieram desafiar o domínio da LO e enfraquecer o eixo LO-SAF (Visser, 1996; Kjellberg, 1992). A tendência de redução de filiados na confederação LO tem-se mantido até aos dias de hoje, a favor do aumento dos trabalhadores filiados noutras confederações, como a TCO e a SACO.

Apesar do enfraquecimento da centralização da negociação colectiva na década de 80, o sistema sueco de relações industriais conseguiu sempre articular uma forte presença de estruturas de representação sindical ao nível da empresa, com os sindicatos a nível do sector e nacional. Este sistema que combina um nível de negociação centralizada, com um nível de negociação muito descentralizada, feita ao nível da empresa, é uma característica que permanece na realidade sueca e que é apresentada como justificativa dos elevados níveis de densidade sindical que ainda se verificam no país (Kjelleberg, 2000).

Contrariando a generalidade dos países europeus que viu a densidade sindical diminuir consideravelmente nos anos 80, as taxas de densidade sindical suecas permaneceram elevadas. Não obstante um ligeiro decréscimo no início dos anos 80, os níveis de sindicalização foram recuperados nos anos 90 e, actualmente, pese embora um ligeiro declínio, a Suécia é um dos países europeus e da OCDE com maior sindicalização.

[4] A Tjanstemannens Centralorganisation (TCO), fundada em 1937, como confederação de sindicatos de colarinho branco e sobretudo do sector público, e a Sveriges Akademikers Centralorganisation (SACO), fundada em 1947, como confederação de sindicatos de profissionais com qualificações mais elevadas, ganharam novo impulso a partir dos anos 70.

A gestão, por parte dos sindicatos suecos, de fundos de seguro de desemprego, existente na Suécia desde 1930, é uma das características que concorre, na perspectiva de muitos autores, para a elevada sindicalização na Suécia, sendo também destacados os fundos para pagamento dos dias de greve, que beneficia apenas trabalhadores sindicalizados (Kjelleberg, 2000). O facto de os sindicatos suecos mobilizarem diferentes grupos profissionais separadamente, pode ter como efeito a redução de conflitos entre ocupações, e aliado ao acesso facilitado dos sindicatos ao local de trabalho, à pouca intervenção do estado e à relação dos sindicatos com os empregadores (que apesar de enfraquecida permanece forte), pode concorrer também para a elevada sindicalização do país (Kjelleberg, 2000).

Ao contrário da Suécia, o sistema de relações industriais português tem sido caracterizado por uma forte intervenção do estado e por um modelo de negociação colectiva feito sobretudo ao nível sectorial e pouco significante no plano da empresa. O longo regime autoritário e a democracia tardia influenciaram a configuração das relações laborais e a estrutura sindical que o país viria a assumir no período democrático (Stoleroff, 1988; Naumann e Stoleroff, 2000). O corporativismo que caracterizou o período do estado novo português, e que é comum a outros regimes autoritários (Valenzuela, 1992) teve por base a criação de sindicatos nacionais, cuja existência e afiliação eram obrigatórias, ao nível do sector, da ocupação ou da região (Barreto, 1994, 1992, 1990). Os líderes sindicais eram escolhidos por confiança política e todos os trabalhadores[5] eram obrigados ao pagamento de cotas (Naumann e Stoleroff, 2000; Barreto, 1992). Do lado dos empregadores, a Associação Industrial Portuguesa e a Associação Industrial Portuense puderam dar continuidade à sua actividade associativa industrial[6] no período do estado novo, embora os empregadores tenham sido também obrigados a associarem-se em grémios. As relações de trabalho tinham assim influência directa do regime e a negociação colectiva, ainda que existente, era um processo muito controlado pelo estado (Leitão, 2000; Stoleroff, 1988; Nauman e Stoleroff, 2000).

A relação entre partidos políticos e sindicatos em Portugal assenta no modelo "contestatário" segundo da tipologia de Valenzuela (1992), um tipo caracterizado por

[5]Com excepção dos trabalhadores dos sectores ou grupos profissionais em que a sindicalização era proibida: sector público, agricultura, pesca e serviço doméstico (Naumann e Stoleroff, 2000).

[6] A União dos Interesses Económicos, fundada para dar apoio aos interesses dos empregadores, apoiou o golpe de 1926. Nesse sentido, a continuidade das associações industriais foi permitida, embora apenas no domínio do associativismo industrial e não no que respeitasse as atribuições dos empregadores (Stoleroff e Naumann, 2000).

um movimento sindical dividido política e ideologicamente, com um forte segmento ligado ao Partido Comunista[7]. Com a instituição do regime democrático em 1974, alguns dos traços do período corporativista foram estrategicamente mantidos. Os sindicatos nacionais continuaram a sua actividade, agora sob controlo da legalmente institucionalizada confederação de sindicatos Intersindical, e o pagamento obrigatório de cotas manteve-se até 1975. Os grémios, por outro lado, foram extintos e passaram a denominar-se associações (Stoleroff, 1988; Naumann e Stoleroff, 2000). O fim da obrigatoriedade da associação, tanto das confederações sindicais, como das associações patronais veio determinar a perda progressiva de membros de parte a parte (Barreto, 1992).

O contexto de incerteza política e económica após o 25 de Abril de 1974 foi determinante para a configuração que o sistema de relações industriais português viria a assumir, nomeadamente, no que diz respeito à forte intervenção do estado. A negociação colectiva era muito politizada e a CGTP-IN, confederação sindical única até 1978, preferia negociar directamente com o estado do que com os empregadores, dada a proximidade ideológica com os governos pós-revolução e a possibilidade de influenciar directamente o desenvolvimento de políticas (Barreto, 1992; Stoleroff, 1988). Também ao contrário da Suécia, que beneficiou de uma industrialização rápida e de uma rede de empresas multinacionais orientadas para a exportação (Kjelleberg, 2000), o surgimento das políticas de relações industriais fizeram-se, em Portugal num contexto económico instável, ao contrário do que aconteceu noutros países, em que "as políticas de relações industriais surgiram num contexto de crescimento económico, proporcionando por sua vez alguma estabilidade nas expectativas mútuas dos adversários económicos" (Stoleroff, 1988: 152). A situação económica sofreu uma forte deterioração, com o aumento do desemprego, o aumento da inflação e a recessão económica (Barreto, 1992; Stoleroff, 1988). Tanto o clima de politização da negociação colectiva, como a instabilidade económica, determinaram a intervenção directa do estado ao nível da regulação de questões laborais.

O surgimento, a partir de 1975, de novos sindicatos, e em específico a criação da UGT em 1978, associada ao Partido Socialista e Partido Popular/Social-democrata Português, veio progressivamente dar um novo impulso à negociação colectiva, tendo sido também determinante o estabelecimento da Comissão Permanente da Concertação

[7] Sobre as relações entre a CGTP-IN e o Partido Comunista Português, ver, por exemplo, Costa, 1993.

Social, em 1984 (e a junção da CGTP em 1987) (Barreto, 1992; Stoleroff, 1988). A politização dos sindicatos e a competição entre eles não permitiu, no entanto, um afastamento do estado na negociação (Stoleroff, 1988; Naumann e Stoleroff, 2000).

Actualmente, a negociação colectiva ao nível da empresa continua a ser muito residual, predominando a negociação sectorial e o estado continua a ter um papel central ao nível da regulação do trabalho. A forte intervenção do estado, a escassa negociação ao nível da empresa, a fraca presença dos sindicatos no local de trabalho, mas também as reduzidas taxas de densidade sindical em Portugal, são elementos diferenciadores dos dois países. O facto de Portugal não oferecer "incentivos selectivos" como resultado da sindicalização, como o sistema Ghent, pode ser um elemento importante na explicação da baixa densidade. De acordo com dados da OCDE, a densidade sindical em Portugal situava-se, em 2010, nos 19,3%, contrastando com os 68,4% registados na Suécia. Os níveis de cobertura da negociação colectiva, por outro lado, são bastante próximos: 90% para Portugal e 91% para a Suécia (EIRO, 2011; ETUC, 2011) No caso português, a elevada cobertura pode dever-se à prática corrente de extensão de benefícios a todos os trabalhadores do sector abrangido pelo acordo colectivo.

Metodologia

Com o objectivo de articular diferentes níveis de análise no estudo da filiação sindical num contexto organizacional multinacional e em realidades nacionais diferentes, foi feito um conjunto de entrevistas a trabalhadores do mesmo grupo multinacional em Portugal e na Suécia, a par de uma análise de documentação da empresa.

A empresa

A empresa multinacional escolhida é de origem sueca, e opera no seu país de origem desde 1958 no sector do comércio e retalho, em específico, na área do mobiliário e decoração. Com uma estrutura organizacional complexa, esta empresa desenvolve a sua actividade em vários países do mundo. Em Portugal, a sua presença data de 1974 com a implementação da primeira unidade de produção, que ainda hoje permanece em actividade, em paralelo com duas novas unidades entretanto abertas. A primeira loja do grupo foi inaugurada em 2003, e actualmente existem mais duas no território nacional.

O facto de ser uma empresa em expansão em Portugal, concretamente por ter um plano de desenvolvimento que implica a abertura de novas lojas nos próximos anos, mesmo em contexto de restrição económica, e de ser uma empresa cuja implantação em Portugal se fez acompanhar de algumas distinções públicas pelas suas práticas de gestão de recursos humanos, foram motivos que orientaram a escolha do caso. Estas práticas referem-se a medidas de promoção do bem-estar dos trabalhadores, nomeadamente, de protecção da parentalidade pela extensão do período legal de licenças, pela activação de protocolos com serviços de cuidado de crianças, ou pelo apoio financeiro ao nascimento, e de outras medidas de protecção social internas, como por exemplo a concessão de seguros de saúde. É um grupo que tem primado, ao longo dos anos, por uma forte estandardização de produtos, mas também de algumas práticas de gestão de recursos humanos. No plano específico das relações industriais, é um grupo económico peculiar: se, por um lado, foi uma das primeiras empresas a assinar um acordo de trabalho internacional, e tem acordos assinados a nível europeu com algumas empresas subsidiárias, por outro lado, a história da sua expansão também tem sido marcada por alguns episódios de impedimento de associação e organização de trabalhadores nalguns países[8]. O estudo foi feito exclusivamente ao nível das lojas: uma em Portugal e duas na Suécia.

Entrevistas

As entrevistas foram feitas a gestores de topo e intermédios, mas também a alguns trabalhadores sem cargos de chefia directa, mas com funções de relevo na gestão da loja. A análise foi, assim, restrita a trabalhadores com recursos individuais, educacionais e organizacionais mais elevados, com vista a uma discussão concentrada num grupo com características geralmente associadas a baixos níveis de filiação sindical. Em Portugal foram entrevistados sete trabalhadores durante os meses de Abril e Maio de 2010. Na Suécia foram entrevistados nove trabalhadores em Outubro de 2010. As entrevistas foram semi-estruturadas e foi pedido aos entrevistados que falassem da sua trajectória pessoal e profissional e que avaliassem as suas condições de trabalho, manifestando a sua opinião sobre a necessidade de representação colectiva de trabalhadores nesta empresa e os motivos que os levaram, ou não, a sindicalizar-se.

[8]Por exemplo, a confederação internacional de sindicatos ITUC condenou publicamente a proibição de associação de um grupo de trabalhadores desta empresa numa unidade de produção em Virginia, Estados Unidos.

Estruturas de representação dos trabalhadores

Em Portugal, não havia, à data do trabalho de campo, qualquer estrutura formal de representação de trabalhadores ao nível da empresa, e nenhum dos entrevistados neste estudo era sindicalizado. Na Suécia, pelo contrário, havia representação ao nível da empresa e 5 dos 9 entrevistados eram sindicalizados. Os sindicatos a que grande parte destes trabalhadores suecos pertence[9] têm presença ao nível da empresa através de um gabinete de apoio no local de trabalho. Representantes do sindicato estão presentes na recepção a novos trabalhadores e informação sobre o sindicato é disponibilizada na documentação que é fornecida aos recém-recrutados.

Resultados

Os testemunhos que se apresentam de seguida mostram quais os motivos que, na opinião dos trabalhadores entrevistados, concorrem para a sindicalização ou para a não sindicalização, em Portugal e na Suécia.

1. Não se ser sindicalizado em Portugal: negociação individual, distinção socioprofissional, satisfação com condições de trabalho e avaliação de custos e benefícios

O discurso da individualização da responsabilidade pelas condições de trabalho surgiu, com muita evidência, no grupo de entrevistados portugueses. Embora a existência de uma estrutura formal de representação de trabalhadores não seja percebida como uma ameaça por parte da gestão, há um entendimento de que as atribuições tradicionais destas estruturas são da responsabilidade da empresa e deverão, depois, ser exercidas por meio das competências individuais das chefias directas e de topo. Os trabalhadores com responsabilidades de chefia surgem, neste contexto, como os principais responsáveis não só pela garantia das suas próprias condições de trabalho, como pelo bem-estar dos seus subordinados, cabendo-lhes pôr em prática as orientações gerais da empresa.

[9] Há dois sindicatos com presença nesta empresa: Unionen, pertencente à confederação TCO, e Handels, pertencente à confederação LO. A maior parte dos entrevistados para este estudo pertencia ao primeiro, com maior representação de trabalhadores de colarinho branco.

Não vejo necessidade nenhuma [de existirem estruturas de representação de trabalhadores na empresa]. *Cada chefia tem de ter a responsabilidade de ter a certeza de que todas as pessoas que estão consigo estão bem. (…) Se cada um de nós tomar a responsabilidade de não deixar que aconteçam coisas que não fazem sentido e resguardar o bem-estar de cada um (…) acho que não há necessidade nenhuma de haver sindicatos. Mas também não vejo, pela forma como trabalhamos, qualquer imposição no sentido de "ainda bem que não há". Não. Se houvesse até teríamos uma parceria.*

Linda Sebastião, directora adjunta de loja

A individualização da responsabilidade surge associada à valorização dos recursos individuais de negociação e reivindicação. Pertencendo a um grupo de trabalhadores qualificados, estes entrevistados estão, à partida, em melhores condições de reivindicar para si melhores condições de trabalho, seja pelo conhecimento dos seus direitos, seja por uma posição de vantagem relativa no mercado de trabalho. Conhecer bem o mercado de trabalho e as suas instituições, assim como as condições de trabalho oferecidas por outras empresas, é um dos trunfos de que estes trabalhadores se servem para negociar melhores condições e um aspecto que os leva a desvalorizar, em certa medida, a actuação dos sindicatos. Para além disto, as qualificações obtidas por via formal, e a natureza das funções desempenhadas servem também a rejeição dos sindicatos e das comissões de trabalhadores como uma forma de distinção social, uma vez que, nalguns discursos, estes continuam a estar associados a grupos profissionais menos qualificados e a empresas com modelos de gestão autoritários. A associação tradicional dos sindicatos ao trabalho manual e grupos profissionais socialmente desvalorizados, numa oposição entre novos e velhos sectores de actividade, foi muito visível neste grupo de entrevistas.

Sinceramente, eu tenho a sensação que isso é uma coisa do passado. Não vejo qual é a necessidade. Nós hoje em dia sabemos perfeitamente quais são os nossos direitos e os nossos deveres. Existem institutos em Portugal que nos podem dar apoio, olhar para os nossos contratos, esclarecer-nos dúvidas…podemos perceber um conjunto de questões e ver se estamos ou não em linha com aquilo que a lei exige. Acho que o sindicato não é a coisa mais fantástica. Tenho ideia que é do tempo da minha mãe, quando ela trabalhava numa fábrica, que havia muitas coisas, que faziam greves e não sei quê…até porque as condições eram muito diferentes daquilo que são hoje em dia. Eu não sinto essa necessidade.

Heloísa Silva, responsável ambiente e responsabilidade social

As condições de trabalho nesta empresa foram descritas como sendo satisfatórias do ponto de vista destes trabalhadores. O facto de poderem beneficiar de um conjunto de medidas internas de protecção social, como um seguro de saúde, a extensão da licença parental, serviços de apoio ao cuidado de crianças, e de medidas de promoção do bem-estar e do desenvolvimento pessoal e profissional faz com que os pontos de reivindicação sejam, na sua opinião, automaticamente reduzidos pela actuação da

empresa. Ter condições de trabalho satisfatórias tem um efeito dissuasor nas motivações para a associação de trabalhadores. Esta relação aparece, no entanto, em conexão com uma avaliação dos custos e benefícios de se pertencer a uma ERT. Beneficiando de um conjunto considerado favorável de condições de trabalho, e de recursos que facilmente podem ser activados na procura da sua melhoria, contribuir e participar activamente num sindicato ou comissão de trabalhadores revela-se pouco atractivo e sem qualquer mais-valia. Apesar de esta avaliação ser invocada na base de critérios de análise objectivos assentes no facto de estes trabalhadores beneficiarem de boas condições de trabalho sem terem de contribuir para um sindicato, a comparação com outras realidades organizacionais está sempre presente. Num contexto percebido como sendo de escassez de emprego e fragilidade de relações de emprego, a avaliação da situação profissional presente sai sempre valorizada.

Nunca pensei nisso, mas se não visse vantagens significativas nisso, não acredito que veria alguma necessidade em aderir. (…) Quem já trabalhou noutros sítios acaba por ver que as coisas são diferentes, quer ao nível dos benefícios e do tratamento que nós damos aos colaboradores (…) há todo um cuidado com o tratamento das pessoas como eu nunca encontrei até agora. Ao nível dos benefícios também nunca tive nada daquilo que objectivamente podemos encontrar aqui. Se calhar por isso é que nunca surgiu a necessidade das pessoas pensarem nisso.

Leonor Gouveia, directora de departamento

Eu, como chefe, acho que não faz sentido nenhum. Como colaborador também acho que não faz sentido nenhum. Eu acho que os sindicatos têm um papel fundamental nalgumas empresas (…), numa empresa em que se o colaborador emite uma opinião pode ser perseguido. Numa empresa como esta não faz sentido nenhum. A liberdade aqui é quase total. Toda a gente aqui pode emitir uma opinião. Tenho imensos direitos, imensas regalias, mais do que é exigido por lei.

Hugo Fernandes, director de departamento

2. Não se ser sindicalizado na Suécia: politização dos sindicatos e desilusão com experiências sindicais anteriores

Os sistemas de relações industriais de Portugal e da Suécia têm em comum o facto de serem, muitas vezes, associados a uma forte politização das estruturas de representação dos trabalhadores. No grupo de trabalhadores em estudo, contudo, a rejeição da pertença a um sindicato como resultado da sua forte politização surgiu de forma directa apenas no caso de um trabalhador sueco. No caso de um dos trabalhadores suecos não sindicalizados, o envolvimento do partido social-democrata no sindicato, e do sindicato no partido, foi o principal motivo a determinar a sua saída do sindicato. Não sentia que pudesse haver convergência entre os interesses destas duas instituições associadas e os interesses dos trabalhadores, acrescendo o facto de se distanciar

politicamente da ideologia social-democrata. No entanto, a sua decisão individual de não ser sindicalizado não obsta a que reconheça o papel que o sindicato pode representar para os trabalhadores.

For me the biggest reason I think is for being too political. I think a union should be only for the workers and not political (…) I mean, I don't share everything the union says and most of the people in the union, the high percentage of the union, are social-democrats and I don't share everything they say (…) They live in the old backgrounds and they have to be more modern and start to at least think about what they are doing (…) But it´s very important to have this union because it´s very good for many people. I feel strongly about it myself, as a person. I feel steady on my two feet, self-confident and all. But there are people that maybe don´t have the self-confidence. They´re coming to work, they´re doing their job. They don´t talk so much... They need support. So it´s good for the minor groups and even if you have something you don´t want to share with your shopkeeper, than you have to go to the union – for those people I think it´s very good. You need to be there.

Viktor Olsson, operador de loja

Três dos quatro casos de trabalhadores não sindicalizados já tinham tido anteriormente uma ou mais experiências de sindicalização. Para além da politização das ERT, o desapontamento com a actuação do sindicato em momentos anteriores do percurso profissional determinou também a actual situação de não sindicalização. Sentimentos de que o sindicato não deu resposta a necessidades específicas dos trabalhadores, ou desacordos quanto à melhor forma de intervir para garantir os seus direitos, fizeram emergir lógicas de avaliação de custos-benefícios idênticas às que foram identificadas em Portugal, evidenciando-se também aqui a confiança nos recursos e competências individuais de negociação.

I decided not to be a member of the union. I'm not very happy with the way that the union presents themselves here. Unfortunately, because I've always been very active within the union (…) that saddens me a bit, but it's the way it is basically.

Elsa Hansson, chefe de departamento

I always felt that I can speak for myself. We've got rather good working conditions and the last five years basically I've been within a leadership position so I had possibilities of my own demand. I fell I have got a lot of control over my own circumstances. I don't feel that I need the union in this case.

Alessander Johsson, director de departamento

3. Ser sindicalizado na Suécia: protecção no desemprego e valorização da representação

Os motivos apresentados para a pertença ao sindicato no grupo de trabalhadores suecos conjugam algumas das teorias da associação apresentadas anteriormente, sendo que o factor que foi mais evidentemente apresentado foi a protecção no desemprego, possível pelo chamado sistema Ghent já aqui referido. Apesar de a maior parte dos

trabalhadores não temer perder o emprego num futuro próximo, a garantia de protecção social em caso de desemprego surge como um elemento importante no planeamento do futuro, e os fundos de seguro de desemprego, geridos pelos sindicatos, apresentam-se aqui como um factor central para a sindicalização. Mas há, associada a este facto, a ideia de que os sindicatos têm um papel a desempenhar na representação dos trabalhadores, mesmo quando estes trabalhadores reconhecem que as contribuições para o sindicato são relativamente dispendiosas.

For me, the role of the unions is not as strong as it used to be, but for me they are doing something good. They are taking care of the workers. (…) You can just seat back and relax if you are in troubles. For me, the union is my representation. And, of course, you pay a certain amount per month and if you get unemployed you get something back.

Ebba Gustafsson, chefe de secção de loja

For more job security. (…) You never know what can happen. (…) I pay a lot every month. I should stop it because it's expensive, but you get a certain amount of your pay if you lose your job. I think it's in a six month period but it's still good to have that security. I've got a child so it's quite important in that way.

Anthony Smith, director de departamento

As entrevistas permitiram também verificar que a associação ao sindicato surge, muitas vezes, relacionada com a necessidade de apoio em situações de crise ou mudança, em situações em que há o risco de perda de condições de trabalho adquiridas ou mesmo do emprego.

I joined the union when we were supposed to make a big reorganization of the structure of this warehouse. We should be more a franchise, free from the company's organization because we should find out new ways of selling our furniture. And I was a little bit worried when we were going into that thing and then I joined the union just for precaution, if my job should be in question or something. (…) I pictured the worst, very worst scenario. I think I was the only manager that joined the union at that time.

Lucas Pettersson, chefe de departamento

O sistema de gestão de fundos de desemprego por parte dos sindicatos não obriga a que, para ter acesso ao fundo, os trabalhadores tenham de se sindicalizar, mas nestes casos o que se verificou foi que, quando da adesão ao fundo, houve um recrutamento para o sindicato. Não só se demonstra o papel central que as estratégias de recrutamento por parte dos sindicatos têm, como uma valorização da figura destas organizações.

Actually, I don't really know why I'm a member. (…) You can be a member in two separate parts. You can pay an amount every month and if you lose your job you get money from that. And then you can be a member of the union. And when I called to say that I wanted to pay that amount they said "do you want to be a member?" and I said "Yes, yes, whatever."

Axel Nilsson, chefe se secção de loja

Discussão

Os discursos aqui analisados, ainda que retirados de uma amostra com características muito específicas, nomeadamente, com elevadas qualificações e ocupações de responsabilidade hierárquica, reflectem, de modo particular, temas de maior abrangência empírica que vêm sendo discutidos na literatura.

É inegável que, neste grupo de trabalhadores, as características dos contextos institucionais dos países onde trabalham são determinantes para a filiação sindical, independentemente de trabalharem para o mesmo grupo multinacional e partilharem um conjunto homogéneo de condições de trabalho, como por exemplo as normas de higiene e segurança, a política de horários de trabalho, a formação profissional, ou a progressão na carreira.

Concretamente, a gestão dos seguros de desemprego por parte dos sindicatos surge, nos discursos dos trabalhadores suecos, como um incentivo à sindicalização. Embora os valores das contribuições para estes fundos tenham vindo a aumentar nos últimos anos, e pese embora isso seja apresentado pelos entrevistados como um contra-estímulo, a garantia de protecção em situação de desemprego mostra ser mais importante. Esta característica institucional não tem, no entanto, existência isolada enquanto determinante de sindicalização e o seu peso relativo encontra-se muito relacionado com a avaliação que os trabalhadores fazem dos benefícios e dos custos conhecidos da filiação sindical. A extensão dos resultados da negociação colectiva a todos os trabalhadores do sector ou da empresa, muito exercida em Portugal, é uma dimensão importante, com implicações na avaliação que os trabalhadores fazem no momento de se sindicalizarem ou não. Podendo beneficiar de um conjunto favorável de condições de trabalho, sem ter de contribuir para um sindicato, surge como uma escolha esperada, sobretudo no grupo de trabalhadores portugueses, onde não existe um sistema de seguros voluntários de desemprego que actue como incentivo.

Mas, se isto é verdade, também é um facto que há, nos dois países, uma valorização diferenciada do papel dos sindicatos e da sua eficácia enquanto estrutura de

representação de trabalhadores. A associação ao sindicato não é obrigatória para que os trabalhadores suecos possam ter acesso ao fundo de desemprego, mas ainda assim, não foram encontrados neste estudo trabalhadores que contribuam para o fundo e que não sejam sindicalizados. Uma boa estratégia de recrutamento sindical no local de trabalho, manifesta pela presença de representantes sindicais na recepção aos novos trabalhadores, pela divulgação dos serviços do sindicato na documentação da empresa, ou pelo contacto directo com os trabalhadores como forma de recrutamento inicial, podem explicar, em grande medida, esta forte relação entre as contribuições para o fundo e a efectiva filiação sindical. A esta explicação acrescem discursos de valorização do papel dos sindicatos, muito presentes na Suécia, por oposição a alguns encontrados em Portugal, que, ao remeterem a filiação sindical para organizações e grupos profissionais específicos, aproximam as justificações para a não sindicalização a uma lógica de diferenciação socioprofissional.

A investigação tem demonstrado a vantagem comparativa dos trabalhadores mais qualificados e com posições hierárquicas mais elevadas na mobilização de recursos individuais de negociação. Considerando que o grupo de trabalhadores, num e noutro país, apresenta características homogéneas tanto ao nível das qualificações, como da posição hierárquica, verifica-se, no geral, que esta mobilização de recursos individuais é claramente activada em primeiro lugar, independentemente de estes serem ou não sindicalizados, ou seja, quando há necessidade de resolver alguma questão laboral, a interpelação directa do superior hierárquico mais próximo antecede sempre a representação por via sindical. A diferença parece residir no facto de o grupo de trabalhadores portugueses não antecipar situações de conflito não resolúvel por via da negociação individual, ou situações em que os recursos individuais não consigam fazer frente aos recursos da gestão, tal como fazem os suecos. Do mesmo modo, embora a associação colectiva de profissionais mais qualificados, nos sectores público e privado, exista na realidade portuguesa, a Suécia continua a ser identificada como um país exemplar na mobilização colectiva de profissionais com qualificações mais elevadas, o que é evidente neste caso em que sindicatos “de colarinho branco” têm uma presença forte numa empresa e sector de actividade tradicional, como o comércio e retalho.

A oferta de condições de trabalho satisfatórias e a sua melhoria contínua com base na auscultação dos trabalhadores é uma estratégia reconhecida por parte das empresas para a retenção dos melhores trabalhadores. Este aspecto parece, contudo, ser

mais relevante na realidade portuguesa, onde os exemplos de empresas "amigas da família", com horários de trabalho flexíveis, ou planos de progressão de carreira atractivos são ainda considerados pouco expressivos do ponto de vista dos trabalhadores.

O que se pode discutir neste estudo de caso é que os graus de estandardização de condições de trabalho são sempre variáveis consoante o domínio em causa, mas sobretudo consoante o contexto institucional do país no momento da implementação da empresa multinacional. Nesta empresa, que utiliza tão fortemente a sua origem sueca como estratégia de marketing, a incorporação de "boas práticas" de trabalho, em matéria de condições oferecidas aos trabalhadores, foi transposta directamente pela gestão da empresa sem passar pelas estruturas representativas dos trabalhadores. O facto de o sistema de negociação colectiva centralizada e de o envolvimento de sindicatos ao nível da empresa ser ainda tão central na realidade sueca não parece ser relevante no momento de transposição de práticas organizacionais para outras realidades nacionais em que isso não acontece. Na generalidade dos casos conhecidos, os sindicatos suecos não têm permitido a implementação de empresas estrangeiras no país, sem que estas respeitem a livre associação e representação de trabalhadores. Em Portugal, nesta empresa, nunca houve, que se saiba, impedimento de acção colectiva e representação. Pode dizer-se que, em matéria de representação sindical, o plano de actuação nacional continua a ser predominante, quer pelo peso das estruturas instituídas, como da história e tradição dos sectores, grupos profissionais, e do próprio sistema de relações industriais do país.

Referências Bibliográficas

ABELL, Peter (2000), "Sociological theory and rational choice theory" in Turner, Bryan S. (ed.), *The Blackwell Companion to Social Theory*, Oxford, Blackwell Publishing, p. 223-244.

AKERLOF, George A. (1982), "Contracts as partial gift exchange", *The Quarterly Journal of Economics*, 97, 4, pp. 543-569.

BARRETO, José (1994), "Comunistas, católicos e os sindicatos sob Salazar", *Análise Social*, 29, 125-126, pp. 287-317.

BARRETO, José (1992), "Portugal: Industrial relations under democracy", in Ferner, Anthony and Richard Hyman, *Industrial Relations in the New Europe*, Oxford, Blackwell, pp. 445-481.

BARRETO, José (1990), "Os primórdios da Intersindical sob Marcelo Caetano", *Análise Social*, 25, 105-106, pp. 57-117.

BOOTH, Alison L. and Monojit Chatterji (1993), *Reputation, Membership and Wages in an Open Shop Trade Union*, Oxford Economic Papers, 45, 1, pp. 23-41.

BOUDON, Raymond (2003), *Raison*, Bonnes Raisons, Paris, PUF.

BOUDON, Raymond (1981), *La Logica de lo Social. Introducción al análisis sociológico*, Madrid, Ediciones RIALP, SA.

BRADY, David (2007), "Institutional, economic, or solidaristic? Assessing explanations for unionization across affluent democracies", *Work and Occupations*, 34, 1, pp. 67-101.

COSTA, Hermes Augusto (1997), *Os desafios da globalização ao sindicalismo*, tese de mestrado em Sociologia, Universidade de Coimbra.

CROUCH, Colin (1993), *Industrial Relations and European State Traditions*, Oxford, Clarendon Press.

CROUCH, Colin (1992), "The fate of articulated industrial relations systems: a stock-taking after the 'neo-liberal' decade", in Regini, Marino (ed.), *The Future of Labour Movements*, London, Sage, pp. 169-187.

EBBIGHAUS, Bernhard, Claudia Gobel, Sebastian Koos (2011), "Social capital, 'Ghent' and Workforce contexts matter: Comparing union membership in Europe", *European Journal of Industrial Relations*, 17, 2, pp. 107-124.

EBBINGHAUS, Bernhard e Jelle Visser (1999), "When Institutions Matter: Union Growth and Decline in Western Europe, 1950-1995", *European Sociological Review*, 15, 2, pp. 135-158.

EIRO, Country Profiles, <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country_index.htm> (05-05-2011).

ETUI, National Industrial Relations, <http://www.worker-participation.eu/index.php/National-Industrial-Relations/Countries>(05-05-2011).

FAZEKAS, Zóltan (2011), "Institutional effects on the presence of trade unions at the workplace: moderation in multilevel setting", *European Journal of Industrial Relations*, 17, 2, pp. 153-169.

FERNER, Anthony e Richard Hyman (1992), "Introduction: Industrial relations in the new Europe: Seventeen types of ambiguity", in Ferner, Anthony e Richard Hyman (eds.*), Industrial relations in the new Europe*, Oxford, Blackwell Publishers, xvi-xxv.

GUEST, David E. e Philip Dewe (1988), "Why do workers belong to a trade union? A social psychological study in the UK electronics industry", *British Journal of Industrial Relations*, 26, 2, pp. 179-194.

HALL, Peter A. E David Soskice, *Varieties of Capitalism, the institutional foundations of comparative advantage*, New York, Oxford University Press.

HANCKÉ, Bob (1993), "Trade union membership in Europe, 1960-1990: rediscovering local unions", *Bristish Journal of Industrial Relations*, 31, 4, pp. 593-613.

HIBBS, Douglas A. (1991), "Market forces, trade union ideology and trends in Swedish wage dispersion", *Acta Sociologica*, 34, pp. 89-102.

INGHAM, Mike (1995), "Union joining: an empirical test of the social custom model", *Applied Economics Letters*, 2, pp. 245-247.

KJELLBERG, Anders (2000), "Sweden", in *The Societies of Europe: Trade Unions in Western Europe since 1945*, New York, Grove's Dictionaries, pp. 605-655.

KJELLBERG, Anders (1992), "Sweden: Can the model survive?", in Ferner, Anthony and Richard Hyman, *Industrial Relations in the New Europe*, Oxford, Blackwell, pp. 87-142.

LEITÃO, Maria Josefina Menezes (2000), "A negociação colectiva em Portugal: aspectos mais relevantes da experiência portuguesa" in Seminário de formação "O Diálogo Social, o Desenvolvimento Sócio-económico e o Papel dos Parceiros Sociais", <http://www.ilo.org/public/portugue/region/eurpro/lisbon/pdf/nego_colectiva.pdf> (07-06-2011).

LIEBHABERG, Bruno (1980), *Relations industrielles et entreprises multinationales en Europe*, Paris, PUF.

NAUMANN, Reinhard e Alan Stoleroff (2000), "Portugal", in *The Societies of Europe: Trade Unions in Western Europe since 1945*, New York, Grove's Dictionaries, pp. 545-564.

NUNES, Américo, Daniel Cabrita, Emídio Martins, Francisco Canais Rocha, José Ernesto Cartaxo, Kalidás Barreto e Víctor Ranita (2011), *CGTP-IN Contributos para a história do movimento operário e sindical: das raízes até 1977*, volume I, Lisboa, CGTP-IN.

MARES, Isabela (2001), "Firms and the welfare state: when, why and how does social policy matter to employers?", in Hall, Peter A. E David Soskice, Varieties of Capitalism, *the institutional foundations of comparative advantage*, New York, Oxford University Press, pp. 181-212.

OLSON, Mancur (1965), *La logique de l'action collective*, Paris, Presses universitaires de France.

QUINTANILLA, Javier, Lourdes Susaeta and Rocio Sánchez-Mangas (2008), "The diffusion of employment practises in multinationals: 'Americaness' within US MNCs in Spain", *Journal of Industrial Relations*, 50, pp. 680-695.

RILEY, Nicola-Maria (1997), "Determinants of union membership: a review", *Labour*, 11, 2, pp. 265-301.

SCHIENSTOCK, Gerd (1992), "The Brave New World of The Multinational Corporation", *International Sociology*, 7, pp. 461-479.

SCHNABEL, Claus (2003), "Determinants of Trade Union membership", in Addison, John e Claus Schnabel, International Handbook of Trade Unions, Cheltenham, *Edward Elgar Publishing*, pp. 13-43.

SCHNABEL, Claus and Joachim Wagner (2007), "Union density and determinants of union membership in 18 EU countries: evidence from micro data, 2002/03", *Industrial Relations Journal*, 38, 1, pp. 5-32.

SCOTT, John (1995), "Rational choice and social exchange", in John Scott (1995), *Sociological Theory*, Contemporary Debates, Cheltenham, Edward Elgar, pp. 73-98.

SCRUGGS, Lyle, and Peter Lange (2002), "Where Have All the Members Gone? Globalization, Institutions, and Union Density", *The Journal of Politics*, 64, 1, pp. 126-153.

SHALEV, Michael (1992), "The resurgence of labour quiescence", in Regini, Marino (ed.), *The future of Labour Movements*, Londres, Sage, pp. 102-132.

STOLEROFF, Alan (1988), "Sindicalismo e relações industriais em Portugal", *Sociologia, Problemas e Práticas*, 4, pp.147-164.

SWENSON, Peter (1989), *Fair Shares: Unions, Pay and Politics in Sweden and West Germany*, New York, Cornell University Press.

VAN RIE, Tim, Ive Marx e Jeroen Horemans (2011), "Ghent revisited: unemployment insurance and union membership in Belgium and the Nordic countries", *European Journal of Industrial Relations*, 17 (2), pp. 125-139.

VANZUELA, J. Samuel (1992), "Labour Movements and Political Systems: some variations", in Regini, Marino (ed.), *The Future of Labour Movements*, London, Sage, pp. 53-101.

VISSER, Jelle (2002), "Why fewer workers join unions in Europe: a social custom explanation of membership trends", *Bristish Journal of Industrial Relations*, 40, 3, pp. 403-430.

VISSER, Jelle (1996), "Corporatism beyond repair? Industrial relations in Sweden", in Ruysseveldt, Joris Van e Jelle Visser (eds.), *Industrial relations in Europe, Traditions and transitions*, London, Sage Publications, pp. 175-201.

VISSER, Jelle (1992), "The strength of union movements in advanced capitalist democracies: social and organizational variations", em Regini, Marino (ed.), The Future of Labour Movements, London, Sage, pp. 17-52.

WEBER, Max (1984), *Economia y Sociedad*, México, Fondo de Cultura Económica.

A negociação colectiva: reflexão conceptual e dinâmicas de investigação

Paulo Jorge Martins Fernandes

Resumo

A partir da condução do presente trabalho de investigação pretende-se interrogar e reconstituir os processos de negociação colectiva em Portugal, bem como as alterações que têm acontecido ao longo dos últimos anos - decorrentes das mudanças que têm ocorrido em termos de relações profissionais – as quais reflectem a alteração ocorrida em termos de peso que alguns sectores de actividade têm ganho. Procura-se também verificar se os modelos negociais adoptados têm influenciado os resultados ou se as estratégias que os actores mobilizam acabam por ser mais decisivas que estes modelos para os conteúdos resultantes da negociação.

A negociação colectiva enquanto objecto empírico tem um conjunto de dimensões que lhe estão associadas e que irão ser analisadas ao longo desta investigação. Em primeiro lugar podemos considerar o papel regulador que esta tem, já que estabelece um conjunto de regras e princípios para determinados grupos profissionais ou sectores.

Neste sentido e como elemento a ter em conta, alguns autores, não deixaram de considerar o seu papel e de o salientar enquanto elemento decisivo na melhoria da competitividade e da qualidade de emprego (Rodrigues, 1991).

A entrevista será um instrumento de recolha de informação que será utilizado para sustentar e perceber aspectos mais profundos que o questionário poderá não conseguir recolher, sendo que o alvo, serão os actores chave que desempenham o papel central nestes processos e que por vezes poderão não estar presentes ou actores que tenham estado presentes em situações particulares, durante estes processos, onde a necessidade por características do processo negocial ou dos próprios negociadores o tenha justificado.

Os sectores que irão ser objecto de investigação foram determinados a partir de três critérios: a contribuição do sector em volume de emprego; a exposição do sector à concorrência internacional (sectores competitivos, sectores sensíveis) e modernização tecnológica e organizacional que estes sectores têm realizado ou estão a realizar.

Palavras-Chave: negociação colectiva, processo negocial, negociação, relações profissionais

Abstract

From the conduct of this research work aims to interrogate and reconstruct the processes of collective bargaining in Portugal, as well as the changes that have happened over the past year - resulting from the changes that have occurred in terms of professional relationships - which reflect the change occurred in terms of weight that some sectors have gained. Search also verify that the business models adopted have influenced the results or strategies that mobilize the actors end up being more decisive than these models to the content resulting from the negotiation.

Collective bargaining as empirical object has a set of dimensions associated with it and that will be addressed in this research. First we consider the regulatory role that it has, as it provides a set of rules and principles for certain professional groups or sectors. In this sense and as an element to take into account, some authors have left to consider their role and to stress as a decisive element in improving competitiveness and employment quality (Rodrigues, 1991).

The interview is a tool for collecting information that will be used to support and understand the deeper aspects that the questionnaire may be unable to collect, and the target will be the key actors who play the central role in these processes and that sometimes may not be present or actors who are present in particular situations, during these processes, where the need for business or process characteristics of the negotiators themselves have justified.

The sectors that will be investigated, were determined from three criteria: the contribution of the sector in total employment, the sector's exposure to international competition (competitive sectors, sensitive sectors) and organizational and technological modernization that these sectors have performed or are doing.

Keywords: collective bargaining, the negotiation process, negotiation, professional relations.

Introdução

A investigação sociológica e as técnicas que podemos adoptar ao longo de qualquer pesquisa que fazemos assumem sempre um carácter muito importante, já que estas podem ou não condicionar os resultados futuros da investigação, sendo esta uma premissa com um carácter determinista pode ou não ser verificável na realidade ou ser considerada uma realidade comum.

Os aspectos mais ou menos formais que surgem associados à construção de uma determinada realidade científica são influenciados pelo contexto em que são produzidos e os resultados dessa produção, assim como a sua divulgação, encontram-se muitas vezes sujeitas a alguns constrangimentos que podem resultar de vários factores.

A negociação colectiva continua a ser um elemento importante na estruturação dos modelos laborais e na forma como os actores se relacionam, através de práticas mais formalizadas ou menos formalizadas. Neste sentido as práticas negociais surgem como forma dos actores se relacionarem no contexto das relações laborais e de estabelecerem acordos/práticas.

No presente documento e tendo por base a investigação produzida até ao momento serão apresentadas algumas reflexões teórico conceptuais, seguidas por algumas considerações de carácter mais metodológico e por fim algumas considerações finais sobre este percurso de investigação, bem como da estratégia em termos futuros.
No intuito de operacionalizar o conceito de negociação, na sua manifestação em termos de práticas, o questionário será aplicado a um universo de actores intervenientes nos processos de negociação colectiva- preferencialmente que tenham participado nos processos decorridos no período temporal em análise- com uma amostra estratificada pelos tipos acordos negociados e tendo em conta a sua distribuição sectorial.

A metodologia adoptada pela investigação que está a decorrer, tenta combinar uma abordagem de tipo qualitativo-intensiva com a introdução de alguns elementos característicos de abordagens quantitativas.

A entrevista será um instrumento de recolha de informação que será utilizado para sustentar e perceber aspectos mais profundos que o questionário poderá não conseguir recolher, sendo que o alvo, serão os actores chave que desempenham o papel central nestes processos e que por vezes poderão não estar presentes ou actores que tenham estado presentes em situações particulares, durante estes processos, onde a

necessidade por características do processo negocial ou dos próprios negociadores o tenha justificado.

Reflexão histórico/conceptual

A partir da condução do presente trabalho de investigação pretende-se interrogar e reconstituir os processos de negociação colectiva em Portugal, bem como as alterações que têm acontecido ao longo dos últimos anos - decorrentes das mudanças que têm ocorrido em termos de relações profissionais – as quais reflectem a alteração ocorrida em termos de peso que alguns sectores de actividade têm ganho. Procura-se também verificar se os modelos negociais adoptados têm influenciado os resultados ou se as estratégias que os actores mobilizam acabam por ser mais decisivas que estes modelos para os conteúdos resultantes da negociação.

A negociação colectiva apresenta uma série de aspectos muito particulares que a diferenciam de outros elementos da sociedade portuguesa, sendo um dos traços característicos do Estado de direito, bem como do sistema democrático, já que é a partir do 25 de Abril, que ela nos surge, pelo menos num aspecto que pode ser considerado como o mais relevante, a liberdade de negociação entre as partes.

Enquadrada por alguns aspectos legais e por regras, a livre iniciativa de discussão apresenta-se como um facto inegável.

No sistema político que existia anteriormente à implementação da democracia (Estado novo) as formas de negociação encontravam-se enquadradas por um conjunto de procedimentos e o Estado intervinha em muitos aspectos e os parceiros sociais não tinham autonomia negocial, nem liberdade de associação, principalmente os sindicatos (Pinto, 1996).

A evolução do sistema a partir de 1974, conheceu algumas etapas que foram sedimentando determinados aspectos da sociedade portuguesa, marcada por uma situação semi-periférica (Santos, 1990) e pelos processos de transição e consolidação da democracia, que acabam por moldar o sistema de relações laborais onde a negociação colectiva está presente (Ferreira, 1996, Lima, 1991, Pinto, 1996, Stoleroff, 1995).

O sistema de negociação colectiva que existe hoje em Portugal e apesar das recentes alterações, mantêm alguns dos princípios subjacentes ao modelo anterior. Este modelo que assentava sobretudo em dois modos distintos de regulamentação colectiva (com intervenção do Estado e sem essa intervenção), embora houvesse alguma

circulação de informação ou de conteúdo, como é o caso das antigas portarias de extensão[1].

Por um lado tínhamos a negociação colectiva propriamente dita, em que as partes negociavam livremente (sindicatos e representantes das entidades empregadoras/patronais). Por outro lado existiam os instrumentos produzidos com a intervenção do Estado e que regulavam as actividades onde não existia um instrumento aplicável negociado pelos representantes dos trabalhadores e dos empregadores numa determinada actividade/ sector de actividade (DEPP, 2002).

No entanto, com a publicação do "Novo" Código do trabalho (Lei 99/2003) e da respectiva regulamentação (Lei 35/2004) são introduzidos novos elementos na negociação colectiva, como por exemplo a caducidade dos contratos colectivos assinados pelos vários parceiros. Esta situação representou na altura um desafio em termos de negociação colectiva, já que no enquadramento anterior os contratos permaneciam em vigor até à assinatura de um novo contrato que o viesse substituir.[2]

A negociação colectiva continua a apresentar e a representar um conjunto de elementos que justificam só por si a sua importância não só em termos sociais, mas também como objecto empírico, já que as dimensões de análise subjacentes são determinantes para a compreensão do modelo de relações laborais que está presente nos dias que "correm".[3]

Esta importância acaba por ser ilustrada a partir de alguns dados concretos[4], nos últimos dez anos, o número de trabalhadores por conta de outrem potencialmente cobertos pela negociação colectiva atinge valores acima dos 85%, salvo algumas excepções (MSST, 2002).

---

[1] A portaria de extensão foi um instrumento de regulamentação colectiva de trabalho que era aplicado com a intervenção do Estado e que resultava da extensão de um instrumento existente, negociado entre um sindicato e uma entidade patronal/empregador, mas que passava a ser aplicado a outros trabalhadores ou a outra empresa/entidade patronal.

[2] Importa aqui referir um elemento de contextualização desta investigação, quando este projecto começou a ser pensado o Código começava a ser aplicado, neste momento este encontra-se revisto pela Lei nº7/2009 de 12 de Fevereiro que revê algumas das determinações anteriores relativas à negociação colectiva.

[3] Para reforçar esta ideia importa ter presente que na discussão recente de alteração do Código do Trabalho, a negociação colectiva foi uma das dimensões que foi indicada como passível de alteração tendo em conta a sua dinamização.

[4] O número de trabalhadores abrangidos por conta de outrem (TCO) pela negociação colectiva, situou-se entre 1994 e 2001, em média um milhão e 300 mil trabalhadores, sendo que em 2006 abrangeu cerca de um milhão e 400 mil trabalhadores.

Os dados mais recentes continuam a evidenciar esta tendência basta observar os valores apresentados no quadro número 1 para o período compreendido entre os anos de 1998-2001.[5]

A negociação colectiva encerra um conjunto de práticas e procedimentos que vão para além dos aspectos meramente administrativos ou legais, tal como seja, a indicação que os actores sociais envolvidos dão para a sociedade e para o mundo do trabalho.

No entanto, a dimensão colectiva que encerra, modo de representação e relação com os representados assume um significado que extravasa e excede essa dimensão. Os actores intervenientes nestes processos entendidos como forças sociais que procuram alcançar determinados objectivos e exercer influencia sobre as decisões que irão impor a uma colectividade (Touraine, 1982).

Estudar a negociação colectiva, acaba por ser a uma forma de estudar a dinâmica social, a interacção entre a dimensão individual/dimensão colectiva, com todas as tensões que lhe estão associadas, como o actor individual/colectivo, se desdobram na sua pluralidade de papeis que marcam as relações sociais e as relações sociais de trabalho em particular, bem como o seu enfoque nas relações laborais.

[5] Os valores de 2008 com mais de 1 milhão e 500 mil trabalhadores abrangidos (DGERT/MTSS), revelam esta tendência de aumento dos trabalhadores abrangidos pela contratação colectiva, o que de algum modo confirma algumas reflexões feitas acerca da matéria.

Quadro 1. Número de trabalhadores abrangidos pelos IRCT publicados (1998-2001)

IRCT	1998			1999			2000			2001		
	IRC	Trab.	%Total Trab.	IRC	Trab.	%Total Trab.	IRC	Trab.	%Total Trab.	IRC	Trab.	%Total Trab.
CCT	264	1294595	92,7	265	1263292	86.2	246	1298926	89.5	238	1241820	89.0
ACT+AE	107	102464	7.3	123	143472	9.8	125	125358	8.6	122	120471	8.6
PRT	0	0	0	3	57934	4.0	1	28207	1.9	1	33943	2.4
DA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	371	1397059	100	391	1464698	100	372	1452521	100	361	1396234	100

Fonte: MTSS, 2002 (Quadros de Pessoal do DETEFP/MTS 1994-2001).

A negociação colectiva continua, apesar de algumas situações de bloqueio, como identificam alguns autores, ou de impasse, como por exemplo, o centrar da discussão em matérias pecuniárias, deixando de fora uma série de outros aspectos da vida do trabalho, a pouca alteração e o imobilismo de algumas normas, a reprodução da Lei do muitos dos contratos assinados (Leitão, 1998, Freire e Lima, 1999).

No entanto, a negociação colectiva continua a ser um referencial de enquadramento das relações sociais de trabalho, nas várias dimensões que contempla, seja a um nível mais alargado, no caso sectorial, ou a um nível mais circunscrito, no caso das empresas.

Na abordagem da negociação colectiva em Portugal, importa em primeiro lugar, situar esta realidade em termos históricos, já que para compreendermos determinados fenómenos sociais é importante realizarmos a sua contextualização, ou seja, a análise não se deve limitar a ser apenas sincrónica, mas deve ter em conta a sua evolução.

Desta forma, as relações colectivas de trabalho podem ser definidas como um conjunto de normas que regulamentam o emprego dos trabalhadores, assim como os diferentes métodos através dos quais essas normas são estabelecidas e podem ser

interpretadas, aplicadas e modificadas; métodos aceites e escolhidos pelos diversos actores que interagem nestas relações, com base em processos, nos quais podem encontrar-se graus diversos de cooperação e de conflitualidade (Fernandes, 2004).

A dimensão do conflito é fundamental, tem um centro, os adversários partilham sempre a mesma linguagem, se assim se pode dizer, já que esta serve de elo de ligação entre eles e vai servir de base para estes se debaterem (Touraine, 1982).

Estas relações colectivas de trabalho podem ser entendidas a partir de várias análises, por exemplo, a partir da análise da estrutura e do processo do sistema de gestão das relações colectivas de trabalho (Dunlop, 1958, Poole, 1981).

A partir desta abordagem, podemos identificar cinco dimensões de análise, consoante a situação dentro do sistema global; o ambiente (sistema económico, legal, social e político), a estrutura (actores intervenientes), o processo, os comportamentos e os resultados (Poole, 1981).

No entanto, as dimensões presentes na análise referida podem assumir por vezes um peso mais significativo em termos de influência sobre o sistema. Por exemplo, alguns autores alertaram para o facto de que o contexto económico assumiria uma maior preponderância em termos de negociação colectiva ou de definição das relações entre os vários actores (Treu, 1984).

A presença de um sistema de relações colectivas de trabalho continua, apesar de tudo, a ter um papel muito importante em termos de regulação das relações de trabalho, já que a existência de modelos institucionais e de práticas, bem como de relações formais entre os vários actores sociais são importantes para a regulação das relações de trabalho, não só em termos de mercado de trabalho, mas dos espaços produtivos.[6]

Sendo que para compreender a negociação colectiva em Portugal torna-se importante conhecer a evolução que estes instrumentos têm sofrido ao longo dos anos, não só em termos de predominância, como em termos de conteúdo, já que sem este conhecimento não é possível compreender a dinâmica que está presente neste tipo de negociação.

O trabalho continua, apesar de algumas alterações nas formas de vida, com o aumento da heterogeneidade social, a ser um elemento estruturante ou estruturador da

[6] As convenções colectivas continuam a ser consideradas um elemento potencialmente estruturador na organização das relações laborais, como aparece, aliás, plasmado no Livro Branco das Relações Laborais para Portugal, no seguimento do Livro Verde e das orientações apontadas pela Comissão Europeia.

vida dos indivíduos, daí que todos os aspectos que se prendem com esta centralidade são importantes para compreender os fenómenos que lhe estão associados.

O paradigma industrial "Clássico" ainda se mantém como elemento de referência pelo menos em termos teóricos, já que continuamos a falar em relações industriais e estas ainda servem de modelo, mesmo em termos de relações colectivas de trabalho, mas a realidade que lhes serviu de inspiração tem vindo a alterar-se, nos últimos anos assistimos à redução do emprego industrial e vemos surgir empregos em novas áreas.

Uma das principais tendências das relações industriais nas últimas duas décadas tem sido a gradual descentralização das estruturas de negociação da empresa e inter empresas. Na Europa este processo foi notório na negociação a partir da redução do tempo de trabalho nos anos oitenta, mas desde então estes acordos têm se estendido a outras matérias remuneradas.

A internacionalização, mudança organizacional e tecnológica, polivalência de funções, trabalho em equipa e processos de trabalho relacionados com os clientes tiveram soluções estandardizadas, negociadas para sectores inteiros, menos praticável e menos eficiente. Esta reflecte o crescimento da diversidade entre as suas filiais (empresas) e entre os seus membros, esta tendência de descentralização também afecta os sindicatos, em particular no que está relacionado com o tempo de trabalho e as questões família/trabalho. A questão chave agora é o de encontrar novas formas e métodos de coordenação, no interior e através dos campos políticos, adaptados ao ambiente caracterizado por uma pressão internacional e pela diversidade interna (Freire e Lima., 1999).

O movimento de afastamento da "velha economia", baseada na estandardização, produção de massa, assimilação das tecnologias existentes e emprego a tempo inteiro, uma nova fase começa a surgir, onde as instituições das relações industriais devem facilitar, dirigir e recompensar um conjunto de condições, tais como: escolha, compromisso, imaginação, mobilidade e reconversão ("reformação"/reciclagem).

As instituições das relações industriais clássicas – parceria social e negociação colectiva – podem desempenhar um papel "facilitador", criando as condições de equidade e partilha de regras que permitam o investimento e a capacidade de risco entre as empresas e os trabalhadores. Para que isto aconteça, a existência de acordos colectivos que estejam constantemente a ser revistos, abertos a novos sistemas de

recompensas, permitindo novas trocas entre flexibilidade e segurança, bem como procurando uma melhor cobertura do trabalho a tempo parcial e do emprego temporário. O grau de abertura dos procedimentos e de reforma substantiva é um dos pontos fortes da negociação colectiva e em parte da sua flexibilidade adaptativa (Freire e Lima, 1999).

Tendo como cenário esta realidade que se vai modificando, interessa perceber como é que estas contradições influem na negociação colectiva e como estes aspectos se manifestam ou não de forma concreta na construção de um novo modelo.

Objecto e Hipóteses de Trabalho

A negociação colectiva enquanto objecto empírico tem um conjunto de dimensões que lhe estão associadas e que irão ser analisadas ao longo desta investigação. Em primeiro lugar podemos considerar o papel regulador que esta tem, já que estabelece um conjunto de regras e princípios para determinados grupos profissionais ou sectores.

Esta situação é confirmada pela taxa de cobertura da negociação colectiva que apesar de algumas oscilações, continua a situar-se em valores muito superiores aos 80%, o que não deixa de ser significativo (MTSS, 2002, OECD, 2004).

Neste sentido e como elemento a ter em conta, alguns autores, não deixaram de considerar o seu papel e de o salientar enquanto elemento decisivo na melhoria da competitividade e da qualidade de emprego (Rodrigues, 1991).

A importância que o seu conteúdo tem apresenta-se como elemento de referência e como forma de introdução de alterações não só em termos de modernização da organização do trabalho, bem como em termos de capacidade competitiva.

Importa ainda referir que a importância da negociação colectiva enquanto fenómeno dinâmico, não se limita aos aspectos que se prendem com a competitividade e com a qualidade de emprego.

O contexto real revela-se muitas vezes o espaço onde estas dinâmicas estão presentes, pois é lá que os actores sociais jogam e desempenham o seu papel, a acção colectiva ganha uma expressão alargada nas dinâmicas geradas como podemos perceber em determinados momentos pelos resultados alcançados ou pelas consequências daquilo que não se conseguiu atingir (Fernandes, 2000).

A negociação colectiva acaba por ter uma abrangência mais vasta, já que a sua influência estende-se a aspectos que vão desde as condições de trabalho propriamente ditas (higiene, saúde e segurança no trabalho, por exemplo), até aspectos ligados à própria formação/qualificação (formação profissional, por exemplo), passando ainda por áreas que de algum modo nem estão ligadas directamente ao contexto de trabalho e que se prendem essencialmente com a vida privada dos trabalhadores (maternidade e paternidade, por exemplo).

A análise que se pretende fazer através desta investigação tem como objectivo geral: compreender a negociação colectiva em Portugal através da análise dos modelos e das práticas negociais, tendo presente a sua evolução recente com a entrada do "novo" Código do trabalho e as implicações que daí resultaram.

O objecto de análise ("campo" temporal) situa-se no período que decorre entre 1996 e 2006, tendo como ponto de referência o lançamento da estratégia europeia para o emprego em 1994 e os reflexos que esta teve com o lançamento do Plano Nacional de Emprego em Portugal no ano de 1997.

A partir do lançamento deste Plano os parceiros sociais portugueses assinaram uma declaração conjunta em que se comprometiam a modernizar a organização do trabalho e a melhorar a capacidade de adaptação das empresas/trabalhadores através da introdução em sede de negociação colectiva de alterações em termos de instrumentos de regulamentação colectiva assinados pelas partes.

O lançamento desta declaração veio permitir a assinatura de alguns contratos colectivos ou acordos de empresa que englobam os aspectos previstos por esta declaração, no entanto importa perceber se estes acordos já tinham uma dinâmica de actualização antes da assinatura da declaração conjunta ou se esta acaba por imprimir uma nova tendência de renovação.

Os sectores que irão ser objecto da análise da negociação colectiva produzida serão: as indústrias transformadoras (sector automóvel, farmacêutico e sector têxtil), as actividades financeiras (sector bancário) e o sector das telecomunicações.[7]

A selecção destes sectores teve como critérios ou pressupostos de base, a contribuição em volume de emprego, a exposição à concorrência internacional e a

[7] Segundo os últimos dados dos quadros de pessoal (Estatísticas em Síntese), a indústria transformadora tinha em 2007 cerca de 725 246 mil pessoas ao serviço, as actividades financeiras com 90 087 mil pessoas e o sector das telecomunicações com 61 996 mil pessoas.

modernização tecnológica que os sectores estão a realizar ou que efectuaram nos últimos anos.

Tendo como pano de fundo este objecto podemos estabelecer um conjunto de objectivos mais específicos ou dimensões de análise, tais como:

- Caracterizar a acção dos diversos actores intervenientes e a sua localização em termos de filiação associativa (sindical e patronal), bem como a sua distribuição em termos sectoriais;
- Compreender os processos negociais, tendo em vista o papel e as estratégias utilizadas pelos actores intervenientes;
- Identificar e analisar os conteúdos resultantes da negociação colectiva, a partir das diversas dimensões presentes (matérias pecuniárias e não pecuniárias).

Assim sendo tornar-se-iam hipóteses iniciais de trabalho, a testar e a reformular ao longo do período de pesquisa, as seguintes:

1ª A negociação colectiva em Portugal ao nível das empresas é mais influenciada por variáveis institucionais e políticas ou depende cada vez mais de objectivos individualizados.

2ª A organização das relações industriais existente em Portugal condiciona as relações laborais que se manifestam num determinado momento temporal ou se por outro lado existe uma separação entre estas duas realidades.

3ª No desenrolar do processo negociação os actores intervenientes centram-se mais em conseguir os objectivos imediatos ou se por outro lado procuram conseguir atingir objectivos a longo prazo.

Metodologia

A metodologia adoptada pela investigação que está a decorrer, tenta combinar uma abordagem de tipo qualitativo-intensiva com a introdução de alguns elementos característicos de abordagens quantitativas.

Esta opção comporta em si alguns riscos que poderão resultar em problemas de confirmação ou não confirmação das hipóteses de investigação e dos resultados apurados através da recolha de informação, seja ela mais qualitativa ou quantitativa.

Na opção por este tipo de abordagem metodológica esteve presente as características e o tipo de objecto que é central nesta investigação, o tipo de actores sociais e o contexto que envolve este objecto empírico.

Fases da Pesquisa

Para a realização desta investigação serão recolhidos elementos quantitativos e qualitativos, assumindo o trabalho de campo uma importância preponderante no suporte das conclusões e dos resultados alcançados.

A partir destes pressupostos torna-se indispensável o recurso a metodologias que permitam o cruzamento de dados oriundos de diversas fontes, de forma a colmatar eventuais faltas de informação, como por exemplo:

-Acordos colectivos de trabalho;

-Acordos de Empresa;

-Contratos colectivos de trabalho;

-Actas dos processos negociais;

-Dados recolhidos por entrevista;

-Aplicação de um inquérito por questionário.

Questionário e Universo

O instrumento de recolha de informação pensado para o desenvolvimento do trabalho de pesquisa- inquérito por questionário- permitirá complementar o acervo de elementos quantitativos entretanto recolhidos (estatísticas, caracterização socio-demográfica dos trabalhadores abrangidos pela negociação e dos sectores de actividade[8], distribuição e estruturação dos processos negociais em termos de duração e caracterização dos actores intervenientes nas negociações).

No intuito de operacionalizar o conceito de negociação, na sua manifestação em termos de práticas, o questionário será aplicado a um universo de actores intervenientes nos processos de negociação colectiva- preferencialmente que tenham participado nos processos decorridos no período temporal em análise- com uma amostra estratificada pelos tipos acordos negociados e tendo em conta a sua distribuição sectorial.

[8] Os sectores seleccionados como estudo de caso serão as indústrias transformadoras (sector automóvel, farmacêutico e sector têxtil), as actividades financeiras (sector bancário) e o sector das telecomunicações.

A entrevista será um instrumento de recolha de informação que será utilizado para sustentar e perceber aspectos mais profundos que o questionário poderá não conseguir recolher, sendo que o alvo, serão os actores chave que desempenham o papel central nestes processos e que por vezes poderão não estar presentes ou actores que tenham estado presentes em situações particulares, durante estes processos, onde a necessidade por características do processo negocial ou dos próprios negociadores o tenha justificado.

Os sectores que irão ser objecto de investigação foram determinados a partir de três critérios: a contribuição do sector em volume de emprego; a exposição do sector à concorrência internacional (sectores competitivos, sectores sensíveis) e modernização tecnológica e organizacional que estes sectores têm realizado ou estão a realizar.

Das hipóteses que correspondem às dimensões que se pretendem analisar, incluir-se-ão questões em torno das seguintes problemáticas:

1ª Caracterização socio-demográfica dos trabalhadores abrangidos pela negociação colectiva.

2ª A evolução do sistema de relações laborais e a descentralização da negociação colectiva.

3ª Os actores sociais e os processos de negociação.

4ª O papel do Estado como interveniente/regulador.

5ª As práticas negociais e as estratégias dos vários actores intervenientes.

6ª O carácter estruturante/desestruturante dos conflitos de trabalho.

7ª A individualização das relações de trabalho.

Considerações Finais

A investigação que está a decorrer sobre o objecto empírico apresentado de forma sumária nas páginas anteriores, centra-se na análise da negociação colectiva, não só no que resulta em termos práticos da sua acção, mas também do processo que ocorre durante o seu funcionamento enquanto sistema de regulação das relações de trabalho.

Desta forma compreender a negociação colectiva e interpretar determinados processos só poderá resultar da compreensão das dinâmicas que resultam da negociação enquanto processo de troca de concessões e não como forma de persuasão das outras partes, tendo como pano de fundo uma dinâmica pluridimensional como alguns autores a caracterizaram (Audebert-Lasrochas, 1999).

Neste sentido a análise sociológica que está presente na estratégia de investigação, se assim se pode chamar, vai de encontro a uma abordagem dinâmica, talvez próxima de uma sociologia da acção no sentido que Touraine (1973) deu à expressão, com todas as implicações que esta opção terá em termos de complexificação da estratégia de análise e de aproximação aos actores intervenientes nestes processos.

O âmbito temporal da investigação determinado no projecto marcava inicialmente dois períodos distintos, um período de análise que compreenderia a realidade anterior à aplicação do "Novo" Código do trabalho, na altura, e um segundo período que compreenderia o momento da entrada em vigor desta nova legislação, mas com a entrada em vigor da revisão do Código, fará sentido considerar alguns efeitos que este terá em termos de realidade laboral.

A realidade social não permanece imutável e o investigador social; sociólogo, neste caso, tem que fazer opções que resultam muitas vezes da dinâmica que o objecto de análise adquire ao logo do percurso de investigação que o investigador realiza.

Referências Bibliográficas

ADAM, G. et al. (1984), *Sociologia do Trabalho: os conflitos*, Porto, Rés.

ASSEMBLEIA DA REPÚBLICA (1999), Constituição da República Portuguesa- 4ª revisão 1997, Assembleia da República.

AUDEBERT-LASROCHAS, P. (1999), *La Negotiation*, Paris, Editions d`Organization, 3éme éd.

CERDEIRA, M. da C. e PADILHA, E. (1988), *As estruturas sindicais portuguesas- uma análise evolutiva 1933 a Abril de 1987*, Lisboa, Ministério do Emprego e Segurança Social, Vols. 1 (3 vol.).

CERDEIRA, M. da C. e PADILHA, E. (1990), *A Sindicalização e Alguns Comportamentos Sindicais*, Lisboa, Ministério do Emprego e Segurança Social.

CERDEIRA, M. da C. (1997), *A Evolução da Sindicalização Portuguesa de 1974 a 1995*, Lisboa, Ministério da Qualificação e do Emprego, Estudos Série C.

CERDEIRA, M. da C. e PADILHA, E. (1998), *O movimento associativo patronal português, de 1834 a 1994*, Lisboa, Ministério do Trabalho e da Solidariedade.

CERDEIRA, M. da C. (1999), "Mudanças organizacionais e negociação colectiva", in *8 Encontro nacional da APSIOT*, Lisboa.

CERDEIRA, M. da C. (2004), *Dinâmicas de transformação nas relações laborais em Portugal*, Lisboa, Cadernos de emprego e relações de trabalho, MAET/DGERT.

Livro branco das relações laborais (2007), Lisboa, Ministério do Trabalho e da Solidariedade.

COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES (2000), Les relations du travail en Europe- 2000, Brussels, COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES.

DEPP (2002), *Portugal 1995-2000, Perspectivas da evolução social*, Oeiras, Celta.

DORNELAS, A. (Coord.) (2006), Livro verde sobre as relações laborais, Lisboa, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.

DUNLOP, J. T. (1958), *Industrial relations systems*, New York, Holt&Co.

EUROPEAN FOUNDATION (2002), *Collective bargaining coverage and extension procedures*, Dublin, <www.eiro.eurofound.eu.int> (25-062003).

FERNANDES, A. M. (2004), *Direito do trabalho*, Coimbra, Almedina, 12ª edição.

FERNANDES, P. (2000), *As relações sociais de trabalho na Lisnave: crise ou redefinição do papel dos sindicatos*, Lisboa, Policopiado, JNICT, ISCTE.

FERREIRA, A. C. (1996), *Problemas actuais da contratação colectiva em Portugal e na Europa*, Lisboa, Fundação Friedrich Ebert.

FREIRE, J. e LIMA, M. da P. (coords.) (1999), *Conteúdo das convenções colectivas de trabalho na óptica do emprego e da formação*, Lisboa, OEFP.

LEITÃO, M. J. (1998), "Traços gerais da contratação colectiva em Portugal", *Sociedade e trabalho*, nº 2, pp. 44-55.

LIMA, M. P. et al. (1991), "Relações de trabalho, estratégias sindicais e emprego (1974-90)", *Análise Social*, nº 114, Lisboa, pp. 905-943.

MSST (2002), *Principais características da negociação colectiva em Portugal: 1994-2001*, Lisboa, Cides/DEPP, colecção estudos, nº 16.

OECD (2004), *OECD Employment Outlook*, Paris, OECD.

PINTO, M. (1996), *Direito do Trabalho*, Lisboa, UCP.

POOLE, M. (1981), *Theories of trade unionism*, London, Routledge.

QUIVY, R. e CAMPENHOUDT, L. V. (1998), *Manual de investigação em ciências sociais*, Lisboa, Gradiva, 2ª edição.

RODRIGUES, M. J. (1991), *Competitividade e Recursos Humanos*, Lisboa, D. Quixote.

SANTOS, B. S. (1990), *O Estado e a sociedade em Portugal (1974-1988)*, Porto, Biblioteca das Ciências do homem, Edições Afrontamento.

STOLEROFF, A. (1995), "Elementos do padrão emergente de relações industriais em Portugal", *Organizações e Trabalho*, nº 13, pp. 11-41.

TOURAINE, A. (1982), *Production de la société*, Paris, Éditions du Seuil

TREU, T. (1984), *Contratação colectiva e relações industriais*, Lisboa, APG.

Sites consultados:

http://www.europa.eu.int (01-04-2011)

http://www.dgert.mtss.gov.pt (06-02-2011)

http://www.eurofound.eu.int (01-04-2011)

http://www.ilo.org (10-03-2011)

http://www.icftu.org (10-03-2011)

http://www.etuc.org/en/ (10-03-2011)

http://www.ceep.org (10-03-2011)

http://www.unice.org/Content/Default.asp ? (14-05-2011)

http://www.cap.iweb.pt/SAPPortal/ (14-05-2011)

http://www.ccp.pt/CCPPortal/ (14-05-2011)

http://www.aip.pt/SAPPortal (14-05-2011)

http://www.cgtp.pt (06-02-2011)

http://www.ugt.pt (06-02-2011)

PROFISSÕES, ASSOCIAÇÕES E REGULAÇÃO SOCIAL

A sociologia do trabalho e os serviços domésticos: três propostas

Manuel Abrantes[*]

Resumo

A investigação empírica em diversos pontos do mundo tem sugerido que a participação crescente das mulheres no mercado de trabalho remunerado, a generalização de estratégias empresariais de flexibilidade, a desregulação laboral e a mobilidade de emprego são alguns dos factores que incentivam o crescimento dos serviços domésticos e interpessoais. Com base num corpo diverso de debates sobre a família, as relações de género e o trabalho, o presente texto discute três problemas negligenciados até ao momento: a posição do trabalho doméstico na estrutura socioeconómica, a importância do tempo histórico e, por último, a valorização do trabalho através da interacção quotidiana.

Palavras-chave: Trabalho doméstico; relações laborais; género; etnicidade.

Abstract

Empirical research in various locations has suggested that the increasing participation of women in paid employment, the spreading of corporate strategies of flexibility, labour deregulation and job mobility are some of the factors enhancing the growth of domestic and interpersonal services. Drawing from a diverse body of research on family, gender and labour, this paper elaborates on three problems that have been absent or inadequately considered so far: the position of domestic work in the socioeconomic structure, the importance of historical time, and the valuing of work through daily interaction and mediated perceptions.

Keywords: Domestic work; labour relations; gender; ethnicity; gender.

Introdução

Nas últimas décadas, a organização do trabalho doméstico tem sido estudada por cientistas sociais interessados em estruturas familiares, relações de género e articulação entre vida pessoal e profissional. Mais recentemente, a pesquisa sobre trabalho

[*] SOCIUS: Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações, Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa;

doméstico enquanto segmento laboral começou a ganhar visibilidade. O diálogo entre estes dois campos de saber permanece fraco e não tem merecido especial atenção por parte da sociologia do trabalho.

Este texto pretende ser um contributo para situar, de forma coerente e desafiante, o estudo do trabalho doméstico na área ampla da sociologia do trabalho. Isto é, questionará alguns dos modos como o trabalho doméstico se apresenta enquanto objecto de estudo aos sociólogos do trabalho, reflectindo decerto a minha própria posição como investigador nesta área a debruçar-se sobre um tema reclamado em primeiro lugar por outras especialidades das ciências sociais. Três problemas serão desenvolvidos na forma de propostas para investigação futura.

A posição socioeconómica do trabalho doméstico

É certo que o trabalho e o mercado de trabalho são objectos de estudo sociológico pelo menos desde que a palavra sociologia começou a ser utilizada (Smelser e Swedberg, 1994; Castillo, 1999: 24-25). Não é de estranhar. O trabalho ocupa uma parte substancial do nosso tempo e pensamento em sociedade. É uma fonte de interacção e, por conseguinte, produto e produtor permanente de relações sociais. É um dos canais através dos quais se distribuem recursos e se reproduzem ou transformam desigualdades. É, a um só tempo, algo muito antigo e um tema privilegiado do debate público contemporâneo.

Outros aspectos poderiam ser mencionados, claro. É suficiente acrescentar que a sociologia do trabalho, por excelência, está interessada em saber que tipos de trabalho existem e como são estes organizados e praticados em sociedade. Esta afirmação, vaga mas assertiva, permite-nos constatar que o trabalho remunerado, elemento de enorme centralidade moral e cultural na estrutura socioeconómica capitalista (Beck, 2000), é uma das modalidades de trabalho em que podemos focar-nos; não é, não pode ser, entendido como sinónimo exclusivo de "trabalho", de algum modo superior a todas as modalidades que não se enquadram na noção comum de actividade remunerada. Algumas formas de trabalho não remuneradas podem ser igualmente ricas e interessantes. Na verdade, as fronteiras entre o trabalho pago e não pago, ou entre trabalho e lazer, ou entre trabalho e não-trabalho, longe de constituirem vedações analíticas normativas – uma espécie de escolha sim-ou-não para o investigador, seja do ponto de vista teórico ou empírico – são elas próprias um objecto de estudo a

considerar. Estamos a aproximar-nos da proposta de Glucksmann (1995) para que examinemos menos o "trabalho" do que a "organização social total do trabalho". Hochschild (2005: 75), conceituada especialista no estudo das actividades domésticas e familiares, lança um ponto de partida semelhante: "E se fosse verdade, gostaria eu de perguntar, que não estamos fora do mercado na nossa vida privada, nem estamos sempre dentro dele no local de emprego ou no centro comercial?"

Embora o estudo das estruturas familiares e da articulação entre vida pessoal e profissional tenha recolhido já um volume incomensurável de informação sobre a organização do trabalho doméstico à escala do agregado familiar, o seu epicentro analítico recai geralmente sobre as relações de género e de parentesco, oferecendo assim poucos dados sobre as ligações e as justaposições do trabalho pago e não pago. Em que momento passa uma determinada tarefa doméstica a ser remunerada? Que efeitos provoca isso na própria qualidade ou natureza da tarefa?

É decerto sintomático que a informação que temos sobre trabalho doméstico é em grande medida oriunda dos estudos de género. Estudos internacionais na Europa Ocidental e na América do Norte mostram que, apesar das variações nacionais e socioeconómicas, o trabalho doméstico na maioria das famílias é desempenhado por mulheres (Drew *et al.*, 1998; Crompton, 2006; Crompton *et al.*, 2007). O trabalho doméstico remunerado é também desempenhado maioritariamente por mulheres. O membro da família responsável pela manutenção da casa ou pela contratação de serviços domésticos é, quase sempre, uma mulher. Ponderações e decisões sobre o modo como se concilia emprego e maternidade, quer financeiramente, quer a outros níveis, são com frequência individualizadas na narrativa das famílias (McDowell *et al.*, 2006). É de salientar que os estudos referidos são unânimes na conclusão de que o modelo familiar constituído por um homem dedicado a trabalho remunerado e uma mulher responsável pela casa foi um período relativamente curto e invulgar na história da família. Pelo menos desde a década de 1970, o número de mulheres a participar no mercado de trabalho pago aumentou consideravelmente. No mesmo período, a proporção da participação dos homens em tarefas domésticas cresceu a um ritmo bastante mais lento (Crompton *et al.*, 2005). Certas mudanças demográficas têm occorido em simultâneo, em especial o decréscimo da taxa de natalidade e a proporção crescente de adultos solteiros e divorciados.

Há diferenças específicas por país relacionadas com o volume de trabalho doméstico executado e com quem o executa, ligadas a uma mão cheia de factores tais como valores culturais, noções de género, políticas públicas e disposições institucionais, funcionamento de serviços estatais e privados, ou níveis salariais com efeito sobre a possibilidade de trabalhar menos horas, possuir equipamentos domésticos ou contratar serviços domiciliares (Crompton, 2006; Wall e Nunes, 2010). Ao mesmo tempo, também têm sido destacadas diferenças dentro do mesmo país. Efectivamente, alguns dos factores subjacentes a esta variação atravessam fronteiras e poderão ser mais reveladores do ponto de vista analítico do que a comparação entre países. O horário de trabalho dos membros da família, a sua idade, os seus valores, o seu nível de escolaridade, a disponibilidade de parentes para ajudar ou a presença de crianças são factores a ter em conta. Os rendimentos de uma mulher, independentemente do número de horas que trabalha fora de casa, podem ser também um elemento relevante para a sua capacidade de negociar responsabilidades domésticas e opções familiares (McDowell, 2000; Crompton *et al.*, 2005). Tem sido observado que as mulheres com empregos rotineiros ou manuais têm maior probabilidade de reduzir ou abandonar o trabalho remunerado em favor de tarefas domésticas e familiares do que mulheres em carreiras de alta escolarização, sobretudo depois de serem mães (Crompton, 2006). A alternativa para as segundas é, com frequência, contratar serviços domésticos (Hochschild, 1989 e 2005; McDowell *et al.*, 2006: 2179). Esta escolha aparentemente simples envolve considerações interligadas sobre recursos, trajectórias pessoais e entendimentos culturais de género, casamento e classe, influenciando o modo como as famílias negoceiam e racionalizam a repartição de trabalho doméstico.[1]

Para tornar a pesquisa empírica mais difícil e mais necessária, é razoável esperar que uma família mude ao longo do tempo. As decisões são reavaliadas e as escolhas são alteradas de acordo com práticas e experiências de diferentes modos de organização, bem como mudanças na composição da família ou na situação de emprego dos seus membros, e este processo dinâmico está intimamente relacionado com a construção social da feminilidade e da masculinidade.

[1] Ao estudar as oportunidades e as escolhas de agregados familiares de classe média em Londres no que toca à prestação de cuidados a crianças, McDowell *et al.* (2006) chamam a atenção para especificidades locais, tais como os custos e o ambiente da área residencial em questão, a proximidade de serviços privados e a distância até à casa de familiares e amigos. Estes factores não só ajudam a compreender variações dentro da mesma classe social, mas poderão também ser relevantes num estudo comparativo de classes sociais.

> As responsabilidades familiares não funcionam com base em regras fixas, cristalizadas enquanto "direitos" ou "obrigações". Na verdade, desenvolvem-se e criam-se ao longo do tempo, entrelaçando dimensões materiais e morais. Com o desenvolvimento de responsabilidades familiares, as pessoas também estão a desenvolver as suas próprias identidades – como mãe, irmã, pai ou seja o que for. (Crompton, 2006: 13.)

É também de sublinhar a relação entre a repartição do trabalho doméstico e alguns dos principais desenvolvimentos no mercado de trabalho. Nas sociedades ocidentais, o aumento do número de mulheres a participar em trabalho remunerado tem sido concomitante com a tercearização das economias. As mulheres empregadas em diversos segmentos do mercado de trabalho estão sob crescente pressão na articulação entre vida pessoal e profissional com a generalização de estratégias empresariais de flexibilidade, a desregulação laboral e o aumento da mobilidade de emprego (Casaca, 2005; Crompton, 2006). Por outro lado, o sector dos serviços domésticos, empregando sobretudo mulheres, frequentemente imigrantes, tem consolidado a sua posição no mercado de bens e consumo (Parreñas, 2001; Ehrenreich e Hochschild, 2002). Vale a pena relembrar que a proporção de mulheres na população imigrante tem crescido na generalidade da Europa ocidental (Castles e Miller, 2009).

Em termos de condições de trabalho nos serviços domésticos, estudos empíricos em diversas cidades revelam um conjunto de padrões substancialmente análogos, sobretudo no que diz respeito à desvantagem das trabalhadoras domésticas no panorama do mercado de trabalho local.[2] Desvalorização do posto de trabalho, incumprimento da legislação em vigor ou falta de representação sindical são observações constantes. A vulnerabilidade poderá ser acrescida para trabalhadoras imigrantes, em especial quando não têm a documentação regularizada. Em todos os locais estudados, as mulheres imigrantes constituíam uma parte substancial da população trabalhadora, embora os grupos etnonacionais maioritários e os padrões de desigualdade de estatuto social variem de país para país. As disposições legais nacionais são diferentes, mas todas elas preservam restrições fundamentais comuns. Apesar da variação de valores culturais, o desenvolvimento de hierarquias étnicas legitimadas por estereótipos racistas com

[2] Compare-se, entre outras, as pesquisas de Anderson (2000) em Londres, Berlim, Atenas, Paris e Barcelona; Parreñas (2001) em Roma e Los Angeles; Kofes (2001) em São Paulo; Ehrenreich e Hochschild (2002) em Los Angeles, Nova Iorque, Hong Kong e Taiwan. Para outros casos e um debate à escala global, veja-se Lutz (2008) ou as edições especiais sobre trabalho doméstico no *European Journal of Women's Studies* (2007, vol. 14, no. 3) e sobre migração e prestação de cuidados em *Social Policy and Society* (2010, vol. 9, no. 3).

influência sobre a remuneração é uma característica identificada em todas as localidades estudadas.

A *mudança* ou *revitalização* étnica dos serviços domésticos tornou-se um assunto central. A imagem de mulheres jovens e solteiras oriundas de famílias pobres em áreas rurais a deslocar-se, dentro do mesmo país, para trabalhar como criadas de famílias abastadas na cidade foi em grande medida abandonada (Brasão, 2010). "A maioria das recém-chegadas à Europa não provêm da classe trabalhadora" e "são mais escolarizadas do que as suas antecessoras" (Lutz, 2002: 95). Isto significa que atravessam frequentemente aquilo a que Parreñas (2001: 150) chamou um processo de "mobilidade de classe contraditória", auferindo rendimentos mais elevados após emigrar e desempenhar uma ocupação que rejeitariam na sua terra de origem. Fluxos de remessas intensos e uma cadeia de prestação de cuidados ao nível global são assim alimentados (Ehrenreich e Hochschild, 2002).

> A cadeia global de prestação de cuidados tornou-se uma característica da divisão internacional do trabalho. Em alguns países da Europa de Leste, Ásia ou América do Sul, as trabalhadoras domésticas foram "promovidas" a principal "produto de exportação". (Lutz, 2002: 101.)

Isto não deve impedir-nos de observar que as criadas de servir que se deslocavam de áreas rurais para áreas urbanas dentro do mesmo país eram – e são – também migrantes. A sua condição no quadro das relações de género, a viagem, a ajuda que prestam a familiares que permaneceram na terra de origem ou a confrontação com padrões sociais e contextos urbanos desconhecidos são experiências que não podem ser negligenciadas (Meersschaert, 1986). Não se trata simplesmente da sua coexistência, no tempo e no espaço, com migrantes internacionais. Na medida em que a nossa preocupação assenta no movimento de pessoas, na sua vulnerabilidade às exigências de empregadores, na segmentação do mercado de trabalho, nas diferenças de estatuto social entre grupos étnicos ou até no desevolvimento de uma cadeia de prestação de cuidados, é razoável questionar em que medida estamos a falar do mesmo fenómeno, embora com escalas e contornos variáveis. É também o momento de questionar se as cidades serão mais úteis do que os países enquanto unidades analíticas, como sugerido no célebre trabalho de Sassen (2001).

O diálogo entre as várias linhas de investigação referidas até ao momento ainda está nos seus primórdios. Em parte, exige que o nosso olhar se concentre na *actividade* do

trabalho doméstico e não na modalidade em que este é desempenhado. A maioria dos estudos existentes não o têm feito. Ou concentram-se no trabalho doméstico enquanto assunto privado, familiar, estudando as estratégias familiares e as relações de poder, ou circunscrevem a análise ao trabalho doméstico como profissão desmpenhada a troco de remuneração por pessoas vindas de fora do agregado familiar. O contributo basilar da sociologia do trabalho é que, no que toca à "organização social total do trabalho" (Glucksmann, 1995), ambas as abordagens são igualmente valiosas e, longe de se excluirem mutuamente, informam-se. Para as trabalhadoras domésticas, o trabalho doméstico é uma forma de ganhar a vida na economia e na sociedade. Para quem contrata serviços domésticos, estes serviços são ao mesmo tempo uma forma de consumo e um investimento em oportunidades profissionais pessoais, ou, em menor medida, em oportunidades de lazer, geralmente para as mulheres. Se o "produto" que está a ser transacionado é a força de trabalho da trabalhadora doméstica ou a própria trabalhadora doméstica permanece uma questão para pesquisa empírica (Anderson, 2000). O que pode ser dito dos dados revistos é que não faz sentido entender o trabalho doméstico como não-trabalho, ou trabalho não-produtivo. Do mesmo modo, não faz sentido vê-lo como um traço das sociedades tradicionais, quaisquer que seja o modo como estas são descritas, prestes a desaparecer com o advento dos estilos de vida contemporâneos. O mesmo tem sido comentado acerca da relação trabalho-família (ver em especial Esping-Andersen, 1999).

Ao lidar com o trabalho doméstico nas suas diversas materializações, não agimos apenas como decisores racionais e estratégicos pesando custos e benefícios. Há questões práticas de inércia, custos de substituição, redes sociais e confiança, mecanismos de legitimação, normas culturais, contextos sociais, percepções. Por outro lado, o trabalho doméstico envolve com frequência considerações e transações económicas. A acção económica está incrustada nas relações sociais, conforme dizia celebremente Granovetter (1985). O interesse não reside em constatar isto, mas sim em explorar como esta acção económica e estas relações sociais são de facto praticadas e desenvolvidas em contexto. O estudo do trabalho doméstico carece ainda de respostas para muitas perguntas elementares. Como é negociada a relação de emprego nos serviços domésticos? Que factores de competição e solidariedade existem entre trabalhadoras domésticas, ou entre os consumidores de serviços domésticos? Em que medida pode entender-se os serviços domésticos como um segmento do mercado de trabalho? Que

grau e formas de variação acomoda em termos de condições de trabalho? Como se relacionam o estatuto social e o sucesso profissional?

Tempo histórico

A sociologia económica tem-nos mostrado que os mercados são construções sociais, marcadas por elementos culturais, valores e moralidade (Zelizer, 1989; DiMaggio, 1990). São históricos por natureza, produzidos e reproduzidos através da interacção quotidiana – constatações essenciais para se superar a distinção frequentemente inútil entre estático e dinâmico, estabilidade social e mudança (Giddens, 1993). O trabalho doméstico não tem sido estudado nestes termos. A crítica clássica de Mills (1959) sobre uma visão limitada da história nas ciências sociais poderá soar menos oportuna nos dias que correm, pois os sociólogos concordam geralmente com a importância da história. Este postulado continua, porém, longe de ser incorporado na investigação concreta.

> Precisamos da variedade disponibilizada pela história até para formular questões sociológicas de forma apropriada, quanto mais para lhes responder. […] Os cientistas sociais podem – de facto, é o que hoje muitos fazem – tentar colocar-se à parte da história recorrendo a métodos de excessiva formalidade de Conceito e técnica. Mas estas tentativas exigem-lhes que assumam pressupostos acerca da natureza da história e da sociedade que não são produtivos nem verdadeiros. Colocar-se assim à parte da história torna impossível – e escolho a palavra com cuidado – compreender precisamente as características mais contemporâneas de uma sociedade em particular, estrutura histórica que não podemos ter esperança de compreender se não formos guiados pelo princípio sociológico da especificidade histórica. (Mills, 1959: 146-7 e 157.)

Não se trata simplesmente de questionar como aconteciam as coisas no passado. Não se trata de executar o "ritual" de uma "contextualização histórica" ou de "dar uma explicação histórica" (Mills, 1959: 154). Trata-se sobretudo de entender como se situa o tema do nosso estudo no mundo social de tempos passados, uma vez reconhecido que uma mesma coisa pode sustentar diferentes sentidos, dinâmicas e ramificações com a passagem do tempo, do mesmo modo que diferentes aparências em diferentes períodos podem dizer respeito ao mesmo fenómeno. Trata-se sobretudo de "historicizar" o objecto de estudo, como proposto por Wallerstein (2006: 82):

> Isto não significa a acumulação de detalhes cronológicos, por mais úteis que estes possam ser. E não significa aquele género de relativização grosseira que afirma o facto óbvio de que cada situação particular é diferente de todas as outras, e que todas as estruturas estão constantemente a evoluir de dia para dia, de nanosegundo para nanosegundo. Historicizar, na verdade, é o contrário. É colocar a realidade que estamos de momento a estudar no contexto mais amplo: a estrutura histórica na qual encaixa e funciona.[3]

Os estudos existentes têm sido bastante relutantes em combinar a observação do trabalho doméstico aqui e agora com o estudo do *trabalho* e do *trabalho doméstico* em tempos passados. A análise longitudinal tem-se limitado a dados estatísticos recolhidos nas décadas mais recentes e faz-se sobretudo com um intuito comparativo. Mas de que modo são as relações laborais observadas hoje numa determinada região um desenvolvimento de relações laborais estabelecidas, preservadas e desafiadas em períodos passados? Em que medida a posição social do trabalho doméstico resulta da sua trajectória no tempo?

A investigação histórica sugere que, nas sociedades ocidentais, o trabalho doméstico consolidou-se como um bem comercializado no dealbar da industrialização capitalista (Crompton, 2006). Este foi um período crucial para o reforço da economia de mercado. Foi um período de desenvolvimentos técnicos substanciais e de crescimento do liberalismo como ideologia política, ao qual se associou a implementação de direitos de voto e de propriedade. Note-se que uma parte considerável destes direitos continham e preservaram diferenças de género na sua enunciação formal e aplicação prática. Foi um período de crescimento demográfico, comércio colonial pujante, fluxos migratórios intra-continentais e urbanização. Foi também um período no qual as preocupações das famílias e das comunidades se transferiram gradualmente da gestão interna de recursos para as transacções, investimentos e compromissos no mercado (Braudel, 1969). Estas transformações coexistiram no tempo e no espaço. Fazem parte da mesma história.

Milkman e Townsley (1994) assinalam que, antes do capitalismo industrial, as divisões entre actividade económica e actividade doméstica – produção e reprodução, termos por vezes utilizados actualmente – eram bastante mais fluidas. A consolidação

[3] De novo, isto permite-nos manter à distância reificações e a própria noção de natureza humana, o que pode ser entendido como uma vantagem para a investigação: "A ideia de uma «natureza humana» comum ao homem enquanto homem é uma violação da especificidade social e histórica necessária ao trabalho rigoroso nos estudos humanistas; na melhor das hipóteses, é uma abstracção à qual os investigadores sociais não têm o direito de recorrer." (Mills, 1959: 164.)

do mercado de trabalho esteve intimamente ligada a questões de casa e família. Ao longo dos séculos XIX e XX, o género viria a permanecer um elemento chave no que diz respeito à repartição de responsabilidades, à ideologia das "esferas separadas" e aos modelos de divisão do trabalho (Crompton, 2006: 169).

> A hipótese oitocentista de que a saliência do género na organização social viria a declinar com o crescimento das sociedades de mercado foi amplamente refutado. A imagem geral é de continuidade nas disposições de género ao longo do tempo e do espaço. (Milkman e Townsley, 1994: 606.)

> A questão das criadas domésticas confirma e desafia, a um só tempo, a tese do contrato de género. Grandes números de mulheres nos países ocidentais industrializados entraram na força de trabalho sem trazer a mudança exigida na aparência e na organização de contextos profissionais patriarcais. (Lutz, 2002: 96.)

Se a análise recuar mais um pouco no tempo, torna-se visível que a organização do trabalho doméstico está ligada a padrões de segmentação assentes não só nas relações de género, mas também em relações étnicas e de classe social. Estes padrões, tais como os desenvolvimentos do século XVIII já assinalados, são ao mesmo tempo sociais, económicos e políticos. É sabido que as primeiras expedições europeias a África foram acompanhadas, senão encorajadas, pela alimentação do comércio de escravos, cuja existência é muito anterior (Pérez Fernandes, 1995). No trabalho de Zurara (1978 [c. 1446-1452]), lemos como pessoas eram trazidas de África até ao sul da Europa pela força e, então, vendidas ou oferecidas a empresários ou famílias abastadas, para quem viriam a desempenhar trabalho doméstico ou agrícola. As transacções monetárias limitavam-se à negociação entre vendedores e compradores. Alguns dos estudos empíricos sobre os serviços domésticos contemporâneos discutem se este trabalho tal como é praticado integra um processo de "comodificação da pessoa", isto é, se o que está a ser transaccionado é a força de trabalho da trabalhadora ou a própria trabalhadora (Anderson, 2000; Ehrenreich e Hochschild, 2002). É certo que a escravatura foi abolida e é hoje rejeitada quer pela lei, quer pela moral pública. As regiões de onde a maioria dos escravos eram oriundos são hoje consideradas Estados políticos independentes. O meu propósito não é desenvolver um paralelismo entre servidão e práticas contemporâneas de trabalho doméstico, mas sim sinalizar que características da primeira ainda estão visíveis na segunda. Uma delas é o desequilíbrio de poder entre trabalhadores e empregadores, tal como observado na negociação das condições de

trabalho, no entendimento cultural dos nativos como superiores aos estrangeiros e na percepção do trabalho doméstico como algo degradante. Uma outra característica a assinalar é a restrição dos direitos de mobilidade para trabalhadores migrantes, derivados de legislações nacionais. A escravatura era forçada, a migração é uma decisão de seres humanos livres – esta é a base habitual de distinção. Mas não devemos confundir liberdade com o facto de se ser pago pelo trabalho. Há diversos graus de liberdade, poderá dizer-se, e a negociação da relação de trabalho reflecte e é moldada por estas diferenças de liberdade.

> Hoje, a coerção funciona de modo diferente. Embora uma parte da indústria do sexo e do serviço doméstico seja imposto brutalmente, de uma forma geral o novo imperialismo emocional não provém da força das armas. As mulheres escolhem emigrar para trabalhar em serviços domésticos. Mas escolhem-no devido às pressões económicas, que não são outra coisa senão um elemento de coerção. A discrepância assombrosa entre países ricos e pobres é ela própria uma forma de coerção, empurrando as mães do Terceiro Mundo para procurar trabalho no Primeiro por falta de opções mais perto de casa. Mas devido à ideologia do mercado livre que prevalece, a migração é vista como uma "escolha pessoal". As suas consequências são vistas como "problemas pessoais". (Ehrenreich e Hochschild, 2002: 27.)[4]

Um outro aspecto a mencionar diz respeito ao nível político. Na famosa resenha sobre as expedições portuguesas e espanholas à costa ocidental de África elaborada por Las Casas (1996 [c. 1556]), lê-se que a aquisição de novas terras em África foi seguida de negociações políticas entre monarcas na Europa no que toca a informação, partilha de territórios e exploração de recursos. Esta negociação produziu inúmeros conflitos e tensões diplomáticas, bem como benefícios claros para os negociadores. Houve também actos de negociação entre estes monarcas e as elites das terras conquistadas. Uma das principais finalidades de ganhar a confiança e o apoio destas elites era governar melhor sobre o resto da população indígena. Criar ou alimentar fracturas sociais pré-existentes foi uma estratégia chave. Esta negociação ocorreu por vezes sob a ameaça de ataque armado, o que claramente reforçava o poder de negociação dos visitantes europeus.

[4] O elemento da remuneração é, com efeito, ambíguo. No que toca a condições de trabalho insatisfatórias, será a gratificação financeira um sinal do triunfo da liberdade sobre a exploração, ou, pelo contrário, um sinal do triunfo da exploração sobre a liberdade? Responder a esta questão é, em última análise, uma tarefa política, e a investigação sociológica poderá preferir não se preocupar com ela.

Disputas entre a população indígena na venda de escravos vieram somar-se aos padrões gerais de corrupção nos circuitos comerciais em expansão (Las Casas, 1996 [1556]: 332). É de salientar que o tratamento das pessoas indígenas como inferiores e a proibição da sua entrada livre em territórios europeus não impediu a percepção das suas regiões de origem como terras a ocupar e utilizar, fosse para a importação de recursos naturais e humanos, turismo ou disputa ideológica. Da mesma forma, o diálogo político entre grupos de elite continuou até aos dias de hoje, com os seus múltiplos e longos períodos de turbulência.[5]

É certo que a comodificação do trabalho doméstico atravessou diferentes mudanças e períodos. Algumas das pesquisas empíricas mais sustentadas sublinham a influência que os legados do colonialismo e da escravatura retêm, assim como o elemento de patriarcado na relação tradicional entre patroa e criada que se tornou relativamente comum nas classes sociais mais abastadas durante uma grande parte do século XX (Anderson, 2000; Lutz, 2002; Ehrenreich e Hochschild, 2002). Por outro lado, mostram como estamos a viver um novo período na comodificação do trabalho doméstico, quando este é desempenhado cada vez mais por mulheres descritas como trabalhadoras independentes ou por empresas de prestação de serviços que oferecem aos seus clientes um sistema abstracto de confiança. Estas empresas apresentam, por outro lado, um potencial de profissionalização dos serviços, e o seu papel como intermediárias ou construtoras de interesses no mercado dos serviços domésticos merece investigação aprofundada.

O estudo destas questões exige uma atenção continuada a diferentes contributos históricos. De momento, não é possível ir mais longe do que mencionar duas implicações fundamentais. Primeiro, o estudo da mudança social não deve assentar numa concepção unidimensional do tempo. A mudança pode acontecer em mais do que uma direcção; pode até acontecer em direcções aparentemente opostas (Burke, 1980).

[5] Executar este recuo no tempo é uma tarefa difícil. Para além da escassez de informação fiável e detalhada, é necessário questionar os pressupostos elementares das nossas próprias interpretações científicas. As palavras do historiador Braudel (1969: 187) são particularmente reveladoras neste sentido: "Na realidade, a Idade Média ocidental está separada de nós por vários obstáculos. Historiadores e homens do século XX que somos, pertencendo por conseguinte a uma era mais ou menos separada das raízes distantes da Europa pelas transformações e descontinuidades dos séculos XVIII e XIX, como poderemos recuperar adequadamente as realidades de uma história social da Europa entre os séculos XI e XVIII? As própria palavras, começando por economia, ou mesmo Estado, não nos ajudam. Estamos separados em espírito do tema, dessa paisagem distante; separados por uma cortina de fumo onde tudo se congrega: ideologias (que nasceriam com o século XVIII), essas ideias cheias tanto de verdades como de ilusões; explicações antigas; o próprio esforço das novas ciências sociais."

Os críticos da teoria das fases capitalistas são muito sensíveis a este respeito. Não se trata simplesmente de constatar que a desigualdade existe. O progresso numa direcção pode, na verdade, incentivar e ser incentivado pela falta de progresso numa outra direcção. As mudanças em sociedade, ou num determinado grupo social, podem estar intimamente ligadas com mudanças noutras sociedades e grupos sociais. Com base no seu trabalho de campo intensivo, Parreñas (2001) sublinha o laço forte entre a disponibilidade de trabalhadoras domésticas imigrantes em países ocidentais, por um lado, e o declínio e a destruturação das relações económicas e sociais nas regiões de origem das imigrantes, por outro. O papel de plataformas intergovernamentais e organizações internacionais na génese e na perpetuação da miséria nestas regiões leva Parreñas a desenhar um círculo completo, de certo modo ecoando o conceito de Frank (1967) sobre o "desenvolvimento do sub-desenvolvimento" nos estudos da América Latina. Num tom diferente, as teorias da segmentação do mercado de trabalho mostram também como áreas profissionais com fracas condições de trabalho, especialmente no sector dos serviços, podem ser alimentadas pela promoção das perspectivas de trabalho em empregos de estatuto mais elevado (Piore, 1979; Sassen, 1998). Os estudos revistos até ao momento sugerem que isto é, em grande medida, o que está a acontecer nos serviços domésticos remunerados.

Em segundo lugar, falar de continuidade no que toca ao estatuto social do trabalho doméstico, às relações de género ou a desigualdades étnicas não significa falar de inércia. A persistência de padrões e desequilíbrios de poder não deve ser entendida como sinónimo de passividade ou ausência de acontecimentos. Muito pelo contrário, é o resultado de práticas. Já identifiquei a negociação da relação de emprego como uma destas práticas, a ser examinada empiricamente. O conjunto de ideias e valores subjacentes a esta negociação são igualmente importantes, uma vez que constituem uma peça fundamental no processo de reprodução cultural e na sujeição de classes desfavorecidas a classes dominantes (Bourdieu, 1991).

A organização do trabalho doméstico reflecte e contribui para validar divisões fundamentais no sistema capitalista – divisões étnicas, divisões de género, divisões de classe, assim como divisões no próprio mercado de trabalho. Vivemos contudo numa era em que a igualdade de género e a igualdade étnica estão plasmadas em políticas públicas; existem instrumentos legais para assegurá-las. A educação tem também o propósito de suavizar clivagens socioeconómicas. Ainda assim, o trabalho doméstico

permanece como um nicho de inferioridade nas hierarquias sociais, políticas e económicas. O tempo histórico, na sua natureza multidimensional, precisa de ser incorporado na pesquisa. Se a desigualdade de género na repartição das tarefas domésticas sofreu uma redução devido a uma menor dedicação das mulheres, frequentemente contratando serviços domésticos desempenhados por uma outra mulher (Crompton *et al.*, 2005; Lutz, 2002), então a *diferença de género* não se reduziu, mas transformou-se. Como assinala Crompton (2006: 198), "uma característica importante na contratação de trabalhadoras domésticas, sobretudo se residem no domicílio dos empregadores, é que a sua presença tende a preservar, em vez de dinamitar, o tradicionalismo nas relações de género, mesmo se as mulheres trabalham a tempo inteiro."

Os valores do trabalho

Um aspecto fundamental do estudo do trabalho doméstico está implícito nas páginas anteriores: as actividades entendidas como trabalho doméstico são dotadas de um certo valor (Anderson, 2000). Isto é, fazê-las ou não as fazer são coisas diferentes. Há vantagens concretas, mensuráveis, na higiene. Há uma noção de indignidade na sujidade. Há uma necessidade socialmente construída de que alguém execute estas tarefas para que outras pessoas não tenham de parar todos os dias e fazê-las elas próprias. Estas tarefas foram "codificadas como femininas", para usar a expressão de McDowell (2000), e faz sentido interrogarmo-nos se não terão sido também *codificadas como étnicas*.

Por um lado, os padrões no mercado de trabalho persistem ao longo do tempo através da interacção, de percepções e entendimentos comuns. Por outro lado, o racismo e o sexismo foram substituídos no discurso público pela noção de meritocracia, que implica que, desde que os indivíduos tenham oportunidades iguais, mover-se-ão no mercado de trabalho de acordo com as suas competências, o seu desempenho profissional, a sua experiência educativa. Já foi observado que a mesma cultura que dá ao trabalho remunerado uma posição central nas relações sociais aceita uma acentuada hierarquia de valor entre actividades e sistemas de produção (Beck, 2000; Sassen, 1998). Estes são pilares importantes que ocultam a desigualdade e convertem a desvantagem das trabalhadoras domésticos no mercado de trabalho em algo aceitável, até desejável. Talvez reflectindo uma tendência para ver aspectos da nossa própria cultura como

"naturais", o debate sobre a valorização dos trabalhadores recai geralmente sobre a sua progressão individual na hierarquia, mais do que sobre a redução das clivagens nessa hierarquia. As duas questões são consideradas temas distintos no campo académico.

É vulgarmente aceite que a execução de trabalho doméstico não exige raciocínio complexo. Este permanece um argumento poderoso para justificar o status baixo do trabalho doméstico, e é a base de uma distinção muito importante entre tipos de trabalho, reforçada pela retórica das sociedades do conhecimento (Pinto e Pereira, 2008). Se um certo tipo de trabalho exige pouca informação e conhecimento, aqui entendido como informação e conhecimento obtidos sobretudo através da escolarização ou da formação profissional, então tem menos valor que outros tipos de trabalho. É claro que, no caso dos serviços domésticos, a noção de "desqualificado" é normativa e utilizada de forma acrítica; "desescolarizada" talvez seja um termo mais correcto, ainda que permaneça por apurar se a escolarização é ou não é relevante para as práticas de trabalho ou para a negociação das condições em que o trabalho é executado. Por outro lado, negligencia-se a dimensão de competências emocionais envolvidas nos serviços interpessoais (Hochschild, 2005). Palavras como "qualificado", "competências" ou "profissionalização" tornam-se assim veículos de valoração com um impacto profundo na distribuição de poder inerente à relação laboral. Enquanto a melhoria de condições em ocupações desempenhadas maioritariamente por mulheres ou imigrantes podem permanecer longe das atenções sociais ou políticas por serem consideradas ocupações desqualificadas e por vezes mesmo secundárias ou dispensáveis, uma interpretação paralela subjaz à auto-percepção das trabalhadoras: com frequência evitam qualquer esforço pela melhoria das suas condições com base na ideia de que o que está errado não é as suas condições de trabalho actuais, mas sim a existência do próprio trabalho, ou o facto de serem elas quem o faz (Abrantes, 2008, 2010). Estas construções simbólicas, como sugere uma parte substancial da teoria sociológica, podem tornar-se centrais na relação laboral e na definição dos níveis de tolerância à desigualdade, tanto individualmente como colectivamente (Bourdieu, 1979, 1991; Reygadas, 2008).[6]

Uma grande parte das trabalhadoras domésticas encontram-se assim no nó de uma "tripla discriminação", onde género, etnia e classe se interligam num mecanismo de

[6] O mesmo foi defendido para a pesquisa histórica por Burke (1980: 74): "É impossível compreender como funciona o sistema se não se compreender os valores dos participantes. Por outras palavras, não pode haver história social sem história das ideias, contanto que esta expressão seja entendida como a história das ideias de toda a gente e não as ideias dos pensadores mais originais de cada época."

produção e reprodução cultural e de estatuto social (Parella Rubio, 2003; Anderson, 2007). A qualificação, por outro lado, levanta uma mão cheia de questões que permanecem por responder. Como são valorizadas as competências? Como são ensinadas, ou transmitidas? Como se relacionam com distinção e hierarquia na população de trabalhadoras domésticas? Poder-se-á falar de uma identidade profissional?

Embora seja verdade que o trabalho doméstico não é desvalorizado *por causa* da retórica da sociedade do conhecimento e apenas desde o seu aparecimento, é importante recordar que os valores e as concepções tradicionais não persistem automaticamente, por inércia, mas que são praticados e reproduzidos através da acção e interacção contínuas (Burke, 1980: 56). As noções da sociedade do conhecimento, com todas as coisas novas que trazem, podem também constituir um reforço de velhos padrões de desigualdade e desvantagem.

A pesquisa sobre a articulação entre vida pessoal e profissional tem tentado incorporar o papel das atitudes e dos valores nas práticas de trabalho doméstico. Tem mostrado que as atitudes relativas aos papéis de género variam consideravelmente entre países e entre períodos curtos de tempo (Drew *et al.*, 1998; Crompton *et al.*, 2005). Há uma correlação observável entre atitudes mais "liberais" relativamente aos papéis de género e uma repartição mais justa das tarefas domésticas no agregado familiar, mas esta correlação pode ter diferentes expressões e graus de impacto dependendo de desenvolvimentos na situação profissional dos membros. O trabalho destas autoras é baseado em recolhas extensivas de dados a nível nacional e longitudinal, portanto não podem oferecer muita informação sobre o modo como estas interdependências ocorrem e como são negociadas, por exemplo no que diz respeito ao recurso a serviços domésticos. Oferecem, isso sim, pistas importantes para a pesquisa futura.

Conclusão

Este texto discutiu três elementos a inscrever com maior centralidade no estudo do trabalho doméstico. Primeiro, a posição do trabalho doméstico na estrutura socioeconómica. Segundo, a importância de uma noção multidimensional de tempo. Por fim, os diferentes valores atribuídos ao trabalho através da interacção quotidiana e de percepções individuais ou colectivas. É certo que o que aqui se propõe é menos estas

três contribuições separadamente do que a combinação contínua das mesmas, isto é, a sua informação mútua em todos os passos teóricos e empíricos da investigação.

Algumas conclusões vieram repetidamente à superfície. Desde logo, o estudo do trabalho doméstico contribui para debates teóricos centrais nos estudos de género e nos estudos das migrações. Ao mesmo tempo, a observação empírica foi identificada como condição necessária para explorar a maioria das questões levantadas. Outra afirmação regular foi que a negociação da relação de trabalho é um ponto de observação privilegiado para o sociólogo. Os estudos realizados até ao momento têm abordado este ponto de observação de forma reticente. Embora ofereçam uma grande diversidade de informação sobre condições e relações de trabalho, parecem assumir que estas não são o produto de uma negociação, provavemente devido ao desequilíbrio acentuado de poder entre trabalhadores e empregadores neste sector. Mas também poderá afirmar-se que as relações são *sempre* negociadas, mesmo quando esta negociação assenta numa desigualdade de poder flagrante. O famoso texto de Hirschman (1970) sobre saída e voz ou o conceito de "contrato psicológico" (Marsden, 2004) são propostas interessantes para lidar com esta assimetria. Independentemente dos modelos analíticos a adoptar, a tarefa fundamental neste momento será menos testá-los do que examinar as formas concretas como se materializam no caso particular dos serviços domésticos.

Referências Bibliográficas

ABRANTES, Manuel (2008), *A Momentum for Old Divisions: Responses of Brazilian Immigrant Workers to the Policy Framework of Flexicurity: A Case Study*, Amesterdão, University of Amsterdam.

ABRANTES, Manuel (2010), *Borders: Oppportunities and Risks for Immigrant Workers in Cities of the Netherlands*, Saarbrücken, Lambert.

ANDERSON, Bridget (2000), *Doing the Dirty Work? The Global Politics of Domestic Labour*, Londres, Zed Books.

ANDERSON, Bridget (2007), "A very private business: exploring the demand for migrant domestic workers", *European Journal of Women's Studies*, 14, pp. 247-264.

BECK, Ulrich (2000), *The Brave New World of Work*, Nova Iorque, Polity Press.

BOURDIEU, Pierre (1989), *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*, Londres, Routledge.

BOURDIEU, Pierre (1991), *Language and Symbolic Power*, Cambridge, Polity Press.

BRASÃO, Inês (2010), *A Condição Servil em Portugal (1940 a 1970). Memórias de Dominação e Resistência a Partir de Narrativas de Criadas*, Lisboa, Universidade Nova de Lisboa.

BRAUDEL, Fernand (1969), *Écrits sur L'Histoire*, Paris, Flammarion.

BURKE, Peter (1980), *Sociology and History*, Londres, George Allen & Unwin.

CASACA, Sara Falcão (2005), *Flexibilidade de Emprego, Novas Temporalidades e Relações de Género – A Reconfiguração da Desigualdade nos Novos Sectores dos Serviços*, Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa.

CASTILLO, Juan José (1999), "Sociology of work at the crossroad", *Current Sociology*, 47 (2), pp. 21-46.

CASTLES, Stephen e Miller, Mark J. (2009), *The Age of Migration. International Population Movements in the Modern World*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.

CROMPTON, Rosemary, Brockmann, Michaela, e Lyonette, Clare (2005), "Attitudes, women's employment and the domestic division of labour: a cross-national analysis in two waves", *Work, Employment and Society*, 19 (2), pp. 213-234.

CROMPTON, Rosemary (2006), *Employment and the Family: The Reconfiguration of Work and Family Life in Contemporary Societies*, Cambridge, Cambridge University Press.

DIMAGGIO, Paul (1990), "Cultural aspects of economic action and organization", in Roger Friedland e A. F. Robertson (eds.), *Beyond the Marketplace: Rethinking Economy and Society*, Nova Iorque, Aldine de Gruyter, pp. 113-136.

DREW, Eileen, Emerek, Ruth e Mahon, Evelyn (1998), *Women, Work and the Family in Europe*, Londres, Routledge.

EHRENREICH, Barbara e Hochschild, Arlie Russell (eds.) (2002), *Global Woman. Nannies, Maids, and Sex Workers in the New Economy*, Nova Iorque, Owl Books.

ESPING-ANDERSEN, Gøsta (1999), *Social Foundations of Postindustrial Economies*, Oxford, Oxford University Press.

FRANK, Andre Gunder (1967), *Capitalism and Underdevelopment in Latin America: Historical Studies of Chile and Brazil*, Nova Iorque, Monthly Press Review.

GIDDENS, Anthony (1993), *New Rules of Sociological Method: A Positive Critique of Interpretative Sociologies*, Cambridge, Polity Press.

GLUCKSMANN, Miriam (1995), "Why «work»? Gender and the «total social organisation of labour»", *Gender, Work and Organization*, 2 (2), pp. 63-75.

GRANOVETTER, Mark (1985), "Economic action and social structure: the problem of embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91 (3), pp. 481-510.

HIRSCHMAN, Arlie Russell (1970), *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge, Harvard University Press.

HOCHSCHILD, Arlie Russell (2005), "«Rent a mom» and other services: markets, meanings and emotions", *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 1 (1), pp. 74-86.

KOFES, Susan (2001), *Mulher, Mulheres: Identidade, Diferença e Desigualdade na Relação entre Patroas e Empregadas Domésticas*, Campinas, Unicamp.

LA BOÉTIE, Étienne (1993 [1549]), *Le Discours de la Servitude Volontaire*, Paris, Flammarion.

LAS CASAS, Bartolomé de (1996 [c. 1556]), *Brevíssima Relação da Destruição de África*, Lisboa, Antígona.

LUTZ, Helma (2002), "At your service madam! The globalization of domestic service", *Feminist Review*, 70, pp. 89-104.

LUTZ, Helma (ed.) (2008), *Migration and Domestic Work: A European Perspective on a Global Theme*, Aldershot, Ashgate.

MARSDEN, David (2004), "The network economy and models of the employment contract", *British Journal of Industrial Relations*, 42 (4), pp. 659-684.

MCDOWELL, Linda (2000), "Feminists rethink the economic: the economics of gender / the gender of economics", in Gordon L. Clark, Maryann P. Feldman e Meric S. Gertler (eds.), *The Oxford Handbook of Economic Geography*, Nova Iorque, Oxford University Press, pp. 497-517.

MCDOWELL, Linda, Ward, Kevin, Perrons, Diane, Ray, Kath e Fagan, Colette (2006), "Place, class and local circuits of reproduction: exploring the social geography of middle-class childcare in London", *Urban Studies*, 43 (12), pp. 2163-2182.

MEERSSCHAERT, Lieve (1986), "Alguns contributos para o estudo da identidade das empregadas domésticas em Portugal", *Análise Social*, XXII (92-93), pp. 633-642.

MILKMAN, Ruth e Townsley, Eleanor (1994), "Gender and the economy", in Neil J. Smelser e Rirchard Swedberg (eds.), *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton, Princeton University Press, pp. 600-619.

MILLS, C. Wright (1959), *The Sociological Imagination*, Oxford, Oxford University Press.

PARELLA Rubio, Sónia (2003), "Immigrant women in paid domestic service. The case of Spain and Italy", *Transfer: European Review of Labour and Research*, 9 (3), pp. 503-517.

PÉREZ FERNÁNDEZ, Isacio (1995), *Fray Bartolomé de Las Casas, O.P. De Defensor de los Indios a Defensor de los Negros: Su Intervención en los Orígenes de la Deportación de Esclavos Negros a América y su Denuncia de la Previa Esclavización en Africa*, Salamanca, San Esteban.

PARREÑAS, Rhacel Salazar (2001), *Servants of Globalization. Women, Migration, and Domestic Work*, Stanford, Stanford University Press.

PINTO, José Madureira e Pereira, Virgílio Borges (eds.) (2008), *Desigualdades, Desregulação e Riscos nas Sociedades Contemporâneas*, Porto, Afrontamento.

PIORE, Michael (1979), *Birds of Passage*, Cambridge, Cambridge University Press.

REYGADAS, Luis (2008), *La Apropiación: Destejiendo las Redes de la Desigualdad*, Cidade do México, Anthropos / UAM.

SASSEN, Saskia (1998), *Globalization and Its Discontents*, Nova Iorque, The New Press.

SASSEN, Saskia (2001), *The Global City: New York, London, Tokyo*, Princeton, Princeton University Press.

SMELSER, Neil J. e Swedberg, Richard (1994), "The sociological perspective on the economy", in Neil J. SMELSER e Richard Swedberg (eds.), *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton, Princeton University Press, pp. 3-26.

SWEDBERG, Richard (1997), "New economic sociology: what has been accomplished, what is ahead?", *Acta Sociologica*, 40 (2), pp. 161-182.

WALL, Karin e Nunes, Cátia (2010), "Immigration, welfare and care in Portugal: mapping the new plurality of female migration trajectories", *Social Policy and Society*, 9 (3), pp. 397-408.

WALLERSTEIN, Immanuel (2006), *European Universalism. The Rhetoric of Power*, Nova Iorque, The New Press.

ZELIZER, Viviana (1989), "The social meaning of money: «special moneis»", *American Journal of Sociology*, 95 (2), pp. 342-377.

ZURARA, Gomes Eanes de (1978 [c. 1446-1452]), *Crónica dos feitos que se passaram na conquista da Guiné por mandado do infante D. Henrique*, Lisboa, Academia Portuguesa da História.

Professionalisation of the Computing Industry in New Zealand

Alison Hunter*

Resumo

A indústria informática é muito jovem e, por conseguinte, pode-se argumentar que houve tempo suficiente para estabelecer uma profissão de computação formal. No entanto investigação realizada na Nova Zelândia sugere que há outras barreiras para além do tempo que entravam a profissionalização do trabalho de computação. Este documento descreve os progressos no sentido de uma profissão de computação na Nova Zelândia. O corpo professionalising, a Nova Zelândia Computer Society, apela aos dois argumentos para defender suas reivindicações profissionais; o primeiro baseado em confiabilidade, a segunda sobre o estatuto. Nenhum argumento fornece apoio suficiente para a noção de uma profissão de computação.

Palavras-chave: computação, profissão, profissionalização, Nova Zelândia

Abstract

The computing industry is very young, and consequently it could be argued that there has been insufficient time to establish a formal computing profession. However research carried out in New Zealand suggests there are other barriers besides time hindering the professionalisation of computing work.

This paper outlines progress towards a computing profession in New Zealand. The professionalising body, the New Zealand Computer Society, calls upon two arguments to defend its professional claims; the first based on trustworthiness, the second on status. Neither argument provides sufficient support for the notion of a computing profession.

Keywords: computing, profession, professionalisation, New Zealand

* Manukau Institute of Technology; ahunter@manukau.ac.nz

Introduction

In the space of five decades computing in New Zealand has grown into a thriving industry worth $19.3 billion (Statistics New Zealand 2009) but further growth in the industry is hampered by a serious skills shortage.[1] Over the 50-year period, the professional body, the New Zealand Computer Society (NZCS), has endeavoured to institutionalise a computing (or ICT) profession.[2] The professional claims put forward by the NZCS are based on two arguments; the first based on trustworthiness, the second on status. Findings from recent research into the industry indicate that neither argument supports the notion of a computing profession. Self-interest, rather than the claimed altruism, is the real motivation.

Research Methods

This paper presents data collected during a study of New Zealand's computing industry over the period 2007 to 2011. The research included several data collection methods: a multi-sited ethnography (Marcus 1995) which involved interviewing 39 computing practitioners and industry leaders, and analysing a range of archival materials such as reports originating from the professional body and oral history recordings of interviews with leading pioneers of computing in New Zealand. Some quantitative data was sourced from organisations such as Statistics New Zealand and the Department of Labour.

Historical Background to the Professional Claims

The idea of a computing profession in New Zealand originated in 1960 when a small group of individuals formed the *New Zealand Data Processing and Computer Society* (NZDP&CS) (Robinson and Williams 1985: 185). Guided by the first President, Gordon Oed, the society prepared for professionalisation by establishing links with overseas computing organisations such as the *British Computer Society* (BCS) and the *International Federation for Information Processing* (IFIP) (New Zealand Computer Society 1961-1965). In 1968 the society changed its name to the *New Zealand*

[1] A serious shortage of qualified and/or experienced workers has threatened New Zealand's computing industry for several years (Statistics New Zealand 2007b; Department of Labour 2008). Many ICT occupations feature on the Department of Labour's (2010) Long Term Skill Shortages List.
[2] ICT = Information and Communication Technology

Computer Society (NZCS) (Robinson and Williams 1985: 185) and the newly elected second President, Bernard Battersby (1968: 13) urged the society to model its activities on professionalisation developments in the UK and the USA. In 1978 the society introduced a *Code of Ethics and Professional Conduct* (Robinson and Williams 1985: 187-189), and the notion of a regulated profession was raised:

> If the society wishes to move towards a more professional attitude and public image and possibly in some future time to have some kind of registration whether enforced by government or some voluntary constraint it will be necessary to have some standards of knowledge or other test by which an appropriate person can be determined. (New Zealand Computer Society 1978)

During the 1980s little progress towards professionalism was achieved, however commitment to the goal was unwavering and confidence was high: "Professionalism no doubt has its problems, but it is as inevitable that 'information engineers' will be professionalized in the future as it was that electrical or civil engineers were in the past" (New Zealand Computer Society 1980: 6).

During the 2000s successive NZCS Presidents offered increasingly detailed conceptions of professionalism and how it might be achieved. For example, Richard Donaldson, President 2006-2007, emphasised the importance of a code of ethics and, echoing the 1980 statement, proposed the engineering profession as a suitable model:

> One of the things that measures a profession is does it have a code of ethics? … that's one of the essences of a profession. … There is no certification amongst IT professionals like there is with engineers… I'm … involved with IPENZ accreditation panels and interview panels for people who go through the Chartered Professional Engineer qualification, which is supported by legislation. There's none of that in the IT industry. There needs to be. The BCS has a Royal Charter as an engineering entity… The NZCS is looking to piggyback on some of what's going on there.[3]

The most comprehensive vision of professionalism was presented by Don Robertson, President 2008-2010:

- Professionalism ensures trustworthiness
    - A code of ethics is the hallmark of a profession; codes of

[3] IPENZ – Institution of Professional Engineers of New Zealand.

ethics signify trustworthiness
    - Members of a profession are certified, certification signifies trustworthiness
- Professionals are not technicians; they are high level planners, decision makers, managers
- A profession has a body of knowledge that is accessible to and shared amongst members of the profession
    - Professionals undertake regular professional development
- A profession is supported by a professional association, which:
    - Is the public face of the profession, provides expert opinion on professional matters, and exerts influence in government and business
    - Is the arbiter of good and bad practice by certifying members and providing and enforcing a code of ethics
    - Has links to international professional bodies; these add to the credibility of the local association and to the credentials of certified members

Robertson's explanation offers trustworthiness as a rationale for professionalism, but his references to credibility, influence, credentials, and high level decision making suggest motives of monopoly and exclusivity.

During 2009-2010 significant movement towards professionalism occurred. NZCS CEO Paul Matthews (2009b: 1) published an even more detailed definition of professionalism, based on the *Professional Maturity Model*.[4] This definition included five levels of professionalism ranging from a minimally organised, unregulated community of practitioners, through to a fully established profession regulated by law. Matthews (2009b: 1) explained that recent NZCS initiatives are designed to raise computing work from its current level 1 (non-professional) position. The first step was to introduce a voluntary professional certification programme *IT Certified Professional* (ITCP) (Matthews 2009a).[5] The second step was the commencement of planning for computing degree accreditation (New Zealand Computer Society 2010b; Matthews

[4] The Professional Maturity Model was derived from the Carnegie Mellon University 'Capability Maturity Model' (Robertson 2008).
[5] Certification involves ranking practitioners according to a 'skills assessment' framework called *Skills Framework for the Information Age* (SFIA). SFIA was developed by BCS and endorsed by IFIP.

2009a). These two steps aim to raise computing work to level 2 in the *Professional Maturity Model* (Matthews 2009b: 1), and represent the most significant progress towards a profession since the code of ethics was introduced in 1978.

In the future, NZCS is likely to seek legal mandate for a computing profession, as for professions such as engineering and medicine which sit at Level 5 of the Professional Maturity Model. The many references in the discourse over several decades to IPENZ and the Chartered Engineering profession indicate that this has indeed been a long-term goal. As Matthews (2008: 8) pointed out, legal mandate would serve to "speed up the adoption of certification", but as he also noted it is not yet appropriate to seek legal standing for ICT certification (Matthews 2009b: 2). More categorically, Matthews (2009a: 5) recently announced that "NZCS have no current plans to seek legal backing for the Certification Programme".

In summary, the discourse over 50 years shows that NZCS plans to achieve professionalism by adopting characteristics associated with established professions such as engineering. The strategy also involves aligning its structures to those of professional computing bodies in other countries, especially those with which links were established during the 1960s.

Arguments Underpinning the Professional Claims

The various claims put forward by NZCS for a computing profession are essentially based on two arguments. The first is that trustworthiness is essential because computing is now a global enterprise critical to business, the economy, and the public. This argument holds that a profession ensures trustworthiness, and is usually couched in altruistic terms. A second, more recent, argument is that a computing profession will help reduce the current skills shortage by raising the prestige of computing work, thereby attracting talented people to computing careers. This argument emphasises a need for increased status for computing work. The two arguments therefore demonstrate a curious amalgam of alleged self-less interest and apparent self-interest.

Argument 1: Trust the Computing Profession

At a meeting in 2008 the NZCS President proposed a scenario which emphasised the importance of trustworthiness: "When you're in hospital having X-ray treatment for cancer, you need to know who certified the software." This comment laid

the foundation for the argument that a profession (with code of ethics, certification, and degree accreditation) is needed to provide the trustworthiness expected by consumers of ICT goods and services. In this context, trustworthiness relates to both the practitioner and the products or services delivered.

According to the (now discounted) trait model of a profession, a professional asks for and is given the client's trust (Hughes 1963: 657), and in return is expected to work in the client's best interests without betraying that trust (Hall 1975: 127). Professionals maintain trust by disregarding the many "exploitative opportunities" they experience (Goode 1957: 196). These notions connect trust with altruistic motivation and the service ideal, central themes of the trait model. But trust also requires clients to have confidence in a professional's competence (Pavalko 1971: 21). Hence trustworthiness claims are based on a professional's assurance of both their skill and their ethical commitment.

More recently Olgiati (2006: 543) has proposed that it is insecurity about risk in contemporary western society which justifies professional claims of trustworthiness. It is therefore appropriate to conceive of professions as "risk managers" (Oevermann cited in Olgiati 2006: 543). The NZCS trustworthiness argument combines the notion of risk management with the traditional professional service ideal.

Trustworthiness claims have several problematic aspects, including: an assumption that trust is required (Goode 1969: 296), doubt whether the public accepts the claims (Hall 1975: 129; Pavalko 1971: 17), and the likelihood that actual behaviour will not comply with the claims (Pavalko 1971: 17; Hall 1975: 78). These issues need to be considered in relation to the professionalisation of computing work.

Is Trust Necessary for Computing Work?

Computing work fits closely the notion of an 'impersonal service profession" (Halmos 1973: 6) or "technical-scientific occupation" (Goode 1969: 297-298); work that does not have the same requirement for altruistic commitment as do the professions concerned directly with people. Consequently we might question the need for trustworthiness in ICT work.

Awareness that computers pose a threat to society emerged slowly. Wiener (1960: 1358) identified the speed of computers and the possibility of computers that "learn" as possible sources of danger, and Weizenbaum (1972: 614) noted the dangers

of escalating small errors which could have "gigantic direct and indirect amplifying effects". More recently Neumann (1995) documented hundreds of near and actual computer catastrophes, many of which involved harm or loss of life and/or substantial financial losses. Some disasters occurred due to seemingly trivial human error. For example a missing hyphen in a rocket guidance programme resulted in the Mariner I Venus probe worth US$18.5 million having to be destroyed (Neumann 1995: 26). Other disasters involved software flaws. For example, a "computer glitch" caused a Qantas plane to nosedive abruptly injuring 74 people in 2008 (Veness, Jenkins, and Prichard 2008). Other threats include the invasion of privacy through the misuse of personal information stored in computer databases and the increasing use of electronic surveillance technologies (Remenyi 2002: 6). In summary, since computing work has the potential to cause serious harm to members of the public, trustworthiness appears necessary for ICT work.

Is the Computing Industry Trustworthy?

The notion of professional altruism has been questioned by many sociologists; see Jackson (1970: 6), Roth (1974: 9). This disbelief in professional claims does not necessarily mean that the professionals are, or are perceived to be, untrustworthy. However there is evidence of a loss of trust in professions generally over recent decades (Halmos 1973: 6; Hall 1975: 129; Evetts 2006: 516), and the public is reported to be increasingly wary of altruistic claims from professional groups (Perrucci 1973: 180-181; Toren 1975: 332).

Whether computing practitioners were ever credited with high levels of trustworthiness is unclear (and doubtful), and their present trustworthiness rating is also uncertain. NZCS CEO Matthews assessed the trustworthiness of New Zealand's computing industry cautiously: "If we were going to rate it on a 1 to 10, … I'd still want to put it on a 6 or a 7." Some leading scholars from within the computing disciplines also rate the reputation of the industry poorly. For example, Denning (2001: 18-19) claimed that IT professionals are seen as "avoiding responsibility", and Holmes (2006: 150) concluded that "the computing profession… seems to go out of its way to generate suspicion and engender dislike." These comments allude to untrustworthiness in relation to both competence and ethicality.

Competence

Throughout the world, ICT projects involving millions of dollars frequently fail completely (Dale 1999: 1; Gauld and Goldfinch 2006: 11; Holmes 2006: 150; Sessions 2009: 1) and many others incur serious cost and schedule overruns (Gorla and Wah Lam 2004: 79).

Failures and overruns occur frequently in New Zealand too, with only 38% of ICT projects being completed satisfactorily (Small 2000). These are not new problems, as revealed in oral history interviews with some of New Zealand's earliest computing professionals. For example, in the mid-1970s the Health Department purchased a $28 million computer system which, when it failed to meet requirements, was eventually thrown out piece-by-piece over the following three years (Barnard 1984). One of the biggest recent project failures in this country was the collapse of the New Zealand Police INCIS Project with the loss of over $137 million (Dale 1999: 3; Small 2000: 1; Wilton 2005: 142). Many other failures, usually smaller and less publicised, have occurred. For example, Capital Coast Health Ltd lost $26 million after its partly functioning computer system was dumped in 2003 (Gauld and Goldfinch 2006). Failures like these have been calculated to cost New Zealand $5.4 billion annually by prominent computing expert Roger Sessions (2009: 5).

Some of my research participants had first hand experience with large project failures. For example Kelly described a system which performed so badly and exceeded budget so drastically that it should have been abandoned:

> We got this system and it didn't come in on time… and the billing was very very basic, not what we'd asked for, and the whole thing was a disaster. And then we'd get these upgrades… they were always late, and I'd have to test them and the users were desperately needing it, and I'd find that they'd changed something here but it had affected something over there that did something strange. The whole system would have to be tested every time. It was an absolute nightmare; a $1.5 million dollar project. In hindsight we should have pulled it because of the costs. It cost us about $4 million.

Collectively, these reports of project failures suggest that the computing industry in New Zealand cannot be trusted in terms of competence.

Ethical Behaviour

Incidents involving unethical behaviour are also likely to damage perceptions of the industry's trustworthiness. My research found that such incidents are fairly common in New Zealand's computing industry. Prominent industry spokesperson Brett O'Riley assessed the ethics of the industry as only "6 out of 10", and Pam, who holds a very senior position in a large corporation, thought that differing ethical standards in other countries can cause ethical slippage:

> There are some companies that operate very ethically, and … there are some that I would question … some of them are very driven by global demands … that can sometimes compromise what we as New Zealanders expect as ethical versus what an organisation governed by US or Asia or India… I think there's some grey areas, and I think there's sometimes some lines that get crossed.

Most participants attributed unethical behaviour to sales and marketing personnel, or people they referred to as 'cowboys'.

Sales and Marketing Personnel

Mills (1951: 161) proposed that selling has become a "pervasive activity, unlimited in scope and ruthless in its choice of technique and manner". In New Zealand's computing industry the most common dodgy sales practice appears to be 'over-promising'. This ethically questionable practice began in the 1960s. In his oral history interview, Robinson (1984) recalled: "I've had salesmen sitting in my office swearing absolutely that something could be done on their equipment which I knew from fact couldn't." Many research participants reported having similar experiences. Tim said: "There's still a lot of snake-oil salesmen out there… The number of people who've turned up on our door telling us they can have a system running in six weeks!" And Lyn described the worst part of her job as: "Dealing with software vendors. Not meeting expectations, promising the world and giving you a tiny little island." Linda also found that sales people often blur the facts: "I look at what people tell customers that they're providing, but they're not really providing, but it's kind of implicit that they're providing those things… when they're not."

Cowboys

Many research participants used the term 'cowboys' to refer to incompetent or unethical practitioners. For example, Luke explained:

> We still have a lot of cowboys in the industry, people who don't follow due process, due methodology, and say exactly what the business wants to hear. "We don't need to dot all those 'I's and cross all those 'T's; we can do it for you at a quarter of the cost." When in fact they can't. So they end up selling something they can't deliver…

Sam differentiated between dishonesty and incompetence:

> I think there are real cowboys, people who will just tell lies as long as the day is long to get a bit of money. Then there's people that don't know what they're doing and create the same problem just in a different way of failing to satisfy people's needs because they thought they could achieve it but couldn't.

Some cowboy behaviour is illegal. For example, the Chief Information Officer of the Otago District Health Board, Michael Swann, was sentenced to 9 ½ years imprisonment after being convicted of fraud relating to the purchase of non-existent computer services (Otago Daily Times Reporter 2009).

Each of these examples could result in the computing industry being labelled untrustworthy. However, as Pavalko (1971: 17) noted was the case for many professions, it is not clear how the public regards the trustworthiness of the computing industry. But perhaps public perception is not that important; if the industry acknowledges its own untrustworthiness, then the NZCS has a legitimate concern.

Does a Profession Curb Untrustworthy Practices?

The NZCS 'Trust the Computing Profession' argument proposes that a code of ethics, certification, and accreditation will eliminate unethical behaviour and incompetence. Since the 1970s sociologists have largely dismissed such lofty claims; see Roth (1974: 15), Freidson (1970b: 135).

How do these conflicting views relate to real examples from the computing industry? Recently Television New Zealand (2008) reported an inadequate health computer system which led to the loss of millions of taxpayer dollars. For at least five

years foreign patients received subsidised medicines because the HealthPAC computer system used to write prescriptions did not allow doctors to identify foreigners. But would the outcome have been any different if the developers of HealthPAC were certified and bound by a code of ethics? Similarly, would professional structures have prevented the collapse of INCIS or curbed Swann's fraudulent inclinations? We must consider whether professional structures actually do enhance trustworthiness in terms of ethical conduct and competence.

Do Codes of Ethics Ensure Ethical Behaviour?

Ethical behaviour requires a sense of commitment to others, particularly selfless commitment (Curtis, Hoey, and Matthewman 2001: 142). It also requires recognition of ethical problems. Previously I have argued that ICT workers are often pathologically unable to appreciate ethics (Hunter 2010: 55). Other scholars have noted similar ethical unawareness amongst computing practitioners. For example, Maner (1996: 2) found that "computing professionals simply do not recognize when ethical issues are present", and Gotterbarn (1999: 3) described a "limited and under-developed sense of responsibility" prevalent amongst software developers. These observations suggest that important ingredients for ethical behaviour are missing in at least some computing professionals.

In addition to individual characteristics, many other circumstances are thought to contribute to ethical deficiency. Merton (1947: 82) argued that engineers and technologists are typically unaware of the social implications of their work, to the extent that they have a "trained incapacity for dealing with human affairs", caused by factors such as specialisation and bureaucracy. Some of these possible explanations for insufficient ethical consideration amongst computing practitioners featured during my research.

Individual Lack of Empathy

Previously I have presented findings indicating that many of my research participants regard computer technologies as tools; either tools as means to an end, or tools as ends in themselves (Hunter 2007). People in the latter group were passionate about the seemingly endless possibilities of technology, but, as I argued, were liable to be unaware of the consequences of their work. Tim explained:

> There are multiple areas where they [computers] can negatively impact, probably one of the areas that has more got more formal recognition these days is the privacy implications, but IT people don't tend to normally have that kind of mind, particularly technical - "this is great, we could invent this new service and do these new things", and forget to think what the consequences could be down the track…

David's observation was similar: "IT people tend to be focussed on the technical pieces and not so much on the application of the technology." Kevin demonstrated this limited sense of responsibility towards the end user: "I don't get involved with the deployment of applications, I just write them."

To explore this issue further I asked my research participants whether computing work ever puts society at risk. Many participants had trouble answering this question. For example Sharon's response revealed bewilderment:

> It depends on what the product was, if it was like an automatic door opening and that screwed up, that could hurt people. Is that what you mean?

After lengthy pauses, some participants did identify more significant risks (usually relating to aeroplanes or nuclear power plants). For example:

> If you look at computer systems in aeroplanes that are flown by computer; that could potentially put people at risk. Computer systems controlling manufacturing plants, water treatments plants… You do potentially put people at risk. (James)

I concluded that my participants rarely, if ever, consider the wider social implications of their work.

Lack of Ethical Responsibility within Specialised Teams

Merton's (1947: 82) reasoning that individual members of specialised teams can easily abrogate ethical responsibility was well supported by my data. James attributed the common industry practice of releasing insufficiently tested software to a lack of accountability within specialist teams:

> The development arm could safely say, oh it's released now, chuck it over the wall to the support people and say, it's your problem, we're onto the

> next release! You are not held accountable for it.

Bob described a shared 'laissez-faire' in IT teams which replaces individual accountability:

> In IT there's safety in the team. It tends to be a bit of get it done, doesn't matter how, so long as you get the result, and if it all turns to custard it's probably not your fault anyway, and we'll all share the blame.

Leyton also thought that individual responsibility is reduced in large teams:

> Information systems tend to be huge so no one person is ever responsible. Often glitches in computer systems are due to unforeseen incompatibility of one part with another, so nobody was actually overseeing the interaction of the two parts, and therefore nobody really thought they were responsible.

I concluded that individual ethical responsibility is indeed subverted by team membership.

Bureaucratic Norms Replacing Individual Ethical Responsibility

Some of my research participants work in large bureaucratic organisations. For these individuals, it is the organisation which sets professional and ethical standards. David explained:

> Most of the employers I have worked for have [had a corporate code of ethics]. I can cite our environment here. We have a thing called [XYZ] which is expectations of our staff, and it's quite specific in terms of what you can and can't do… They're the values that we stand for as an organisation, and [XYZ] translates those values into tangible ways [of working].

Merton's (1947: 82) argument was that technologists subjected to bureaucratically imposed codes typically adopt a "subaltern role" and regard themselves as mere "technical auxiliaries", absolved of ethical responsibility. This appeared to happen in James's workplace. James believed that it was the company, its policies and procedures, which 'made' everyone professional:

> [ABC Company] culture ensured the professionalism. Everyone was professional because the company made it so… The professionalism came

from the checks and balances they made sure happened...

However since this claim contradicted James' earlier comment regarding the lack of accountability in teams, it seems that the company-inspired professionalism was not of the high standard he described. In this case bureaucracy combined with division of labour resulted in reduced personal ethical commitment.

Other Considerations

There are some other factors which might influence the efficacy of codes of ethics. Lichtenberg (1996: 13) noted that codes of ethics are often thought to be either superfluous for ethical people or ignored by unethical people. For example, David once left an organisation due to unethical behaviour by his colleagues; a decision that had little to do with codes of ethics:

> The business ethics of some people really astounds me… I saw that most in [JKL Company]… Some things that happened there were pretty bad… Things that should never have been touched, and I just walked away from it and said listen, I'm just not having a bar of that.

While David was influenced by his own set of ethical principles, it seems that his colleagues were not controlled by any personal, organisational, or professional ethical codes.

There is another possibility. Even if codes of ethics do not induce ethical behaviour in unethically inclined individuals, their sanctions may. The NZCS code has four levels of sanction for breaches: a formal warning, a fine not exceeding $5000, suspension of membership, and forfeiture of membership (New Zealand Computer Society 2010a), none of which leads necessarily to a loss of career. More significantly, the NZCS has never expelled anyone for a breach of the code (Robertson, Auckland Branch meeting, 27 February 2008). Failure to discipline members is an important matter, since as Freidson (1970a: 361) observed, it is the enforcement of the code of ethics rather than the code itself which demonstrates ethicality.

If sociologists are disbelieving of the altruistic claims relating to codes of ethics and certification, it is also possible that not even the NZCS leaders truly believe their own claims. Earlier we saw two recent NZCS Presidents refer to code of ethics as "the hallmark of a profession" and "one of the essences of a profession". These comments

suggest that the code of ethics was adopted as ethical "window dressing" (Bowie 1979: 235) rather than expressions of genuine altruistic commitment. Moreover, the NZCS emphasises the direct benefits of certification to practitioners, employers, the computing profession, and New Zealand's economy, rather than to the public and/or clients; see Matthews (2009a: 11) and Robertson (2008). Seen in this light, certification also appears to be oriented towards monopoly and privilege rather than public good.

Do Professional Structures Ensure High Quality Work?

The stated aims of the NZCS *Code of Professional Conduct* (New Zealand Computer Society 2009) and *ITCP Certification* (Matthews 2009a) are to ensure that competent practitioners will carry out their work diligently in the interests of their clients and for the benefit of society. Whether these structures would prevent mistakes and failures such as HealthPAC and INCIS is doubtful. The inadequacy of regulation in ensuring quality service is evident in recent incidents in two other sectors in New Zealand.

The Aged Care Sector

The purpose of Section 9 of the *Health and Disability Services (Safety) Act 2001* is to make sure that elderly people living in rest homes in New Zealand will be appropriately cared for. The Act requires all aged care residential service providers to be certified and to follow specific service standards against which they are regularly audited (Anderson-Bidois 2006). Despite these apparent safeguards, the aged care sector is described as being in crisis (Donnell 2009; HealthCare Providers NZ Inc 2009). Reports of incidents such as poor quality food being given to residents, 'superbugs' spreading through rest homes, and intimidation of residents (Donnell 2009) suggest that certification and industry standards are failing to ensure quality service in this sector.

The Building Sector

In 2002 it became clear that a large number of privately owned houses in New Zealand were not weathertight, even though they complied with the *1991 Building Industry Act* (legislation which aimed to regulate construction through a building code) (Easton 2010: 1-2). By 2009 the repair cost of the 'leaky buildings' was estimated to be $11.1 billion (NZPA 2009). The enormity of this cost for a small country prompted

economist Easton (2010: 2) to describe the episode as a "major test of regulatory failure in New Zealand". Legislation and associated building regulations had failed to protect the owners and inhabitants of around 89,000 homes (NZPA 2009). As the report to members of parliament noted: "Compliance with individual procedures and standards may have been achieved, while the overall result is a building which is not weathertight" (NZ Parliamentary Library 2002: 1).

The Computing Industry

It is likely that regulation in the computing industry would be similarly ineffective. Many of the risks associated with computer system development projects are well documented, but disasters continue to happen (Dale 1999: 1). Gauld and Goldfinch (2006: 17-21) proposed that system failures are often due to "four pathological enthusiasms" inherent in the people involved in system development: idolisation of technology, technophilia, naïve trust in sales-talk, and managerial faddism. These lead to situations in which projects can easily get out of control. Other risks include the complexity of ICT projects (Dale 1999: 2; Holmes 2006: 163; Sessions 2009: 6; Small 2000: 1), the inadequacy of project methodologies (Townsend 2007: 9), project management inadequacies (Wilton 2005: 143; Small 2000: 3; Sessions 2009: 5), insufficient software testing (Baase 2003: 155), and the size of many ICT project teams (Holmes 2006: 163).

Although a regulated ICT profession would introduce measures intended to address each of these risks, further mistakes and failures are likely. Perrow (1984: 5) argued that most high-risk technologies have characteristics which make accidents inevitable; in fact we might even consider these accidents "normal". Perrow identified two characteristics which lead to 'normal accidents', technological complexity and rapid processing speed, and although his comments related to technologies such as nuclear power generation and marine transport of toxic chemicals, his ideas can be applied to computer systems since they involve the same two characteristics. Small (2000: Section 9.1) reasoned similarly: "Risks cannot be eliminated altogether. Large IT projects can be extremely complex, and whilst generally accepted practice may be followed, some will continue to fail."

Argument 2: Reduce the Skills Shortage

The NZCS argument that a computing profession will help reduce the skills shortage currently plaguing the industry is threefold: (1) computing work is poorly understood by the public and hence suffers from a lack of status, (2) this leads to people not choosing a career in computing, resulting in a skills shortage, and (3) professionalism will raise the status of computing work, leading to more people taking up computing careers. The argument proposes that a profession will *increase* the number of competent practitioners. This rationale is seen throughout the discourse. For example:

> We need to bring the relevance of ICT to the attention of parents. ICT is not seen as a credible career by parents. Parents aren't aware of $100,000 plus salaries. (Robertson, personal communication, 27 February 2008)
>
> The community, and in particular, the parents of talented school students and potential entrants to the profession, must see ICT as a profession on a par with Law, Accounting, Medicine, Dentistry and Engineering. (New Zealand Computer Society 2008a)
>
> The link between the skills shortage and the lack of professional recognition of ICT as a profession (and consequent drop in ICT tertiary enrolments)… (New Zealand Computer Society 2008b: 6)

These passages allude to a lack of prestige associated with computing work and assume that professionalisation will solve the problems of lack of public understanding, lack of status, and insufficient practitioners. The issue of status is an important sociological concept which requires further analysis. It is also associated with the matters of exclusion and monopoly identified earlier. These factors relate to systems of social stratification.

Stratification and the NZCS Vision of Professionalism

Giddens (1989: 206) defined stratification as "structured inequalities between different groupings of people". Class and status are two systems of stratification relevant to NZCS professionalisation activities. Stratification would result in some groups within the industry wielding more power and enjoying more rewards than others,

and would also lead to a *decrease* in the number of practitioners rather than the claimed increase.

Stratification by Class

Many computing roles are highly skilled and they increasingly require a minimum of bachelor degree qualifications (Career Services 2011).[6] Further, most computing work is well remunerated.[7] The educational credentials and high salaries suggest that computing workers constitute a Weberian professional class (Giddens 1989: 212). Since class is determined objectively (Giddens 1989: 212), a professional group is itself able to influence to a large extent the formation and maintenance of its class position. The introduction of certification, for example, has added a further credential supporting the professional class position of computing work, as would accreditation of degrees. These steps constitute a form of "communal action" by a group sharing a common class aspiration (Weber 1948 (1991): 183). The NZCS is well satisfied, we may assume, with the class aspects of most ICT roles (notwithstanding the public's apparent lack of awareness of them).

Stratification by Status

Unlike class, achieving higher status is something NZCS has less control over. Parkin (1971: 30) noted that there is often a close correspondence between high earning and status, and Mills (1951: 136) drew attention to the high regard society typically has for educated skill and high income. NZCS leaders subscribe to these notions; the discourse reported earlier reveals a belief that more prestige is deserved because computing work is both highly skilled and highly paid. The problem for NZCS is that material rewards do not always lead to privileged status (Weber 1948 (1991): 187). In addition, prestige cannot be asserted on one's own (Mills 1951: 239). For a status claim to be successful others must be persuaded that the people concerned belong in that social stratum; thus status is subjectively determined according to social perceptions.

Investigations into the status of occupations in other countries have either not rated computing work very highly or have omitted it altogether. For example, the Harris

[6] Vendor qualifications such as MSCE (Microsoft Certified Engineer) and CCNP (Cisco Certified Network Professional) are acceptable alternatives for some ICT occupations.
[7] A report on the *TradeMe Jobs* website identified IT jobs as having the highest pay of all occupational groups listed (Trademe Jobs 2011).

Poll (2009) asked the public to rate the prestige of a range of occupations but did not include any computing occupations, and the Socioeconomic Index (SEI) awarded "Computer Systems Analysts and Scientists" the 89th highest score out of 144 professional specialities (Nakao and Treas 1992: 24). Comparable figures are not available for New Zealand, nevertheless the NZCS appears puzzled that the status it believes is warranted has not been granted, and so to counteract this unsatisfactory situation is introducing a range of prestige-boosting, or usurpationary, measures: "The development of status is essentially a question of stratification resting upon usurpation. Such usurpation is the normal origin of almost all status honor" (Weber 1948 (1991): 188). At the same time, the NZCS is also introducing a number of exclusionary measures. Together these measures constitute a dual closure strategy which Parkin (1979: 102) has observed is a common feature of occupational groups seeking professional status.

Dual Closure: Usurpation

NZCS currently has several usurpationary actions underway. The code of ethics, ITCP certification, and degree accreditation, in addition to strengthening the professional class position of computing work, can also be considered 'badges of honour' befitting members of a high status group. The choice of prestigious venues for meetings in Auckland, together with a tacitly followed formal dress code, presents a status-raising image of prosperity and privilege. Alignment with eminent organisations such as the BCS and IFIP is also an usurpationary tactic based on the idea that prestige can be 'borrowed' from privileged groups (Mills 1951: 140).

Dual Closure: Exclusion

NZCS is also implementing a number of exclusionary strategies. The membership fee of $215 and event costs of around $45 exclude some younger and/or less wealthy people. A defined body of knowledge shared amongst NZCS members and used as a basis for certification and accreditation excludes all people without access to that knowledge. Certification could have the effect of excluding all non-certified people from at least some ICT work and can thus be regarded as an attempt to monopolise ICT employment opportunities and the provision of ICT services.

Recently NZCS was reported to be "looking forward to the day when the government sets an example by employing only certified professionals on its ICT projects" (Bell 2009: para 1). The State Services Commission and the Ministry of Economic Development have reportedly both said "they will look to making it [certification] not a requirement for people but a preference for people that are contracting to do government work" (Matthews quoted in Bell 2009). This policy would have a significant negative impact on non-certified practitioners, given that the government is the largest consumer of ICT goods and services in New Zealand (Statistics New Zealand 2007a). Matthews' (2009a: 9) comment that "it is expected that certified professionals, especially early adopters, will gain considerable competitive advantage over those that have not been accredited" echoes this theme. Likewise degree accreditation is a first step towards controlling the content of ICT education programmes, and to controlling and limiting the number and type of ICT education providers and students. In combination, these measures are more likely to decrease rather than increase the number of people working in computing.

Another exclusionary strategy is to separate computing occupations into two categories, professional and para-professional (or technical). The *ITCP Certification Model* (Matthews 2009a: 10) includes this separation and serves to disassociate 'high level' occupations from others deemed merely 'technical level'. A number of official NZCS statements reiterate this position, for example:

> Basically, 'ICT' has an image problem. There is a clear line between a practitioner and a professional in most other professions…. [for example] there is a difference between an Accounts Technician and a Professional Chartered Accountant (Matthews 2008: 4).

Reflections on the Dual Closure Strategies

The dual closure activities by the NZCS serve to exclude women and people who are young, non-white, or non-wealthy, even if this was not a deliberate strategy.[8] A homogeneous group of aging, wealthy, white males at NZCS meetings is likely not appealing for people who do not fit that profile. Prestigious venues are liable to intimidate some potential members and may be considered pretentious or culturally

[8] In my experience, people attending NZCS meetings are typically white prosperous men. 13% of NZCS members are women (Matthews, personal communication, 8 March 2010), whereas 28% of professional roles in the industry are held by women (Statistics New Zealand 2008).

inappropriate by others. Parkin (1979: 95) believed that exclusionary criteria are never arbitrary and would not be surprised to find women and ethnic minorities excluded from NZCS, since both these groups have previously experienced state-sanctioned marginalisation. Although the state may no longer condone overt discrimination against women and ethnic minorities, these groups remain vulnerable to the closure practices of white men.

The NZCS professional claims are not surprising. Status is, after all, usually considered highly desirable, and as Goode (1957: 195) noted, "professionals stand at the apex of prestige in the occupational system". Consequently it is worth noting Mills's (1951: 249) comment regarding 'status proletarianization': "If everybody belongs to the fraternity, nobody gets any prestige from belonging." Now that computers are ubiquitous and all computer users are loosely connected to the ICT industry, it is likely that any prestige associated with early computing work has diminished. A loss of status associated with the proliferation of computers may partly explain NZCS efforts to (re)gain status. Robertson's (cited in Bell 2008) comment that "ICT's professional status needs to be emphasised – not downgraded as a result of computing becoming pervasive" supports this reasoning.

It is likely that early practitioners accrued status due to the mystique which surrounded computers at the time. The specialised knowledge of a profession often has an element of mystique (Horobin 1983: 89; Jackson 1970: 7; Toren 1975: 329), and as Weizenbaum (1976: 124) and Kraft (1977: 64) have noted, early computing work was often thought to have a magical quality. Although my research participants did not speak of magic, several of them described choosing computing work because it was 'special', only to later lose that feeling of 'special-ness'. For example, Kelly said:

> It was a programmer I wanted to be… Now programmers are a dime a dozen and anyone can become a programmer, but in those days it was quite different and I think I wanted to do something different…

Conclusion

Recent professionalisation activities of the NZCS stem from a strongly held belief which first originated around 1960 amongst a core group of members that computing work deserves to be recognised as a profession. A commitment to achieving the goal of a regulated profession has shaped the actions and practices of this group

since 1960. Strategies adopted exhibit a traditional ideal notion of the professions and aim to mirror professional structures adopted earlier by the engineering professional body IPENZ. Since 2008 NZCS has implemented professional structures more quickly than previously, and the professionalisation activities have sped up.

Brint (1994: 8-10) has argued that newer 'expert' or 'specialist' professionals seldom acknowledge any societal responsibilities, yet the NZCS claims for a computing profession rest on two arguments which masquerade as public good undertakings. The 'Trust the Computing Profession' argument, based on the notion of risk, holds that structures such as certification and degree accreditation will increase the trustworthiness of the industry. The 'Reduce the Skills Shortage' argument proposes that increased status will lead to a larger and more competent computing workforce. Both arguments legitimate the exclusion of 'cowboys', amateurs, and anyone else who NZCS deems unsuitable. Goode (1960: 904) noted that it is common practice for emerging professions to make claims to certain levels of competence and behavioural standards, and then "label those outsiders who fall short of these levels and standards as 'charlatans'". In the case of NZCS it is not just charlatans who are to be excluded, but also people in roles classified as 'technical'. The dual closure strategies employed could lead to a decreased number of computing practitioners, as well as privileged access to computing work for NZCS-aligned practitioners.

References

ANDERSON-BIDOIS, Janet (2006), *Health of Older People Quality and Audit Update*. Available from http://www.waitematadhb.govt.nz/LinkClick.aspx?fileticket=rE6Ka7few5o%3D&tabid=117&mid=462 [Accessed January 31 2009]

BAASE, Sara (2003), *A Gift of Fire: Social, Legal, and Ethical Issues for Computers and the Internet*. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

BARNARD, Graeme (1984), Interview by Hugo Manson, 28 May 1984, for the New Zealand Computer Society Silver Jubilee Oral History Project (Tape Ohint-0093/05). In *Oral History Centre, Alexander Turnbull Library, OHColl-0093*. Wellington, New Zealand.

BATTERSBY, Bernard (1968), N.Z. Computer Society First National Conference, August 1-3, 1968: Presidential Address. *Data Processing in New Zealand* September, pp. 12-15.

BELL, Stephen (2008), *Professionalism Can Deter Bad Projects, Says NZCS*. Available from http://computerworld.co.nz/news.nsf/news/723705EB007EB69ECC2573FE0015EA27?Opendocument&HighLight=2,NZCS [Accessed August 7 2009]

BELL, Stephen (2009), *Certification Could Give Preference for Govt Work*. Available from http://computerworld.co.nz/news.nsf/news/59C79001A6C7B6A2CC25755E007C881A?Opendocument&HighLight=2,certification [Accessed February 24 2009]

BOWIE, Norman (1979), "Business Codes of Ethics: Window Dressing or Legitimate Alternative to Government Regulation?", in *Ethical Theory and Business*, edited by T. Beauchamp and N. Bowie. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.

BRINT, Steven (1994), *In an Age of Experts: The Changing Role of Professionals in Politics and Public Life*, Princeton, NJ: Princeton University Press.

CAREER Services (2011), *Information and Communication Technology*, New Zealand Government. Available from http://www.careers.govt.nz/default.aspx?id0=104&id1=25D3CFC7-5B6D-4D3C-9E3E-F94CACFE9791 [Accessed February 7 2011]

CURTIS, Bruce, Douglas Hoey, and Steve Matthewman (2001), "Different but the Same: Business Ethics and University Ethics, an(Other) Perspective", in *Research Ethics in Aotearoa New Zealand*, edited by M. Tolich. Auckland, New Zealand: Pearson Education New Zealand Ltd.

DALE, Tony (1999), *How to Plan a Computer Disaster: Notes of a Talk Given at the South Pacific User Services Conference 1999*. Available from http://www.cosc.canterbury.ac.nz/tony.dale/papers/incis.html [Accessed September 4 2008]

DENNING, Peter (2001), "Who Are We?", *Communications of the ACM* ,44 (2), pp. 15-19.

Department of Labour (2008), *Survey of IT Recruiters 2008*. Available from http://www.dol.govt.nz/PDFs/jvmp-it-recruit-2008.pdf [Accessed August 12 2008]

Department of Labour. (2010), *Changes to Immediate Skill Shortage List (ISSL) and Long Term Skill Shortages List (LTSSL)*, Available from http://www.dol.govt.nz/news/media/2010/skill-shortages.asp [Accessed January 20 2011]

DONNELL, Hayden (2009), *Aged Care 'Crisis'*. Available from http://www.stuff.co.nz/4826728a6016.html [Accessed January 31 2009]

EASTON, Brian (2010), *Regulatory Lessons from the Leaky Home Experience*. Available from http://ips.ac.nz/events/downloads/2010/Regulatory%20Responsibility%20Symposium/Easton.pdf [Accessed May 6 2010]

EVETTS, Julia (2006), "Introduction: Trust and Professionalism: Challenges and Occupational Changes", *Current Sociology*, 54 (4), pp. 515-531.

FREIDSON, Eliot (1970a), *Profession of Medicine: A Study of the Sociology of Applied Knowledge*, New York: Dodd, Mead and Company.

FREIDSON, Eliot (1970b), *Professional Dominance: The Social Structure of Medical Care*, Chicago: Aldine Publishing Co.

GAULD, Robin, and Shaun Goldfinch (2006), *Dangerous Enthusiasms: E-Government, Computer Failure and Information System Development*, Dunedin, New Zealand: Otago University Press.

GIDDENS, Anthony (1989), *Sociology*, 3rd ed. Cambridge, UK: Polity Press.

GOODE, William (1957), "Community within a Community: The Professions", *American Sociological Review*, 22 (2), pp. 194-200.

GOODE, William (1960), "Encroachment, Charlatanism, and the Emerging Profession: Psychology, Sociology, and Medicine", *American Sociological Review*, 25 (6), pp. 902-914.

GOODE, William (1969), "The Theoretical Limits of Professionalization.", in *The Semi-Professions and Their Organization; Teachers, Nurses, Social Workers*, edited by A. Etzioni. New York: The Free Press.

GORLA, Narasimhaiah, and Yan Wah Lam (2004), "Who Should Work with Whom? Building Effective Software Project Teams". *Communications of the ACM*, 47 (6), pp. 79-82.

GOTTERBARN, Donald (1999), "Promoting Ethical Responsibility in Software Development with a Software Development Impact Statement" in *Australian Institute of Computer Ethics Conference*, Lilydale, Australia.

HALL, Richard (1975), *Occupations and the Social Structure*, 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall Inc.

HALMOS, Paul (1973), "Introduction.", *Professionalisation and Social Change: Sociological Review Monograph 20*, edited by P. Halmos. Keele, UK: University of Keele.

Harris Interactive. (2009), *The Harris Poll*. Available from http://www.harrisinteractive.com/vault/Harris-Interactive-Poll-Research-Pres-Occupations-2009-08.pdf [Accessed November 1 2010]

HealthCare Providers NZ Inc. (2009), *Parties Must Show Leadership in Aged Care*. Available from http://scoop.co.nz/stories/GE0810/S00051.htm [Accessed January 31 2009]

HOLMES, Neville (2006), *Computers and People: Essays from the Profession*, Hoboken, NJ: IEEE Computer Society/John Wiley & Sons.

HOROBIN, G. (1983), "Professional Mystery: The Maintenance of Charisma in General Medical Practice", *The Sociology of the Professions*, edited by R. Dingwall and P. Lewis. London: The Macmillan Press.

HUGHES, Everett (1963), "Professions", *Daedalus, Proceedings of the American Academy of Arts and Sciences*, pp. 655-668.

HUNTER, Alison (2007), "Computers as Means to an End or Ends in Themselves? The Ethical Implications", in *TASA & SAANZ Joint Conference 2007, Public Sociologies: Lessons and Trans-Tasman Comparisons*, Auckland, New Zealand.

HUNTER, Alison (2010), "High-Tech Rascality: Asperger's Syndrome, Hackers, Geeks, and Personality Types in the ICT Industry", *New Zealand Sociology*, 24 (2), pp. 39-61.

JACKSON, J. (1970), "Professions and Professionalization: Editorial Introduction", in *Professions and Professionalization*, edited by J. Jackson. London: Cambridge University Press.

KRAFT, Philip (1977), *Programmers and Managers: The Routinization of Computer Programming in the United States*, New York: Springer-Verlag.

LICHTENBERG, Judith (1996), "What Are Codes of Ethics For?", in *Codes of Ethics and the Professions*, edited by M. Coady and S. Bloch. Melbourne, Australia: Melbourne University Press.

MANER, Walter (1996), "Unique Ethical Problems in Information Technology", *Science and Engineering Ethics,* 2(2), pp. 137-154.

MARCUS, George (1995), "Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography.", *Annual Review Anthropology*, 24, pp. 95-117.

MATTHEWS, Paul (2008), *Certifying ICT Professionals: NZCS Discussion Document (Version 1.1.1)*. New Zealand Computer Society Inc. Available from http://www.nzcs.org.nz/SITE_default/x-files/79679.pdf [Accessed August 12 2008]

MATTHEWS, Paul (2009a), *Information Technology Certified Professional, NZCS ITCP Certification Model (Version 2.0.1)*. New Zealand Computer Society Inc. Available from http://www.itcp.co.nz/files/NZCS%20ITCP%20Certification%20Model%20v2.pdf [Accessed April 23 2010]

MATTHEWS, Paul (2009b), *ITCP: What "Is" a Profession, Anyway?* Available from http://www.nzcs.org.nz/news/blog.php?/archives/62.html [Accessed July 28 2009]

MERTON, Robert (1947), "The Machine, the Worker, and the Engineer", *Science,* 105 (2717). pp. 79-84.

MILLS, Wright C. (1951), *White Collar: The American Middle Classes*, New York: Oxford University Press.

NAKAO, Keiko, and Judith Treas (1992), *The 1989 Socioeconomic Index of Occupations: Construction from the 1989 Occupational Prestige Scores*. Available from http://publicdata.norc.org:4100/gss/DOCUMENTS/REPORTS/Methodological_Reports/MR074.pdf [Accessed November 1 2010]

NEUMANN, Peter. (1995). *Computer Related Risks*. New York: ACM Press.

New Zealand Computer Society. (1961-1965), "Minutes of Meetings", in *Alexander Turnbull Library, New Zealand Computer Society Collection qMS-1462*. Wellington, New Zealand.

New Zealand Computer Society (1978), Minutes of the NZCS Special Meeting, 18 August 1978, the New Zealand Computer Society Silver Jubilee Oral History Project

(Tape Ohint-0093/15), *Oral History Centre, Alexander Turnbull Library, OHColl-0093*. Wellington, New Zealand.

New Zealand Computer Society (1980), *Long Term Plan*, Wellington, New Zealand: New Zealand Computer Society.

New Zealand Computer Society (2008a), *Developing Well-Qualified Information and Communications Technology (ICT) Professionals (Expression of Interest - Lead Organisation): Prepared for the ICT Qualifications Steering Group Version 1.0*. Available from http://new.nzcs.org/news/uploads/PDFs/200805NZCSRFIResponse-ICTQSG.pdf [Accessed August 20 2008]

New Zealand Computer Society (2008b), *Digital Strategy 2.0: Submission on DS2.0 Draft Version 1.0*. Available from http://www.nzcs.org.nz/SITE_Default/SITE_Notices/SITE_NZCS_News/20080530.asp <http://www.nzcs.org.nz/SITE_Default/SITE_Notices/SITE_NZCS_News/20080530.asp [Accessed July 1 2008].

New Zealand Computer Society (2009), *The NZCS Code of Professional Conduct*. Available from http://www.nzcs.org.nz/files/NZCS%20Code%20of%20Professional%20Conduct.pdf [Accessed May 12 2010].

New Zealand Computer Society, (2010a), *Constitution of the New Zealand Computer Society Incorporated*. Available from http://www.nzcs.org.nz/files/constitution.pdf [Accessed January 20 2011].

New Zealand Computer Society (2010b), *Course Accreditation*, New Zealand Computer Society Inc. Available from http://www/nzcs.org.nz/activities/accreditation [Accessed April 23 2010]

NZ Parliamentary Library (2002), *Leaky Buildings*, Available from http://www.parliament.nz/NR/rdonlyres/464AB9F9-B197-4B53-BE9F-4F411CB67877/360/0210LeakyBuildings1.pdf [Accessed May 6 2010].

NZPA. (2009), *Shock Report Puts Leaky Home Bill at More Than $11 Billion*, Available from http://www/guide2.co.nz/politics/news/shock-report-puts-leaky-home-bill-at-more-than? [Accessed May 6 2010].

OLGIATI, Vittorio (2006), "Shifting Heuristics in the Sociological Approach to Professional Trustworthiness", *Current Sociology* 54 (4), pp. 533-547.

Otago Daily Times Reporter (2009), *Swann Jailed for 9 1/2 Years*, Available from http://www.odt.co.nz/news/dunedin/47009/swann-jailed-9-12-years [Accessed March 11 2009]

PARKIN, Frank (1971), *Class Inequality and Political Order: Social Stratification, in Capitalist and Communist Societies*, London: MacGibbon & Kee Ltd.

PARKIN, Frank (1979), *Marxism and Class Theory: A Bourgeois Critique*, New York: Columbia, University Press.

PAVALKO, Ronald (1971), *Sociology of Occupations and Professions*, Itasca, IL: F. E. Peacock Publishers Inc.

PERROW, Charles (1984), *Normal Accidents: Living with High-Risk Technologies*, New York: Basic Books.

PERRUCCI, Robert (1973), "In the Service of Man: Radical Movements in the Professions." in *Professionalisation and Social Change: Sociological Review Monograph, 20*, edited by P. Halmos, Keele, UK: University of Keele.

REMENYI, Dan (2002), "As the First 50 Years of Computing Draw to an End.: What Kind of Society Do We Want?", *Journal of Information Technology* 17, pp. 3-7.

ROBERTSON, Don (2008), *International ICT Professionalism and Competencies*, Available from http:/new.nzcs.org.nz/news/uploads/PDFs/InternationalICTProfessionalismandCompetenciesV3.pdf [Accessed November 17 2008].

ROBINSON, John (1984), Interview by Hugo Manson, 22 May 1984, for the New Zealand Computer Society Silver Jubilee Oral History Project (Tape Ohint-0093/11), in *Oral History Centre, Alexander Turnbull Library, OHColl-0093*, Wellington, New Zealand.

ROBINSON, John, and William Rawle Williams (1985), "A Short History of the New Zealand Computer Society 1960-1985", In *Looking Back to Tomorrow: Reflections on Twenty-Five Years of Computers in New Zealand*, edited by W. R. Williams. Wellington, New Zealand: Pitmans Publishing N. Z. Ltd.

ROTH, Julius (1974), "Professionalism: "The Sociologist's Decoy", *Sociology of Work and Occupations*, 1 (1), pp. 6-23.

SESSIONS, Roger (2009), *The IT Complexity Crisis: Danger and Opportunity*, Available from http://www.objectwatch.com/whitepapers/ITComplexityWhitePaper.pdf [Accessed November 13 2009].

SMALL, Francis (2000), *Ministerial Inquiry into INCIS (Chapter 9)*, Ministry of Justice. Available from http://www.courts.govt.nz/pubs/reports/2000/incis_rpt/forward.html [Accessed September 4 2008].

Statistics New Zealand (2007a), Information and Communication Technology in New Zealand: 2006, Wellington, New Zealand: Statistics New Zealand.

Statistics New Zealand (2007b), *Information and Communication Technology Supply Survey 2005/2006*, Available from http://www.stats.govt.nz/NR/rdonlyres/A3C563C6-709A-4116-927A-76C83F543011/0/informationcommunicationtechnologysupplysurvey200506hotp.pdf [Accessed October 30 2007].

Statistics New Zealand (2008), 2006 Census of Population and Dwellings: Social Sciences Data Package - Census Data Modules (Module 6), Statistics New Zealand.

Statistics New Zealand (2009), *Information and Communication Technology Supply Survey: 2007/08*, Available from http://www.stats.govt.nz/browse_for_stats/industry_sectors/information_technology_and_communications/informationandcommunicationtechnologysupplysurvey_HOTP0708.aspx

Television New Zealand (2008), *Officials Told of Health Loophole*, Available from http://tvnz.co.nz/view/page/411749/1779846 [Accessed May 14 2008]

TOREN, Nina (1975), "Deprofessionalization and Its Sources: A Preliminary Analysis", *Sociology of Work and Occupations*, 2 (4), pp. 323-337.

TOWNSEND, Simon (2007), "Over the Waterfall", *IT Now* 49 (1):9.

TRADEME Jobs (2011), *Salary Guide*, Available from http://trademe.co.nz/Trade-me-jobs/salary-guide/index.htm [Accessed January 14th 2011]

VENESS, Peter, Simon Jenkins, and Jo Prichard (2008), *Computer Error Behind Qantas Dive*, Available from http://www.news.com.au/travel/printstory/0,25585,24464913-5014090,00.html [Accessed October 17 2008].

WEBER, Max (1991), *From Max Weber: Essays in Sociology*, Translated by H. Gerth and C. Wright Mills. New ed. London: Routledge.

WEIZENBAUM, Joseph. (1972), "On the Impact of the Computer on Society", *Science*, 176 (4035), pp. 609-614.

WEIZENBAUM, Joseph. (1976), *Computer Power and Human Reason: From Judgment to Calculation*, San Francisco: W. H. Freeman and Company.

WIENER, Norbert. (1960), "Some Moral and Technical Consequences of Automation", *Science*, 131, pp. 1355-1358.

WILTON, David. (2005), "A Tale of Two Projects: Why IT Projects Fail (and Why They Sometimes Actually Succeed)", *Australasian Journal of Information Systems*, 12 (2), pp.134-146.

(Re)construção profissional sob a influência da Nova Gestão Pública. Um estudo comparativo

Teresa Carvalho, Rui Santiago e Andreia Ferreira

Introdução

Nas últimas três décadas, tem-se verificado, em quase todos os países desenvolvidos, uma verdadeira vaga de reformas no sector público. Esta vaga é amplamente discutida, descrita e categorizada na literatura sob a designação de Nova Gestão Pública (NGP). A NGP cobre, sobretudo, a análise e a teorização, maioritariamente crítica, de um conjunto de atividades e práticas de gestão no sector público, importado da gestão privada. No entanto, para se compreender melhor as mudanças que se inspiram na NGP torna-se importante perspectivá-las no contexto das tentativas de reconfiguração da administração pública, fortemente estruturado pela popularização dos princípios neo-liberais sobre a organização e funcionamento do estado e da sociedade. De facto, a NGP só pode ser compreendida se for interpretada como parte de um clima ideológico e político que tem como finalidade promover uma mudança radical no sector público, orientada para desconstruir e deslegitimar a ideia de estado social, usando os princípios *managerialistas* e mercantilistas (Boyce, 2008). Neste sentido, a NGP pode ser interpretada como um movimento de reforma da gestão pública (Ferlie, 2010) assente na introdução e disseminação de narrativas empresariais.

A NGP, articulada com outras mudanças sociais, políticas e económicas (como a globalização e transformações do mercado de trabalho), surge, na contemporaneidade, como um dos maiores desafios colocados aos profissionais e ao profissionalismo do serviço público. Não é apenas a prestação de contas e o controlo dos profissionais, direccionados para a institucionalização de novas formas de desenvolvimento profissional, envolvendo uma maior flexibilidade, mobilidade e individualização (Kuhlmann & Saks, 2008), que estão no âmago dos desafios colocados aos grupos profissionais e ao profissionalismo pela NGP. Emergem, também, e talvez com maior evidência, na NGP tentativas para impor novos valores culturais e práticas profissionais, pressionando os grupos profissionais a reconstruírem-se de acordo com lógicas competitivas e empreendedoras. Tal reconstrução pressupõe a interiorização e a

objectivação de narrativas e práticas de 'estilo empresarial' (Boyce, 2008; Flynn, 1998; Fournier, 1999), que procuram influenciar as condutas dos profissionais (Rose, 1996).
Os estudos revelam que existe uma grande diversidade na implementação da NGP nos diferentes países. Sendo que as políticas de reformas públicas variam de acordo com o contexto nacional (Dent, Chandler & Barry, 2004; Hood, 1995; Pollitt & Boukaert, 2000). Existe, no entanto, alguma homogeneidade no que concerne a adopção de narrativas empresariais que permite o desenvolvimento de estudos empíricos comparativos. Quando se percorre, na literatura, os efeitos destas novas políticas nos profissionais, é possível constatar a existência de direcções de análise diferentes e, até mesmo, contraditórias. Enquanto algumas sustentam a capacidade do *managerialismo* e do mercado para desafiar e aprisionar os profissionais do serviço público (Hunter, 2006) em lógicas ideológicas, institucionais e práticas diferentes, outras são mais relutantes, sustentando que os grupos profissionais são capazes de definir estratégias que proporcionem novas oportunidades para desenvolver o seu estatuto e poder na sociedade (Davies, 2006; Kuhlmann, 2006; McDonald & Harrison, 2004; Slater, 2002; Waring, 2007).

No entanto, parece-nos que, nas diferentes análises e teorizações no campo, a integração de resultados de estudos comparativos, entre os diferentes grupos profissionais, dentro do mesmo país, é muito escassa. A maioria dos estudos empíricos focaliza-se numa única profissão. É nossa convicção que o conhecimento sobre os efeitos da NGP nos profissionais pode melhorar se o enfoque dos estudos se deslocar mais para análises comparativas inter-profissões num mesmo ambiente político-cultural.

Este artigo propõe-se, nesta perspectiva, analisar as implicações das reformas enquadradas pela NGP em Portugal nos profissionais em dois importantes serviços públicos: saúde e ensino superior. As razões para a escolha destas áreas prendem-se com a sua importância e o lugar charneira que ocupam nos dispositivos sociais do estado providência. Mas, também, no peso dos seus custos no sector público, o que, como acontece em vários países, tem servido de argumento para legitimar as reformas empreendidas. No interior destas duas áreas reteve-se para a análise dois grupos profissionais: enfermeiros e académicos[1].

[1] Os académicos são interpretados, aqui, como aqueles que ensinam ou investigam nas instituições de ensino superior.

A opção pela selecção destas duas profissões relaciona-se com os seus diferentes estatutos. Enfermeiros e académicos são duas profissões em pólos diferenciados no que se refere ao seu estatuto e poder. Historicamente, os enfermeiros têm sido sujeitos ao domínio médico, o qual tem limitado, fortemente, a sua autonomia. Em oposição, os académicos foram sempre considerados como uma profissão chave ou de elite. Como um dos papéis esperados destes profissionais era a criação e disseminação de conhecimento científico, esperava-se que este grupo sustentasse as suas acções e condutas profissionais na objectividade, verdade, fiabilidade e independência e, neste sentido, a autonomia profissional foi sempre considerada como um pré-requisito para esta profissão.

Em suma, este artigo focaliza-se, na análise do impacto das narrativas empresariais veiculadas pela NGP no profissionalismo de enfermeiros e académicos. Neste sentido, as principais questões que formulamos para a orientação desta análise comparativa, e às quais procuramos responder ao longo do seu desenvolvimento, podem ser expressas da seguinte forma: Podemos esperar que estas duas profissões, em posições distintas no sistema das profissões, e com níveis diferentes de autonomia, possam ser influenciadas diferentemente pelo novo contexto? Os enfermeiros são mais resistentes que os académicos às mudanças no seu profissionalismo? Como é que as narrativas empresariais, enquadradas pela NGP, reconfiguram a subjetividade de enfermeiros e académicos?

Momentos distintos da reforma da administração pública em Portugal

Ewan Ferlie (2010), ao teorizar sobre as narrativas das reformas de gestão pública, assume que estas são, de facto, um projecto retórico para mobilizar a ação política e organizacional. Segundo a argumentação de Ferlie, “uma narrativa de reforma consiste em teorias de nível superior, implícitas e explícitas, que incidem sobre a forma como os serviços públicos podem ser organizados, incluindo as normas definidas, a argumentação empírica (…) e as prescrições políticas” (2010, 2).

Neste artigo, assumimos esta perspetiva geral de Ferlie (2010) sobre as reformas públicas e usamos o seu quadro conceptual para, numa lógica cronológica, analisar as narrativas que, em Portugal, as têm acompanhado. Seguindo esta lógica, o percurso da nossa análise procura evidenciar o modo como as reformas dos cuidados de saúde e do ensino superior têm seguido tendências semelhantes.

1974-2002 - Domínio profissional e burocracia profissionalizada

A implementação do estado providência, iniciada, na maioria dos países Europeus, no período pós-guerra, surgiu em Portugal somente após a Revolução dos Cravos, em 1974. Torna-se importante salientar que, neste período, alguns países Anglo-Saxónicos já eram confrontados com as primeiras narrativas sobre a crise, facto que afectou fortemente a emergência deste modelo em Portugal. No entanto, o surgimento tardio do estado social, aliado a índices mais baixos de desenvolvimento económico, bem como a índices baixos de PIB e salários (em comparação com os restantes países europeus), faz com que Portugal seja habitualmente categorizado como um país cujo estado social configura o modelo do Sul da Europa (Ferrera, 1996).

Os programas de construção do estado social e do serviço nacional de saúde foram estabelecidos, apenas, com a Constituição de 1976 que consagra diversos direitos sociais, como a educação e os cuidados de saúde, o alojamento e os bens culturais. As reformas no ensino superior foram iniciadas, em 1973, com as propostas legislativas de Veiga Simão. Estas propostas, inspiradas nos relatórios da OCDE, criaram um sistema binário e permitiram o alargamento do sistema a distintas áreas geográficas no país.

O Ensino Superior aumentou exponencialmente o seu número de instituições (de 3 universidades públicas para 15 e a criação de uma rede de 15 politécnicos públicos) abrindo a rota para a massificação. Na saúde, algumas instituições privadas de solidariedade tornaram-se públicas e uma rede de hospitais públicos e centros de saúde foi estendida a todo o país. A estruturação das instituições de saúde e do ensino superior seguiu uma lógica burocrática, articulada com uma lógica ocupacional, que até então era também dominante no Reino Unido e em outros países. Esta lógica é retratada na literatura por Mintzberg (1995) com o recurso ao conceito de burocracia profissional, e por Greewood e Hinnings (1996), com o conceito de organização profissional.

Os hospitais e os centros de saúde, as universidades e os politécnicos, passaram a ser dominados por grupos profissionais com um forte poder, sobretudo médicos e académicos. De facto, o intenso poder organizacional e social dos médicos sustentou a sua categorização sociológica como uma profissão *protótipo* (Brint, 1994; Freidson, 2001), enquanto os académicos (professores e investigadores) foram categorizados como uma profissão chave dado que, de acordo com as palavras de Perkin, estes se tornaram os principais transmissores de conhecimento aos restantes grupos profissionais (Perkin, 1987). A profissão académica transformou-se num braço do estado burocrático

"totalmente suportada pelo governo e protegida (…) pela conhecida tradição humboldtiana" (Clark, 1987, 44), na qual se articulavam três tipos de atividades diferentes: ensino, investigação e prestação de serviços à sociedade.

As instituições eram co-governadas por estes profissionais a quem o estado concedeu autonomia profissional, em troca da promessa de assunção de um comportamento responsável e ético capaz de colocar os interesses públicos acima dos seus próprios interesses individuais (Ferlie, 2010). Simultaneamente, outros grupos ocupacionais percepcionaram, neste contexto geral (expansão do ensino superior e do poder organizacional), uma oportunidade para definir o seu projeto de profissionalização e, colectivamente, conquistar e/ou alargar as suas margens de poder e autonomia. Esta situação foi, particularmente, visível nos cuidados de saúde, com o envolvimento colectivo dos enfermeiros num projecto de construção social, política, cultural e económica da profissão, que, em grande medida, emulava a medicina (Carvalho, 2009). Não obstante esta dinâmica, a enfermagem teve de esperar até aos anos 90, para colher alguns frutos das suas iniciativas. Tal como na Alemanha (Dent, 2002), também em Portugal, os enfermeiros suportaram os seus processos de profissionalização em estratégias de legitimação pelo 'conhecimento científico', apoiadas na credenciação ao nível do ensino superior. No final dos anos 80 (1988), as Escolas de Enfermagem foram, gradualmente, integradas no ensino superior, no subsistema politécnico (Soares, 1997); e nos anos 90, o grau de bacharelato tornou-se o requisito mínimo para o acesso à profissão. Foi nesta década, igualmente, que a Ordem foi criada, e as Escolas de Enfermagem transferidas do Ministério da Saúde para o Ministério da Educação. Estas duas importantes conquistas proporcionaram alguma autonomia aos enfermeiros, no âmbito da lógica de divisão do trabalho na Saúde, mas, acima de tudo, permitiu-lhes conquistar mais prestígio social (Carvalho & Santiago, 2008). Neste novo contexto, assumindo a dicotomia entre o cuidar e a cura, os enfermeiros tornaram o primeiro na componente central das suas tarefas, elegendo-o, simultaneamente, como o 'núcleo duro' das dinâmicas de construção da sua identidade profissional.

Ao longo dos anos 80, o consenso em torno da implementação do estado social começou a ser questionado, e a revisão da constituição em 1989, segundo Boaventura de Sousa Santos (1993), eliminou os últimos vestígios do programa socialista, proclamado pela revolução democrática de 1974. Esta situação tornou-se

particularmente visível no sector da saúde (Carvalho, 2009). No entanto, o ensino superior não escapou a esta tendência. Ao mesmo tempo, a ideia de expandir o papel do sector privado no Ensino Superior ganhou apoio político. Neste contexto, e, sobretudo, devido às opções políticas do antigo Ministro da Educação Roberto Carneiro, o Ensino Superior privado assistiu a um crescimento 'explosivo' (Amaral e Teixeira, 2008). Paralelamente, durante os anos 90, o *managerialismo* começou a fazer sentir a sua presença na retórica sobre o ensino superior (Magalhães, Santiago e Carvalho, 2005) e, ao mesmo tempo, surgiu a primeira tentativa de institucionalização de modelos de gestão privada nos hospitais públicos. Na saúde, duas importantes iniciativas políticas foram tomadas, neste período: a criação de cinco administrações regionais de saúde, que materializava o início de um esforço de descentralização, que nunca foi concluído devido à ausência de autonomia orçamental; e a aprovação da Lei de Bases da Saúde (1990). O principal elemento 'inovador' destacável nesta Lei, foi a inclusão dos prestadores privados na estrutura do sistema nacional de saúde. Assim, no início do novo milénio, os discursos e as iniciativas políticas começaram a abrir as portas para a implementação da NGP como quadro de referência das reformas da saúde e do ensino superior. Este quadro tornar-se-à claramente dominante no início do século XXI.

2002-2010 – Nova Gestão Pública: gestão, medição e mercados

No novo milénio, as iniciativas políticas basearam-se, sobretudo, em assunções e práticas relacionadas com a NGP. Estas eram em tudo semelhantes às que, na década anterior, tinham sido experimentadas no Reino Unido, que tinham então sido objecto de fortes críticas (Deem, Hillyard e Reed, 2007). Tais iniciativas foram claramente assumidas pelos partidos com responsabilidades governativas, quer sendo de direita conservadora/neo-liberal, quer de esquerda trabalhista e/ou socialista. Ambos adotaram narrativas da NGP, orientadas para as reformas do sector público que insistiam, obsessivamente, nos princípios do mercado (ou quase-mercado) na medição de desempenhos e na gestão. Em resultado, as reformas foram sustentadas nos valores da eficiência, desempenho e transparência, mais do que na colegialidade ou na responsabilidade democrática (Ferlie, 2010).

Esta tendência é particularmente evidenciada na saúde. A agenda política da reforma neste sector, iniciada em 2002, tinha como principal finalidade a adoção de princípios da gestão privada no SNS. As mudanças mais profundas, a este nível,

ocorreram nas estruturas organizacionais e de gestão dos hospitais. De facto, neste período, uma vaga crescente de iniciativas, inspiradas na NGP, encontrou eco nas instituições hospitalares, quando 31 hospitais públicos foram transformados em organizações de tipo empresarial, embora mantivessem a sua natureza pública. A ideia de aumentar a eficiência e a promessa de des-burocratização foram as principais bandeiras usadas para aprovar a nova lei de gestão hospitalar (27/2002, de 8 de Novembro). Como consequência destas mudanças, o orçamento hospitalar anual passou a ser baseado não mais gastos e planos históricos, como habitualmente, mas, antes, em contratos de desempenho negociados com o Ministro da Saúde, o que permitiu a formação de uma 'cultura de prestação de contas'. É, no entanto, ao nível das políticas de gestão estratégica de recursos humanos que as mudanças são mais evidenciadas. A aproximação às normas e regras da gestão privada faz-se através da introdução de políticas e medidas de mobilidade interna crescente e da adoção do princípio da flexibilidade numérica nos procedimentos de recrutamento (contratos individuais e de termo fixo).

Em 2005, com a subida ao poder do partido socialista, o estatuto destes hospitais foi alterado de entidades SA (sociedade anónima) para entidades EPE (empresas públicas) (DL nº 93/2005), tratando-se, apenas, de um acto simbólico que procurava acentuar o carácter público destas instituições e dificultar a sua privatização. Mas, no essencial, manteve-se intocado o seu modelo *managerialista* de 'governação' e gestão.
Ainda neste mesmo período emergiram outras duas mudanças significativas na saúde: a reestruturação do ministério, que eliminou 22 estruturas intermédias; e a reestruturação dos cuidados de saúde primários, através de uma descentralização substancial da administração e gestão dos centros de saúde.

No Ensino Superior, um dos maiores sustentáculos retóricos na legitimação das reformas foi a Estratégia de Lisboa, ou a Agenda de Lisboa, que estabeleceu um plano de crescimento para a economia Europeia até 2010, baseada na economia do conhecimento. Neste novo contexto, amplamente dominado por princípios optimistas – e utilitaristas - sobre a ligação entre o conhecimento e a economia, a ênfase na contribuição do Ensino Superior para a sociedade/economia do conhecimento (a importância dos programas vocacionais para o novo mercado de trabalho 'pós-fordista' e da transferência de conhecimento para os atores industriais e de serviços), tornou-se um tema corrente nos discursos governamentais. Mas, mais importante, nesta fase, foi a

aprovação do novo Regime Jurídico das Instituições do Ensino Superior (Lei, 62/2007) que impôs um novo modelo de governação e gestão das instituições. Tal representa uma ruptura com o modelo anterior, enraizado na tradição colegial; e traduz, igualmente, tentativas para impor, externamente, um 'projecto' de cultura 'empresarial/empreendedora' às universidades e politécnicos.

Este conjunto de transformações na arquitetura de poder das instituições públicas induziu rupturas na aliança tradicional (Musselin, 2008; Bleikie e Mickelsen, 2008) entre as lógicas burocráticas e as lógicas ocupacionais, aliança esta institucionalizada na condução das instituições públicas (saúde e ensino superior) portuguesas desde a revolução democrática de 1974. As reformas empreendidas pretendiam mudar as burocracias profissionais, questionando o poder tradicional que os profissionais nelas tinham conquistado. O escrutínio crítico deste poder incluiu iniciativas políticas orientadas para as mudanças na organização do trabalho (com o microcontrolo crescente das práticas profissionais), a criação de contratos e incentivos usados para influenciar os objetivos de desempenho; o aumento da participação dos cidadãos na avaliação dos serviços, através de estudos de mercado e da administração de questionários de satisfação; e a ascensão a lugares de topo de novos profissionais com poder suficiente para promover o controlo sobre o trabalho, especialmente os gestores. Por outro lado, a formalização crescente dos procedimentos de medição, avaliação e auditorias de qualidade surge como um poderoso instrumento, ou uma poderosa tecnologia de gestão, no controlo e regulação do trabalho profissional (Flynn, 2002).

Metodologia

Este artigo baseia-se num estudo qualitativo, mais extenso, sustentado em entrevistas semi-estruturadas e na análise documental. As entrevistas foram realizadas com enfermeiros e académicos que desenvolviam as suas actividades profissionais em instituições públicas (mesmo que algumas tenham o estatuto de fundação). É importante sublinhar que, nos dois grupos, apenas foram seleccionados para a amostra profissionais com papéis importantes de gestão intermédia e de topo nas instituições. No caso dos enfermeiros, esta selecção incluiu os diretores de enfermagem e os enfermeiros supervisores e chefes. No ensino superior, os entrevistados foram selecionados entre reitores, vice-reitores, pró-reitores e gestores académicos intermédios (directores de

faculdades/escola e departamentos; presidentes de conselhos pedagógicos, directores de cursos e presidentes de conselhos científicos). De facto, os profissionais com tarefas de gestão são os primeiros a confrontar-se com as narrativas veiculadas pelas reformas públicas, sendo, igualmente, actores-chave na retradução dessas mesmas narrativas para o interior das instituições. Neste sentido, agem como líderes (pelo menos formais) dos seus grupos profissionais, com uma grande probabilidade de influenciar as normas, os valores e as práticas profissionais dominantes.

A amostra qualitativa definida para o estudo foi constituída por 83 enfermeiros, vinculados a 10 hospitais, e 56 académicos, vinculados a 4 universidades e 4 politécnicos. A informação obtida com as entrevistas, após a sua gravação e transcrição, foi submetida aos processos habituais de análise de conteúdo: procedimentos de codificação simples, construção de categorias, primeiramente, a partir da linguagem e ideias expressas pelos entrevistados e, de seguida, através do confronto e interacção com a teoria. A recolha desta informação processou-se em duas fases diferentes. A primeira, com os enfermeiros e a segunda, com os académicos. Os profissionais aceitaram ser entrevistados no seu local de trabalho, sob o compromisso de anonimato e com protecção da identidade profissional.

As percepções dos profissionais na saúde e no ensino superior

É recorrente, na literatura, a discussão sobre os desafios que as reformas enquadradas pela NGP, quer ao nível do sistema, quer ao nível institucional, representam para o profissionalismo, assim como sobre o sentido desta interpelação no planos do valores e das normas essenciais mobilizadas nas práticas profissionais. O profissionalismo pode ser definido, segundo Julia Evetts (2003), como um discurso consistente sobre o conjunto de valores e identidades normativas. Fournier (1999, 2000) utilizou a noção de governamentalidade de Foucault (1991) para classificar o discurso do profissionalismo como um mecanismo de controlo do trabalho e dos trabalhadores (Fournier, 2000; Reed, 2002), tendo este mecanismo um objectivo preciso - a autorregulação a e autodisciplian dos profissionais. É neste sentido que a finalidade das reformas enquadradas pela NGP pode ser igualmente conceptualizada como visando a mudança do comportamento profissional através da conquista da subjetividade autónoma dos profissionais, que estes mobilizam no seu envolvimento nas diferentes atividades e tarefas ligadas ao seu campo profissional de acção. A NGP é, neste sentido,

uma das numerosas tecnologias de governamentalidade que ambiciona representar o que é uma conduta apropriada e responsável para os indivíduos e coletividades. Como Doolin sublinha, a linguagem empresarial é utilizada como a racionalidade de governação da NGP, envolvendo "a definição da conduta da atividade organizacional, assim como a produção de um comportamento autónomo, produtivo, autorregulador e empresarial, ao nível coletivo e individual" (2002, 372).

Como sublinhámos antes, o propósito deste artigo é perspectivar até que ponto as reformas inspiradas na NGP, no campo da saúde e do ensino superior em Portugal, mudaram (ou não) a subjetividade autónoma dos enfermeiros e dos académicos em posições de gestão. De modo a determinar a possibilidade da existência de transformações no profissionalismo dos enfermeiros e dos académicos, propomo-nos analisar a forma e a 'força' da incorporação (ou não) das narrativas da gestão nos seus discursos, assim como a existência de eventuais mudanças nas suas atitudes profissionais.

Transformar as instituições

As políticas orientadas para a reconfiguração das instituições hospitalares e de ensino superior públicas, desenhadas a partir de uma matriz – ou de um 'modelo idealizado' – empresarial/empreendedora, têm produzido efeitos estruturantes no terreno. Parece-nos ser inquestionável o facto de que estas instituições, em particular as suas várias dimensões organizacionais, se encontram, neste momento, numa fase de transição. Os profissionais entrevistados reconhecem as dinâmicas presentes nesta fase, situando-as num ambiente de 'estilo' empresarial. No entanto, este fenómeno é particularmente mais visível nas instituições hospitalares. Os enfermeiros com posições de gestão percepcionam a existência de uma enfatização crescente dos quadros de gestão e das narrativas de mercado enquanto 'realidades' estruturantes das acções e condutas das suas instituições. Palavras como eficiência, prestação de contas e lucro são, normalmente, identificadas como parte do léxico dominante nos hospitais:

> Pessoas com responsabilidades de gestão, quem quer que seja (seja a, b ou c), pensam sempre: 'Estou aqui para gerir o hospital de uma forma eficiente'… (Entrevista 74, Hospital I).
>
> Para mim, as principais diferenças no hospital são que antes nós já tínhamos algumas preocupações com os resultados, mas a preocupação principal era

> fazer o melhor pelo paciente, hoje em dia, a primeira e a mais importante preocupação é o lucro do hospital (Entrevista 9, Hospital A).

No ensino superior, as referências à mudança são mais gerais, e não traduzem o mesmo nível de transformações na cultura organizacional. Vários 'académicos-gestores' tentam explicar as mudanças pelas pressões do ambiente externo, ao mesmo tempo que separam a gestão da dimensão profissional do trabalho académico – a primeira limitando, no entanto, a segunda

> (…) A estratégia da universidade é mais gestionária e mais orientada para questões financeiras. As questões pedagógicas e de formação, que devem ser o objetivo da universidade, não são tidas em conta da mesma forma (…). Estas questões têm que estar mais presentes nas políticas e estratégias da universidade (…) as questões de gestão têm limitado a nossa ação (Entrevista 7, Universidade A).

As diferenças nas perceções dos profissionais dos dois sectores, podem estar relacionadas com a cronologia das reformas. De facto, sobe a égide da NGP, as reformas da saúde foram iniciadas mais cedo (à semelhança do que aconteceu, por exemplo, na Inglaterra e na Nova Zelândia), o que pressupõe, igualmente, uma maior 'maturidade' do processo de institucionalização das novas narrativas e das novas tecnologias de governação e de gestão nos hospitais. Mas essas diferenças podem, também, traduzir diferentes níveis de mudanças culturais nas instituições públicas, que não podem ser ignoradas.

Mais do que a introdução da linguagem de gestão nos hospitais públicos e nas instituições de ensino superior, o que parece mais intensivamente emergir como uma transformação profunda, sentida, concretamente, pelos profissionais no terreno, é o aumento das tarefas de natureza burocrática, assim como do tempo de trabalho. De facto, este é um dos temas mais convergentes entre os dois grupos profissionais – enfermeiros e académicos. O aumento da carga de trabalho é, sobretudo, identificado com os novos procedimentos e instrumentos burocráticos associados ao aumento do controlo de gestão e da prestação de contas.

> Agora, a carga horária tem vindo a aumentar. Tudo tem que ser registrado, tudo tem que ser justificado…Estou a começar a fazer muito trabalho em casa (Entrevista 48, Hospital E).

> (…) as exigências burocráticas cresceram dramaticamente. Desde que começamos a ter um sistema de qualidade, existem muitos procedimentos para seguir (requerimentos, formulários, etc). As coisas são demasiado confusas. (…) era melhor ter improvisação (…). Os problemas são resolvidos com a mesma eficiência (Entrevista 23, Politécnico XZ).

Em termos de conceptualização, é possível sustentar a hipótese de que a articulação dos aumentos dos procedimentos e instrumentos burocráticos e da carga horária representa, igualmente, uma ferramenta importante de controlo dos profissionais, e de mudança do seu profissionalismo e do seu comportamento profissional (Ackroyd & Bolton, 1999; Bolton, 2000; 2003; 2004).

> Eu tenho tantos pedidos que nem tenho tempo para estar com a minha equipa de enfermeiros. Estou sempre no meu gabinete. Há alguns anos atrás, o trabalho era completamente diferente. Eu não tinha tantas funções de gestão. Era mais fácil gerir a enfermaria, porque as pessoas não pediam tantos papéis diferentes para tudo… (Entrevista 10, Hospital A).

Em suma, tendo em atenção este meso e micro contexto, podemos argumentar que duas dimensões principais podem estar a contribuir para a mudança do profissionalismo e da subjetividade profissional: o crescente domínio da linguagem de gestão e a mudança na organização de trabalho e nos papéis dos profissionais-gestores.

Discurso como uma ferramenta

Desde meados dos anos setenta (em Portugal, sobretudo, com o surgimento do novo milénio, como vimos antes), a linguagem de gestão começou a conquistar um lugar dominante nos discursos políticos sobre diferentes aspectos da organização e funcionamento das sociedades. A popularização, ou a transformação em senso-comum, dos princípios neo-liberais sobre a reconfiguração das áreas sociais e económicas, assim como com a sua tradução gestionária (ou de uma certa gestão) no campo organizacional do sector privado, inevitavelmente estendeu-se ao sector público e ao campo das instituições públicas. É possível sustentar, mesmo considerando diferentes níveis, que os discursos de gestão emergiram como um novo enquadramento narrativo do comportamento organizacional. O grau em que os profissionais adotaram esta nova

linguagem pode constituir um indicador útil sobre a forma como o profissionalismo está a mudar sob a influência da NGP.

A análise de conteúdo mostra que a linguagem de gestão está a ser amplamente interiorizada pelos profissionais, mas não de uma forma homogénea. Na lógica dos resultados anteriores, que indicam uma maior profundidade da mudança cultural nos hospitais, também aqui são os enfermeiros com funções de gestão que parecem assumir mais a linguagem *managerialista*. Contudo, tal como Traynor (1999) refere, para o caso do Reino Unido, este fenómeno pode ser interpretado com base na pré-existência e domínio da linguagem de gestão no ambiente institucional e organizacional dos hospitais, não tendo os atores outra alternativa senão a sua adoção.

Diferentes formas de relação com a linguagem de gestão

Na verdade, podemos observar três posições distintas quanto à forma como os profissionais assimilam a linguagem de gestão. A primeira resulta da existência de um grupo na nossa amostra que assume, claramente, posições de resistência em relação à nova linguagem e à nova cultura disseminada no interior das suas instituições. A segunda, em oposição à primeira, surge de um outro grupo que incorpora, expressamente, a linguagem de gestão nos seus discursos e manifesta o seu alinhamento com a nova cultura organizacional. A terceira inclui os actores que tentam utilizar a linguagem de gestão de uma forma estratégica. Numa perspetiva de agência, estes atores assumem a linguagem de gestão como uma forma de, estrategicamente, se posicionar 'dentro' da organização.

Resistir à linguagem de gestão

Como vimos, partindo dos resultados obtidos com as entrevistas, foi possível detectar um pequeno grupo de enfermeiros e académicos que expressaram posições de resistência em relação ao discurso da gestão. De facto, a sua reação discursiva à mudança institucional traduz uma resistência do discurso do profissionalismo em relação ao discurso alternativo da gestão. Esta posição de resistência não é uma novidade na literatura, tendo já sido identificada em outros estudos (Doolin, 2002; Boyce, 2008; Carvalho & Santiago, 2010).

Um reitor, que recusou ser chamado de gestor, personificou esta posição resistente:

> (…) Eu não penso que seja um gestor. Eu penso que é um erro sério que temos em Portugal porque, para mim, os reitores não são gestores. Os reitores governam universidades, o que é uma coisa completamente diferente (Entrevista 31, Universidade AA).

Este tipo de posições traduz uma perspetiva que assume a gestão e o profissionalismo como duas realidades dicotómicas, acentuando a forma como as duas culturas profissionais se têm constituído, historicamente, como realidades diferentes (Ashburner & Fitzgerald, 1996; Ferlie et al, 1996).

Ao descrever o ambiente de mudança nos seus hospitais, os enfermeiros, categorizados neste grupo, manifestam, igualmente, esta visão dicotómica, quando assumem uma posição crítica em relação à forma como os cuidados estão ser interpretadas nas lógicas gestionárias:

> Eu penso que agora as pessoas estão mais preocupadas com a rendibilidade do que com os cuidados e eu não concordo com isso. As pessoas falam muito sobre recursos e economia e pouco sobre cuidar. Eu penso que estamos concentrados na eficiência, porque 'tem que ser'…e o outro lado também é feito, mas com uma ênfase menor (Entrevista 82, Hospital E).

Mas, os académicos também parecem representar o profissionalismo e o *managerialismo* em pólos opostos. Uma das posições mais pertinentes na ilustração desta oposição é a expressa por um académico que, numa fase anterior do seu trajecto profissional, tinha sido gestor no sector privado:

> Eu já fui gestor e tenho trabalhado no sector privado. Eu já geri uma empresa. Mas, eu penso que o facto de ser um académico e tendo uma sensibilidade de professor, fez-me tomar decisões que seriam diferentes daquelas que eu teria se as decisões fossem resultado de uma lógica puramente económica. Eu tenho que pensar sobre e penso que esta sensibilidade é importante (Entrevista 14, Universidade X).

O sentido da identidade profissional neste grupo está, claramente, ancorado na cultura tradicional, profissional e organizacional do serviço público, sustentada na noção de bem público. Estes profissionais parecem expressar um sentido de identidade

portadora de uma função social estreitamente conectada com a noção de 'protecção de bem público'. Esta identidade traduz-se pela assunção de uma visão crítica em relação aos processos de reforma e à mudança organizacional orientados por uma perspectiva de mercantilização e de privatização da condução dos sistemas e das instituições públicas.

> Uma empresa é uma empresa, uma universidade é uma universidade e uma pedra é uma pedra, são coisas distintas. E o facto de que devemos dar o nosso melhor para gerir eficientemente uma universidade não significa que uma universidade seja uma empresa (Entrevista 12, Universidade X).

Tal como outros estudos já enfatizaram, em referência a outros contextos nacionais (Davies, 1995; Prowse & Prowse, 2008), os enfermeiros, neste grupo (mas também em alguns dos outros dois), sustentam o seu profissionalismo 'tradicional' no cuidar, que continua a ser definido como o papel profissional mais valorizado pelos enfermeiros, e que lhes pode conferir um lugar distinto na divisão social de trabalho na saúde. Mais uma vez, aqui, a natureza específica de trabalho de cuidar é usada para afirmar a rutura com a gestão.

> "O gestor só olha para os números e, às vezes, ele não é capaz de encontrar explicações para os custos organizacionais. Os enfermeiros que estão a lidar com os pacientes podem saber muito bem que uma determinada droga pode não salvar o paciente, mas eles continuam a tentar porque eles sabem que estão a lidar com seres humanos. Os gestores não têm um contacto profundo e contínuo com a 'vida'. Eles não têm este lado humano, eles só olham para os números" (Hospital I).

Os académicos também defendem o seu profissionalismo tradicional, quando assumem o ensino e a investigação como os papéis mais estruturantes na construção da sua subjetividade, em comparação com os papéis de gestão.

> Felizmente, eu continuo a sentir-me como um académico, mas tenho que dizer que isto acontece porque eu tenho mantido sempre as minhas funções de ensino. E tenho sido capaz de publicar e fazer investigação. No entanto, eu tenho que dizer que, nestas posições, se as pessoas não fizerem um esforço, eles facilmente se tornam em gestores. De facto, eu acredito que no campo

> académico alguém que seja somente gestor, perde a sua competência e relevância na área (Entrevista 23, Universidade X).

Quando questionados sobre como se sentiam ao tentar conciliar os papéis de gestão e profissionais, estes actores fixaram, claramente, a construção da sua subjetividade nos valores profissionais.

> Eu sou enfermeiro com funções de gestão, mas, antes de mais, eu sou enfermeiro (…). Eu preciso de estar em contacto direto com os pacientes. Eu faço um balanço positivo. Eu penso que foi bom estar nesta posição. Eu agora posso compreender melhor os meus colegas e mesmo os pacientes. Mas, sabe, eu preciso de voltar para o cuidado direto (Entrevista 7, Hospital A).

Estes resultados eram, de algum modo, esperados nos enfermeiros, estando em linha com outros estudos empíricos internacionais, que sustentam que o núcleo dos valores do profissionalismo tradicional, na enfermagem, não mudou com as profundas reestruturações dos sistemas e das instituições de saúde (Bolton, 2004; Kirkpatrick et al., 2005; Traynor, 1999; Wigens, 1997).

Nos académicos, a defesa do profissionalismo tradicional é assumida de tal forma, que alguns dos entrevistados rejeitam mesmo a possibilidade de envolvimento na gestão académica num futuro próximo. Tal expressa não só atitudes de rejeição dos novos ambientes institucionais, mas, igualmente, a existência de um conflito de papéis nas funções de direcção.

> Eu penso que não gostaria de assumir outras posições de gestão no futuro. Não existem razões especiais para isto. É só porque para mim isto não é uma posição permanente. Muitas pessoas gostam, e eu também gosto, mas acima de tudo, eu gosto de ensinar (Entrevista 21, Universidade Y).

Em suma, os profissionais da saúde e do ensino superior, incluídos neste grupo continuam a preservar o seu significado de identidade em relação aos papéis que desempenham como cuidadores, no caso dos enfermeiros, e como professores e investigadores, no caso dos académicos. Para estes actores, a aceitação da linguagem de gestão representa uma ameaça para a sua identidade profissional, e mesmo para a sobrevivência das instituições públicas, tal como as interpretam seguindo a matriz 'tradicional' de profissionalismo e do serviço público.

Assumir a linguagem de gestão

Em contraponto em relação ao grupo anterior, emerge, também, um segundo grupo que, mais influenciados pelo ambiente da NGP, parece ter construído um significado de identidade profissional estreitamente conectado com a imagem do 'gestor-profissional'. Estes profissionais parecem ter proactivamente aderido à linguagem de gestão.

> Um dos nossos objetivos principais é combater o desperdício de dinheiro, gerir os recursos de gestão de uma forma eficiente, e, acima de tudo, satisfazer os nossos clientes (Entrevista 27, Hospital C).

> Os assuntos de gestão estão a tornar-se mais importantes. Eu tenho sentido a necessidade, cada vez maior, de ter sistemas de informação e de gestão que possam tornar possível encontrar respostas rápidas. Isto é verdade em todos os níveis porque quero conhecer em tempo real, que material eu vou precisar para um futuro próximo porque isso tem um impacto financeiro e existe o risco de não se ter dinheiro suficiente para isso. As coisas precisam de ser feitas com mais rigor. Cada dia abraçamos mais uma gestão mais empresarial (Entrevista 26, Universidade X).

Quando questionados sobre o modo como lidam com o a coexistência de papéis duplos na sua ação, simultaneamente o de profissional e o de gestor, apenas alguns enfermeiros assumiram uma identidade consistente com o último papel.

> Eu estou no quadro e assumi que, no dia depois da minha integração, neste quadro, eu esqueceria por completo o meu papel como líder ou representante dos enfermeiros e eu comecei a ser um gestor como outro qualquer e foi isso que fiz (Entrevista 54, Hospital H).

> É importante para alguém que está a gerir um hospital, saber alguma coisa sobre cuidado e trabalho de enfermagem, mas, eu sou acima de tudo, um gestor (Entrevista 53, Hospital G).

Os académicos, mesmo no alinhamento com as imposições da nova cultura gestionária e com a linguagem empresarial, não se identificam como gestores, assim como não aceitam que a gestão das universidades possa ser assumida por gestores não-académicos.

> (…). A nova reforma (…), conferindo mais poder para o reitor pode trazer algumas vantagens. Eu acredito que esta mudança traga mais competição e o reconhecimento do mérito para o melhor (…) mas tenho uma crença profunda

> que toda a tentativa para gerir a universidade com pessoas de fora é uma tentativa para deturpar a universidade. Cada coisa diferente é uma matriz única e as universidades também têm a sua matriz própria (Entrevista 21, Universidade X).

Apesar desta posição, em ambos os grupos profissionais (enfermeiros e académicos) observa-se uma forte influência das reformas enquadradas na NGP na estruturação da sua subjetividade profissional. Esta é influência é particularmente mais proactiva no comportamento profissional enfermeiros no plano da relação de trabalho que estabelecem com os outros membros do seu grupo, embora esta proactividade também não esteja ausente nos académicos. O discurso de gestão (alinhado com mudanças na organização do trabalho) tem o potencial para reconfigurar não só a subjetividade destes profissionais, mas também para transformar estes profissionais em fonte de influência e mediadores de assunções e práticas da NGP em relação aos outros membros do seu grupo profissional.

> Nós começamos a dizer às pessoas: ‘ vocês precisam de trabalhar mais, de fazer mais, de gastar menos e produzir mais’ (Entrevista 1, Hospital A).
>
> Um simples tipo de compressa que nós usamos todos os dias tem um custo, e as seringas também. Se eu posso usar uma marca mais barata, eu não irei usar uma mais cara. Só agora é que as pessoas começaram a pensar desta forma. Nós devemos racionalizar as nossas despesas e evitar o aumento dos custos. Isto é uma das coisas que eu continuo a dizer aos meus enfermeiros (Entrevista 44, Hospital E).
>
> Todas as decisões têm como base – as restrições do orçamento. Estas limitações são a primeira linha no processo de tomada de decisão que tem que ser definido pela reitoria e pela faculdade. Todos os académicos sabem agora que as suas iniciativas e ideias para implementar projetos devem estar fundamentas na base do orçamento. Eu concordo com isso. Os académicos devem fazer propostas fundamentadas na análise de custos/benefícios. Esta mudança é agora procurada tal como também a mudança na mente dos académicos (Entrevista 3, Universidade Y).

Em suma, é possível categorizar estes profissionais num grupo que se alinha com a cultura e valores de gestão. O seu comportamento discursivo, mais próximo das

narrativas empresariais, pode ser considerado como uma manifestação da emergência de um 'novo profissionalismo' que integrou a gestão no campo da subjectividade profissional. Esta perspetiva dos enfermeiros, e, em menor grau dos académicos, pode ser definida como uma conquista de espaço pela 'lógica empresarial' (Doolin, 2002) nas profissões, resultante do alinhamento (pelo menos parcial) dos comportamentos profissionais com os objetivos e 'projetos' externos das políticas governamentais.

As razões que podem ser apontadas para as diferenças observadas neste grupo entre os profissionais da saúde e do ensino superior podem estar relacionadas, como já vimos atrás, por um lado, com a distância cronológica nas reformas nos dois sectores, e subsequente impacto no seu processo de institucionalização, e, por outro lado, com os diferentes momentos e 'nuances' no processo de profissionalização nos dois grupos.

Utilização da linguagem de gestão

Finalmente, a categorização de um terceiro grupo, com base na informação extraída da nossa análise de conteúdo das entrevistas, apoia-se no facto de um conjunto de profissionais entrevistados recorrer à linguagem de gestão na descrição das mudanças nas suas instituições, mas com implicações diferentes para o esquema interpretativo pré-existente do profissionalismo. Usando o conceito de governamentalidade de Foucault (1991) diríamos que as posições manifestadas pelos profissionais entrevistados não traduzem uma submissão às tentativas de 'condução das condutas' originadas do exterior. Ou seja, não existe uma direção linear e determinista nos seus discursos sobre a subjetividade profissional, mas, em vez disso, estes discursos traduzem a emergência de uma certa capacidade profissional de agir subjectivamente e estrategicamente sobre as tentativas externas de 'conduzir as suas condutas' através da linguagem da gestão. Mais especificamente, seguindo a argumentação de Doolin (2002), estes profissionais parecem usar a retórica da gestão para decidir sobre a melhor forma de mudar o seu próprio contexto

De facto, neste grupo, os profissionais utilizam a linguagem de gestão e profissional alternadamente. Esta utilização simultânea pode ser expressa na ideia de bilinguismo, noção a que Trowler (2010) recorre quando se refere ao confronto dos académicos com as novas 'realidades' *managerialistas* nas universidades inglesas. No entanto, os nossos resultados parecem mostrar que são mais os enfermeiros a desenvolverem este tipo de estratégia, alternando a linguagem de gestão e do cuidar de

acordo com a sua perceção sobre aquela que lhes pode proporcionar maiores vantagens na defesa e/ou alargamento da sua jurisdição profissional.

A linguagem de gestão, principalmente nos enfermeiros, é usada como uma ferramenta para tentar 'renegociar' a sua posição no sistema das profissões. Como outros estudos empíricos revelam (Carvalho, 2012), os enfermeiros fazem apelo à gestão como uma estratégia para redefinir os limites da sua jurisdição em relação a outros grupos profissionais presentes no mesmo campo (nomeadamente médicos e gestores). Por outro lado, estes enfermeiros reclamam, também, a assunção de papéis de gestão como parte da sua jurisdição profissional, embora não se assumam como 'gestores substitutos'. Em suma, mantêm a sua identidade profissional ancorada na prestação de cuidados, mas apenas interpretam ou apresentam a gestão como uma parte importante dos seus papéis profissionais.

Face a uma nova redistribuição do poder, e no sentido de evitar a perda de autonomia, os enfermeiros clamam o reconhecimento dos seus papéis informais tradicionais na organização e gestão da enfermaria. De facto, estes profissionais sempre assumiram um papel central na organização e gestão da enfermaria, mais especificamente nas tarefas administrativas, o que, em princípio, lhes concede mais poder do que aquele que está formalmente consignado na lei e nos estatutos e regulamentos internos dos hospitais. Reconhecendo o aumento da importância da gestão no novo ambiente dos hospitais, os enfermeiros passaram a exigir um reconhecimento formal do desempenho destes papéis (Carvalho, 2009).

Assim, estes papéis foram apresentados pelos enfermeiros entrevistados como uma componente 'natural' do seu trabalho profissional, não só porque sempre foram objecto do seu desempenho informal, mas, também, pelo que representam como extensão da prestação de cuidados. Frequentemente, o discurso destes actores apela ao domínio doméstico/privado para ilustrar e legitimar esta relação entre o cuidado e a gestão.

> "A enfermeira-chefe é como uma dona-de-casa. É a dona-de-casa que faz as compras, organiza a casa, orienta o cuidado (…). A enfermeira-chefe é obrigada a manter tudo como está na sua casa. Se nós, enquanto mães, queremos dar comida às nossas crianças, nós temos de ir primeiro às compras e depois temos que cozinhar. Com as enfermeiras-chefe é a mesma coisa: se outros querem ser capazes de fazer o seu trabalho, as enfermeiras-chefe têm que ter tudo preparado para eles" (Entrevista 68, Hospital C).

Além disso, esta excessiva ênfase na centralidade das tarefas de gestão/administrativas, como sendo do domínio da jurisdição da enfermagem, confirma as tentativas para reconfigurar o profissionalismo, mas, desta vez, no sentido de preservar o seu estatuto ocupacional.

A análise dos dados mostra que os enfermeiros reconhecem o domínio e o poder da gestão na nova configuração institucional e organizacional dos hospitais, mas tentam construir uma resposta de redefinição do profissionalismo em confronto com esse domínio. Simultaneamente, mantêm a importância do cuidar como uma dimensão central da sua profissão e enfatizam o princípio de que a gestão deve ser integrada na sua jurisdição profissional.

Conclusões

O objetivo principal deste artigo prendeu-se com a análise comparativa das implicações das reformas enquadradas pela NGP nos enfermeiros e académicos. Iniciámos o artigo com a convicção de que as narrativas das reformas públicas em Portugal podem influenciar a subjetividade dos enfermeiros e dos académicos, alinhando o seu comportamento com os objetivos dos programas governamentais.

A análise dos dados recolhidos através das entrevistas mostra que os resultados obtidos não têm uma leitura simples, homogénea e universal como, à partida, seria, talvez, possível esperar, e para a qual aponta alguma teorização e conceptualização desenvolvida sem ou com um reduzido suporte empírico. Em vez disso, emergem reações complexas nos discursos dos profissionais que problematizam ainda mais o impacto das narrativas da NGP nas instituições hospitalares e de ensino superior. Foi possível categorizar três grupos com posições distintas neste campo: resistência à linguagem de gestão; aceitação da linguagem de gestão e utilização estratégica da linguagem de gestão. Estas três posições mostram que os profissionais não constroem respostas simples de aceitação ou rejeição mas, de uma forma muito mais matizada, usam os discursos dominantes em negociações complexas e na construção da sua identidade e subjectividade profissional.

Uma descoberta fundamental da investigação é a de que ambos os grupos profissionais sentem que o profissionalismo está a ser política e institucionalmente submetido a fortes pressões para se alinhar com os valores *managerialistas típicos da NGP*. Ao contrário do que era esperado, devido à força da 'ideologia' tradicional do

cuidar no profissionalismo da enfermagem, os enfermeiros, em geral, alinham mais o seu discurso com a gestão de tipo empresarial a propósito da mudança das suas atitudes e comportamentos profissionais. Ao mesmo tempo, como foi observado por Fournier (2000), o *managerialismo* e o *mercadoo* parecem estar a ser estrategicamente mais usados por estes profissionais para tentar manter e desenvolver o seu projeto profissional.

Uma possível interpretação deste fenómeno pode estar relacionada com o facto de os enfermeiros se sentirem mais ameaçados na sua autonomia, já precária, e, deste modo, olharem para a gestão como uma oportunidade de aproximação positiva em relação às suas aspirações de profissionalização nos sistemas de saúde. Os académicos, enquanto profissão chave, não reconhecem, geralmente, esta necessidade de utilizar a gestão como uma ferramenta para sustentar o seu projeto profissional. Apesar disso, torna-se importante sublinhar, mais uma vez, que a mudança política e organizacional no ensino superior é muito mais recente, o que pode significar que estes profissionais podem ainda não ter sido objeto de pressões fortes sobre a sua subjectividade profissional, provocadas pelas transformações organizacionais e culturais que estão a ocorrer nas suas instituições.

Neste sentido, a hipótese que pode ser levantada por este estudo é a de que as narrativas de mudança enquadradas pela NGP têm um impacto mais forte nos grupos profissionais com uma posição menos estabilizada no sistema das profissões. No entanto, para compreender melhor todas as dinâmicas envolvidas nesta problemática, seria necessário desenvolver estudos de caso, ao nível micro, que incluam outros grupos profissionais, em particular os médicos.

Referências Bibliográficas

AMARAL, A., Teixeira, P., 2008, "Can Private Institutions Learn from Mistakes? Some reflections based on the Portuguese Experience", *Die Hochschule*, 2/2008, pp. 113-125.

ACKROYD, Stephen, & Bolton, Sharon (1999), “It is not Taylorism: Mechanisms of work intensification in the provision of gynaecological services in a NHS hospital”, *Work, Employment & Society*, 13(2), pp. 369-387.

ASHBURNER, Lynn & Fitzgerald, Louise (1996), “Beleaguered professionals: Clinicians and institutional change in the NHS”, in Harry Scarbrough (ed.), *The management of expertise*, London, Macmillan, pp. 190-216.

BOLTON, Sharon (2000), "Nurses as managers: Between a professional rock and a HRM hard place?", in *Human Resource Development International*, 3(2), pp. 229-234.

BOLTON, Sharon (2003), "Multiple roles: Nurses as managers in the NHS", *International Journal of Public Sector Management*, 16(2), pp. 122-130.

BOLTON, Sharon (2004), "A Simple Matter of Control? NHS Hospital Nurses and New Management", *Journal Of Management Studies*, 41(2), pp. 317-333.

BOYCE, Rosalie (2008), "Professionalism meets entrepreneuralism and managerialism", in Ellen Kuhlmann & Mike Saks (Eds.), *Rethinking professional governance. International directions in healthcare*, Bristol, The Policy Press, 248.

BRINT, Steven (1994), *In an age of experts, the changing role of professionals in politics and public life*, Princeton/New Jersey, Princeton University Press.

CARVALHO, Teresa (2009), *A Nova Gestão Pública e Reformas na Saúde: O Profissionalismo numa Encruzilhada*, Lisboa, Sílabo.

CARVALHO, Teresa & Santiago, Rui (2008), "Gender differences on research: Perceptions and use of academic time", *Tertiary Education and Management*, 14(4), pp. 317-330.

CARVALHO, Teresa & Santiago, Rui (2010), "Still Academics After All", *High Educ Policy*, 23(3), pp. 397-411.

CLARK, Burton (1987), "Introduction", in Clark, B. (ed.), *The Academic Profession. National, disciplinary & Institutional Settings*, Berkeley/ Los Angeles/London, University of California Press.

D*AVIES*, *Celia* (*1995*), Gender *and the* Professional Predicament in Nursing, *Buckingham, Open University Press*.

DAVIES, Celia (2006), "Heroes of health care? Replacing the medical profession in the policy process in the UK", in Jan Duyvendak, Trudie Knijn & Monique Kremer (Eds.), *Policy, people and the new professional*, Amsterdam, Amsterdam University Press, pp. 137-151.

DENT, Mike (2002), "Professional predicaments: Comparing the profissionalisation projects of German and Italian nurses", *The International Journal of Public Sector Management, 15*(2), pp. 151-162.

DENT, Mike, Chandler, John, & Barry, Jim (2004), "Introduction: Questioning the New Public Management", in Mike Dent, John Chandler & Jim Barry (Eds.), *Questioning the New Public Management*, Aldershot, Ashgate, pp. 1-14.

DOOLIN, Bill (2002), "Enterprise discourse, professional identity and the organizational control of hospital clinicians", *Organization Studies,* 23(3), pp. 369-390.

EVETTS, Julia (2003), "The sociological analysis of professionalism: occupational change in the modern world", in *International Sociology*, 18, 2, pp. 395 – 415.

FERLIE, Ewan, (2010), "Public Management 'reform' narratives and the changing organisation of primary care", *London Journal of Primary Care,* pp.1-4.

FERLIE, Ewan; Ashburner, Lynn; Fitzgerald, Louise & Pettigrew, Andrew (1996), *The new public management in action*, Oxford, Oxford University Press.

FERRERA, Maurizio (1996), "The 'southern model' of welfare", *Journal of European Social Policy*, *6*(1), pp. 17-37.

FLYNN, Rob (1998), "Managerialism, professionalism and quasi-market", in Mark Exworthy & Susan Halford (Eds.), *Professionals and the new managerialism in the public sector*, Buckingham, Open University Press, pp. 18-36.

FLYNN, Norman (2002), "Explaining the New Public Management. The importance of context" In K. McLaughlin, S. Osborne & E. Ferlie (Eds.), *New Public Management. Current trends and future prospects*, London e New York: Routledge, pp. 57-76.

FOUCAULT, Michel (1991), "Governmentality", in Graham Burchel, Colin Gordon and Peter Miller, *The Foucault Effet, Studies in Governmentality*, Chicago, The Univetsity of Chicago Press, pp. 87-104.

FOURNIER, Valérie (1999), "The appeal to "professionalism" as a disciplinary mechanism", *Sociological Review,* 47(2), pp. 280-307.

FOURNIER, Valérie (2000), "Boundary work and the (un)making of the profession", in Nigel Malin (Ed.), *Professionalism, boundaries and the workplace*, London, Routledge, pp. 67-86.

FREIDSON, Eliot (2001), *Professionalism, the third logic*, Cambridge, Polity Press.

Greenwood, Royston, & Hinnings, Bob (C. R.) (1996), "Understanding radical organizational change: bringing together the old and the new institutionalism", *Academy of Management Review*, *21*(4), pp. 1022-1054.

HOOD, Christopher (1995), "The 'new public management' in the 1980's: variations on a theme", *Accounting, Organizations and Society,* 20 (2/3), pp. 93-109.

HUNTER, David (2006), "From tribalism to corporatism: the continuing managerial challenge to medical dominance", in David Kelleher, Jonathan Gabe & Gareth Williams (Eds.), *Challenging Medicine*, London, Routledge, pp. 1-23.

KIRKPATRICK, Ian, Ackroyd, Stephan, & Walker, Richard (2005), *The new managerialism and public service professions*, London: Palgrave- MacMillan.

KUHLMANN, Ellen (2006), *Modernising health care: Reinventing professions, the state and the public*, Bristol, The Policy Press.

KUHLMANN, Ellen, & Saks, Mike (2008), "Introduction. Changing patterns of health professional governance", in Ellen Kuhlmann & Mike Saks (Eds.), *Rethinking professional governance. International directions in healthcare,* Bristol, The Policy Press, pp. 1-14.

MAGALHÃES, António; Santiago, Rui & Carvalho, Teresa (2005), *O surgimento do managerialismo no sistema de Ensino Superior Português*, Matosinhos, Cipes.

MINTZBERG, Henry, (1995), *Estrutura e Dinâmica das Organizações*, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

MCDONALD, Ruth & Harrison, Stephen (2004), "The micropolitics of clinical guidelines: an empirical study", *Policy & Politics,* 13, pp. 223-239.

PERKIN, Harold (1987), "The academic profession in the United Kingdom", in Burton Clark (ed.), *The academic profession. National, disciplinary and institutional settings*, Berkley, University of California Press, pp.13-59.

POLLITT, Christopher & Boukaert, Geert (2000), *Public managemnet reform: A comparative analysis*, Oxford, Oxford University Press.

PROWSE, Julie & Prowse, Peter (2008), "Role redesign in the National Health service: The effects on midwives' work and professional boundaries", *Work, Employment Society,* 22 (4), pp. 695-712

REED, Mike (2002), "New managerialism, professional power and organisational governance in UK universities: A review and assessment", in Alberto Amaral, Glen Jones and Berit Karseth (eds.), *Governing Higher Education: National Perspectives on Institutional Governance,* Dordrecht, Kluwer Academic Publishers, pp. 163-186.

ROSE, Nikolas (1996), "Governing “advanced” liberal democracies", in Andrew Barry, Thomas Osborne and Nikolas Rose, *Foucault and Political Reason,* Chicago, The University of Chicago Press, pp. 37-64.

SALTER, Brian (2002), "Medical regulation: new politics and old power structures", *Politics,* 22(2), pp. 59-67.

SANTOS, Boaventura (1993), "O Estado, as relações salariais e o bem-estar social na semiperiferia: O caso português", in B. Santos (Ed.), *Portugal: Um retrato singular*, Porto, Afrontamento, pp. 16-56.

SOARES, Maria Isabel (1997), *Da blusa de brim à touca branca*, Lisboa: EDUCA, Associação Portuguesa de Enfermeiros.

TRAYNOR, Michael (1994), "The views and values of community nurses and their managers: research in progress – one person's pain, another person's vision", *Journal of Advanced Nursing, 20*, pp. 101-109.

TROWLER, Paul (2010), "UK Higher Education: Captured by new managerialist discourse?", in V. Lynn Meek; Leo Goedegebuure; Rui Santiago & Teresa Carvalho, The Changing Dynamics of Higher Education Middle Management, Dordrecht, Springer.

WARING, Justin (2007), "Adaptive regulation on governamentality: patient safety and the changing regulation of medicine", *Sociology of Health and Illness*, 29 (2), pp. 163-179.

WIGENS, Liens (1997), "The conflict between 'new nursing' and 'scientific management' as perceived by surgical nurses", *Journal of Advanced Nursing, 25*(6), pp. 1116-1122.

O papel do associativismo profissional no quadro da profissionalização da gestão de recursos humanos em Portugal

António José Almeida[*]

Resumo

Este texto procura contribuir para a compreensão do processo de profissionalização da gestão de recursos humanos em Portugal, através da discussão do papel desempenhado pela respectiva associação profissional. Partindo fundamentalmente de dados estatísticos oficiais e da análise de conteúdo de entrevistas realizadas a responsáveis pela associação representativa do campo profissional da gestão de recursos humanos (APG) e a directores de recursos humanos, os resultados obtidos dão conta não só de alguns mecanismos de representação dos associados nos órgãos de direcção, mas também de algumas das contradições que atravessam a estratégia da Associação na reivindicação da exclusividade do mandato profissional.

Palavras-chave: sociologia das profissões, profissionalização, associação profissional, gestão de recursos humanos

Abstract

This paper seeks to contribute to the understanding of the processo f professionalization of human resource management in Portugal, through the discussion of the role played by the peofessional Association.

Based on official statistics and content analysis of interviews held to responsible for the association representing the professional field of human resource management (APG) and to human resource directors, the results show some mechanisms associated to the distribution of the management places inside the Association among there members. They also show some of the contradictions of the Association strategy in the claim for the exclusivity of professional mandate.

Key words: Sociology of professions, professionalization, professional association, human resource management

[*] Instituto Politécnico de Setúbal – ESCE. antonio.almeida@esce.ips.pt

Introdução

Definidas por Freidson (1994: 33) como estruturas "independentes do Estado e do capital que organizam e administram a prática de um claro e demarcado corpo de conhecimentos e competências, ou seja, de uma jurisdição que os seus membros monopolizam", as associações profissionais não constituíram ao longo dos tempos, no quadro da sociologia das profissões, uma problemática central no estudo dos grupos profissionais (Halliday, 1987). Contudo, têm cada vez mais vindo a ser consideradas como uma dimensão relevante para o estudo dos processos de profissionalização e para a compreensão dos mecanismos de funcionamento interno dos grupos profissionais, como o demonstram alguns trabalhos recentes de que Portugal não é excepção (Freire, 2004).

Tendo em conta esta problemática, propomo-nos com este texto, a partir de um estudo de caso, discutir o papel do associativismo profissional no quadro do processo de profissionalização da gestão de recursos humanos em Portugal, em particular da Associação Portuguesa de Gestores e Técnicos de Recursos Humanos (APG). Os dados empíricos mobilizados para a nossa discussão resultam de dados estatísticos fornecidos pela Associação, de um inquérito por questionário aplicado a uma amostra de profissionais bem como de entrevistas semi-directivas realizadas a directores de recursos humanos e ao ex-Presidente da Associação.

O texto estrutura-se em três grandes pontos nos quais mobilizamos algumas das referências teóricas relevantes para a discussão do papel e do funcionamento do associativismo profissional, explicitamos os procedimentos de pesquisa adoptados e, por último, discutimos alguns dos resultados obtidos.

1. A problemática do associativismo profissional

A importância das associações profissionais no quadro da sociologia das profissões, não tendo constituído, ao longo dos tempos, uma problemática central no estudo dos grupos profissionais (Halliday, 1987), tem vindo a ser considerada, cada vez mais, uma dimensão de análise relevante para o estudo dos processos de profissionalização e para a compreensão dos mecanismos de funcionamento interno dos diferentes grupos. Definidas por Freidson (1994: 33), como estruturas "independentes do Estado e do capital que organizam e administram a prática de um claro e demarcado corpo de conhecimentos e competências, ou seja, de uma jurisdição que os seus

membros monopolizam", as associações profissionais apresentam-se como instâncias de regulação social e de promoção dos interesses dos seus associados.

Apesar da subalternidade das associações profissionais, enquanto dimensão de análise ao longo do processo de desenvolvimento da sociologia das profissões, é possível identificar o espaço que diferentes correntes teóricas lhe têm vindo a reservar (Rodrigues, 2004). Dessas correntes teóricas gostaríamos de destacar, pela sua centralidade (Rodrigues, 1999; Gonçalves, 2007; Almeida 2010a), as correntes funcionalista, interaccionista e neo-weberiana.

Para as correntes funcionalistas, a criação de uma associação profissional não só corresponde a uma das etapas necessárias ao processo de profissionalização, como a sua existência se afigura essencial para sustentar a capacidade de auto-regulação própria das profissões, ao garantir a regulação das práticas e das condições do exercício profissional, por via dos códigos de ética e dos mecanismos disciplinares neles previstos. O seu papel enquanto instância de intermediação de interesses entre os indivíduos e o Estado, por um lado, e enquanto garante da ordem moral através da partilha de valores compatíveis com o carácter altruísta das profissões, por outro, são elementos centrais na abordagem funcionalista.

Ao centrar a sua análise nos conceitos de licença e de mandato, as correntes interaccionistas atribuem às associações profissionais um papel central na intermediação de interesses entre o Estado e os profissionais e entre estes e o público, tendo em vista a conquista e protecção das licenças e dos mandatos, por via da construção de uma retórica indutora do seu reconhecimento pela opinião pública, em geral, e pelo Estado, em particular. Nesta óptica, as associações assumem-se como *players* fundamentais na luta pela legitimação simbólica dos grupos profissionais, tendo em vista a obtenção de vantagens económicas e sociais.

As correntes neo-weberianas, apesar de heterogéneas, partilham o pressuposto comum de que os grupos profissionais, através da sua acção colectiva, visam o estabelecimento de monopólios de mercado sobre determinadas áreas de saber, tendo por objectivo a obtenção de vantagens económicas e sociais para o respectivo grupo. Neste quadro, as associações profissionais desempenham um papel crucial na estruturação ideológica do grupo e na luta pela outorga e manutenção, por parte do Estado, dos mecanismos de licenciamento, capazes de garantir quer a qualidade dos serviços prestados, por parte dos profissionais, através da institucionalização de

mecanismos de regulação, quer o controlo do acesso à prestação desses mesmos serviços.

Os trabalhos que se têm debruçado sobre o associativismo profissional têm reconhecido a multiplicidade de papéis que este desempenha. Segundo Freire (2004: 2), eles estão patentes: na regulação económica do exercício de certas actividades profissionais; nos impactos sociais que geram sobre a procura; nas influências que exercem sobre as instituições de formação; na acção sobre a construção de identidades profissionais e, em certos casos, na consagração de áreas de jurisdição atribuídas e garantidas pelo Estado. Contudo, a generalidade dos estudos empíricos tem vindo a incidir sobre aspectos parcelares do associativismo, nomeadamente, sobre o modelo de governação e o seu processo de funcionamento interno (Halliday, 1987; Freire, 2004), a sua função regulatória e legitimadora da mudança (Watkins, 1999; Greenwood, Suddaby e Hunings, 2002) e a redefinição do projecto profissional, em função das novas formas internacionais de regulação (Evetts, 1995; Evetts, 1999), faltando, por isso, uma abordagem integrada sobre os diferentes papéis do associativismo profissional.

O modelo de governação, o processo de funcionamento interno e a forma como as associações profissionais se mobilizam politicamente são algumas das dimensões de análise que têm merecido mais atenção por parte dos sociólogos. O trabalho pioneiro de Halliday (1987) é um dos exemplos mais significativos dessa atenção que, ao estudar uma das maiores associações profissionais de advogados americana, a *Chicago Bar Association* (CBA), se interroga sobre qual o papel macro social desempenhado pelas associações profissionais. Halliday toma como ponto de partida para o seu estudo os resultados de algumas investigações realizadas e dos quais destaca: a procura do monopólio económico; a perpetuação da ideologia meritocrática que está na base da ocultação das desigualdades sociais que caracterizam as sociedades de capitalismo avançado, o que transforma as profissões em agentes do poder e o tratamento diferenciado em função da origem social dos clientes. É com base nestas noções que o autor explora os mecanismos do processo de decisão no interior da associação, para melhor compreender os interesses e os fins que lhe estão subjacentes.

Partindo do pressuposto de que existe um défice de congruência entre o que as associações profissionais fazem e aquilo que dizem que fazem, Halliday (1987: xv) defende que a opacidade da informação veiculada pelas associações está ao serviço de uma estratégia visa obter influência: “muitas das mais importantes conquistas das

associações profissionais não são publicitadas, mesmo entre os seus associados, precisamente pela mesma razão de que muita da diplomacia é conduzida fora do domínio público". Para o autor, "a publicidade é inimiga de certos tipos de influência. O secretismo é a sua condição de sucesso". É, precisamente, a partir deste pressuposto que Halliday realiza o seu estudo de caso intensivo tendo em vista compreender os mecanismos que estão subjacentes ao funcionamento político da CBA.

Das conclusões a que chega, algumas são particularmente relevantes. A primeira remete para o modo como, ao nível dos mecanismos de direcção, a CBA respondeu à passagem de uma organização de elite para uma organização de massas. Com esta passagem, a CBA viu aumentar a sua diversidade interna, ao mesmo tempo que desenvolveu uma estratégia que lhe permitiu uma limitada rotação dos membros da direcção e o aumento do tempo dos mandatos. Simultaneamente, assegurou mecanismos de cooptação e de auto-perpetuação no recrutamento de novos líderes e obteve mais autonomia para a direcção. A segunda conclusão é a de que, para assegurar a sua autonomia, a direcção da CBA desenvolveu uma estratégia de redução do número de reivindicações feitas pelos seus membros, ao mesmo tempo que procurou controlar essas mesmas reivindicações, através da implementação de três tipos de mecanismos: a classificação da natureza das reivindicações em políticas ou técnicas, em função das circunstâncias; a externalização do objecto de conflito, devolvendo-o aos associados, e só aceitando discuti-lo quando tivesse sido gerado um consenso; e, por fim, a neutralização dos "dissidentes" antes que estes pudessem chegar à direcção. A última conclusão coloca em evidência o desenvolvimento de mecanismos de interdependência e de interpenetração, quer a nível individual quer organizacional, os quais se constituem num recurso estratégico para que a direcção pudesse alcançar mais facilmente os seus objectivos, por via da mobilização de uma rede de reciprocidades quer internas quer externas.

Estas conclusões mostram-nos, de forma inequívoca, que o controlo do poder organizacional surge como uma condição para que as elites de uma dada profissão possam manter os seus privilégios e a hegemonia dos valores que defendem, o que faz com que, nas palavras de Halliday (1987: 334), "a direcção (da associação) surja mais como o dono do que como o servidor dos associados". Para o autor torna-se, por isso, necessário desenvolver um profissionalismo cívico, capaz de colocar os interesses colectivos acima dos interesses particulares.

O trabalho coordenado por Freire (2004a) sobre as associações profissionais portuguesas apresenta uma natureza diferente, já que se trata de uma abordagem extensiva que, a partir de um inquérito por questionário aos responsáveis das associações, pretende analisar a problemática da relação entre as profissões e a mudança social, por um lado, e as profissões e o seu associativismo, por outro. Do vasto conjunto de dados e análises efectuadas pela equipa de investigação, interessa-nos destacar, sobretudo, a abordagem que é realizada em torno da análise sociopolítica das associações (Freire, 2004b). Partindo do pressuposto de que as associações são microssistemas de poder, o autor analisa as estruturas e as dinâmicas do seu funcionamento, bem como a natureza das associações e da sua acção.

Começando por afirmar que as associações, em Portugal, apresentam uma estrutura organizativa que copia o modelo do Estado moderno democrático, cabendo à assembleia geral o poder soberano, o autor conclui que as associações apresentam um elevado índice de complexidade organizacional, nomeadamente no que concerne à existência de órgãos intermédios entre o topo e a base, o que é mais o resultado de "preocupações de eficiência na cobertura do território e no desempenho dos serviços prestados, do que por preocupações *cidadãs* de participação dos associados na vida da organização" (Freire, 2004b: 233). Esta conclusão vem no mesmo sentido da leitura feita por Halliday sobre a participação dos advogados americanos. Contudo, enquanto Halliday vê na criação de estruturas intermédias uma forma das direcções controlarem as reivindicações dos associados e de criação de uma rede interna de interdependências para melhor sustentar a sua base oligárquica, Freire vê nessa criação uma forma de responder às solicitações de associados que se comportam como consumidores passivos de serviços, a que pretendem aceder, com o mínimo de incómodo e ao mais baixo custo[1].

Outros aspectos analisados por Freire são as lógicas de disputa e manutenção do poder por parte das direcções. Neste particular, o autor constata que não só é muito escassa a disputa eleitoral competitiva no interior das associações, mas também os líderes têm tendência a perpetuar-se nos lugares. Perante este resultado, são aventadas três hipóteses explicativas (Freire, 2004b: 238): a primeira coloca na escassez de voluntários e de competências, a explicação para esta perpetuação do 'sacrifício' por parte de alguns; a segunda vê na excelência das competências do líder a razão pela qual

[1] O custo aqui é representado pelo valor das quotas a pagar pelos associados.

ele não pode ser dispensado de prosseguir o seu trabalho; a terceira, mais consentânea com os resultados a que chegou Halliday, interpreta a perpetuação no poder por parte dos dirigentes como o resultado dos interesses e aptidões que estes adquirem, independentemente dos resultados da sua acção em prol do interesse geral dos associados. Na perspectiva do autor, esta tendência oligárquica "poderá contribuir para um enfraquecimento da capacidade de mudança da organização ou da sua aptidão à inovação para responder aos desafios que o meio envolvente lhe poderá colocar" (Freire, 2004: 238).

Embora partindo de uma abordagem metodológica diferente e tendo por objecto realidades nacionais distintas, ambos os estudos chamam a atenção para a problemática das relações de poder no interior das associações profissionais e, consequentemente, para a existência de mecanismos de reprodução social que, por via do controlo dos mecanismos de sucessão, procuram assegurar a continuidade de um projecto profissional colectivo, definido em função dos valores e dos interesses das elites, bem como o sistema de distribuição socialmente diferenciada das oportunidades profissionais e organizacionais.

2. Metodologia

Partindo de uma abordagem qualitativa, o estudo realizado enquadra-se num trabalho mais vasto que temos vindo a desenvolver sobre a profissionalização da gestão de recursos humanos em Portugal. Tendo em conta esta problemática genérica, propomo-nos com este texto, a partir de um estudo de caso, discutir o papel e o funcionamento do associativismo profissional na área da gestão de recursos humanos tendo por objecto empírico a Associação Portuguesa de Gestores e Técnicos de Recursos Humanos (APG). Os dados empíricos mobilizados para a nossa discussão resultam de dados estatísticos fornecidos pela Associação e de resultados parciais de um inquérito por questionário aplicado a uma amostra de profissionais portugueses e de entrevistas semi-directivas realizadas a directores de recursos humanos e ao Presidente da Associação.

3. Resultados

3.1. Breve história da APG

Fundada em 1964, a partir da iniciativa de um grupo restrito de personalidades ligadas à Gestão de Pessoal dos grandes grupos económicos nacionais[2] instalados na região da Grande Lisboa, casos da CUF e da C. Santos, e das multinacionais com presença em Portugal, casos da Shell, a associação representativa dos profissionais de recursos humanos começou por se designar de Associação Portuguesa dos Directores e Chefes de Pessoal[3] (APDCP), por analogia com a sua congénere francesa[4] a qual funcionou como referência inspiradora, dados os estreitos contactos entre membros de ambas as associações. As fortes ligações internacionais de um dos seus fundadores, permitiu à então APDCP integrar, um ano após a sua fundação, a EAPM[5], assumindo de imediato uma das vice-presidências.

Embora pretendesse adquirir capacidade de influência e visibilidade pública, a sua fundação parece estar associada à necessidade de quebrar o isolamento em que se encontrava a função pessoal e os seus profissionais, numa altura de grande transformação da cintura industrial de Lisboa, nomeadamente em virtude da adesão de Portugal à EFTA: "começou-se assim para fomentar a inter-relação e o conhecimento interpessoal, a troca de conhecimentos, de experiências, de técnicas, de ideias, para depois ter uma certa função de representação de um sector que nós, na altura, já pensávamos que viria a ser determinante…" (APG, 2004: 11).

O perfil dos seus vinte fundadores é marcado por dois traços essenciais: o primeiro é que são apenas homens, o que contrasta com a realidade actual de forte feminização do campo profissional (cf. Cabral-Cardoso, 2004; Almeida, 2008), e o segundo é que pontificam os economistas e os empregados de escritório com funções de chefes de pessoal/secção.

[2] Entre essas personalidades pontificava o mentor do grupo Duarte Caldeira, Director de Pessoal da CUF e Presidente da APG ao longo de vários mandatos, e que é apresentado em 2002 na capa do nº 4 da Revista Pessoal, revista institucional da APG, como o "Guru da família Mello".

[3] Quer a criação quer a designação da associação reflecte de alguma forma a fase de desenvolvimento da GRH em Portugal que, de acordo com Brandão e Parente (1998), terá iniciado nesta altura a sua fase de maturidade através da passagem da fase da administração de pessoal para a gestão de pessoal.

[4] A designação da associação francesa era a seguinte: *Association Nationalle de Directeurs et Chefs de Personnel*.

[5] Trata-se da *European Association for People Management* fundada em 1962 pelas associações francesa, alemã, suéca, suiça e inglesa.

Quadro 1. Distribuição dos fundadores da APG por profissão

Profissão	Freq.	%
Economista	8	40
Empregado de escritório – chefe de pessoal/secção	7	35
Professor	2	10
Advogado	1	5
Administrador comercial	1	5
Empregado bancário	1	5
Total	20	100

Fonte: APG (2004)

A evolução política, económica e social fez com que a associação fosse sofrendo ajustamentos mais ou menos acentuados evidenciando-se uma enorme capacidade de adaptação aos ventos dominantes em cada época. Exemplos dessa capacidade de adaptação estão bem patentes não só nas alterações que foram sendo feitas à sua designação social, APGTRH e APG (cf. APG, 2004), mas também nos temas que deram forma aos seus Encontros anuais, orientados por lógicas político-ideológicas diferenciadas, conforme o clima político que marcou cada momento histórico[6] (cf. APG, 2004; Neves e Gonçalves, 2009).

Quadro 2. Distribuição dos membros por tipo de associado, segundo o sexo (2009)

Sexo / Tipo de sócio	Homens		Mulheres		Total	
Sócios efectivos	419	89,5%	484	87,5%	903	88,4%
Sócios aderentes	42	9,0%	68	12,3%	110	10,8%
Outros sócios	7	1,5%	1	0,2%	8	0,8%
Total	468	100	553	100	1021	100

Fonte: APG, dados não publicados

[6] Veja-se, pelo seu simbolismo, o tema do VII Encontro anual realizado em Novembro de 1974: "Reflexões sobre a luta de classes e a gestão de pessoal nas empresas".

Do ponto de vista sociográfico, é de destacar o facto de, dos 1021 associados actuais, mais de 54% dos seus membros serem do sexo feminino e de 88% serem sócios efectivos. Note-se, no entanto, que estamos perante uma reduzida representatividade face ao potencial de cerca de 3500[7] profissionais existentes em Portugal, de acordo com as estatísticas oficiais do MTSS. Embora se trate de um valor indicativo, tendo em conta os números enunciados, a taxa de representatividade da APG poderá ser estimada em cerca de 30%.

3.2. Estruturas de direcção

Apesar da forte feminização do grupo profissional, a análise da composição sexual dos órgãos sociais da Associação reflecte uma sub-representação das mulheres e, quando presentes, tendem a ocupar cargos subalternos. Se compararmos o número de homens e mulheres envolvidos nos principais órgãos de direcção ao longo dos mandatos, durante a última década, facilmente constatamos a sobre representação dos homens. Neste período, a presença masculina ascendeu a 76,6% enquanto a feminina se ficou pelos 23,4%. Contudo, o ano de 2004 representa o momento de ruptura de tendência com uma presença feminina mais acentuada, conduzindo a uma situação de paridade quantitativa no ano de 2009, ano no qual, pela primeira vez na história da Associação, foi eleita uma mulher para Presidente da Direcção[8].

[7] Trata-se do valor apurado, dados não publicados, através dos Quadros de Pessoal do MTSS relativos ao ano de 2004.

[8] Apesar de mulher, o "marketing" que precedeu a sua candidatura apresentou-a como "a mulher guerreira" (capa da Revista Pessoal, nº 50) numa clara analogia com o estereótipo de papel social e profissional masculino o que reflecte a lógica patriarcal que caracteriza o campo profissional da gestão de recursos humanos (Gilmore e Williams, 2003).

Quadro 3. Distribuição dos membros dos órgãos sociais por mandato, segundo o sexo

Mandatos	Homens	%	Mulheres	%	Total	%
2009/12	15	50	15	50	30	100
2007/09	20	62,5	12	37,5	32	100
2004/07	23	67,6	11	32,4	34	100
2001/04	25	80,6	6	19,4	31	100
1998/01	30	93,7	2	6,3	32	100
1995/95	29	87,9	4	12,1	33	100
1992/95	27	84,4	5	15,6	32	100
1990/92	24	85,7	4	14,3	28	100
Total do período	193	76,6	59	23,4	252	100

Fonte: APG (2004) e recolha própria

Se tomarmos em conta a distribuição da representação masculina e feminina por tipo de órgão social e cargo, verifica-se que, com excepção do último mandato, os três órgãos nacionais – Direcção, Mesa da Assembleia e Conselho Fiscal - sempre foram presididos por homens. Esta situação corresponde a uma discriminação vertical que também encontramos nos contextos de exercício profissional (Carvalho e Cabral-Cardoso, 2002; Carvalho, 2004). Mesmo ao nível das vice-presidências, poucos foram os mandatos em que tal cargo foi assegurado por uma mulher. Apesar da presidência feminina da Direcção Nacional, constata-se que, no último mandato, os homens assumiram uma espécie de posição de "senadores" ao preencherem os lugares da Mesa da Assembleia Geral, órgão no qual não há qualquer presença feminina. Aliás, a paridade quantitativa, pela primeira vez atingida no mandato em análise, acontece por via da sobre representação feminina nos órgãos regionais e sectoriais, simbolicamente menos prestigiados, já que nos órgãos nacionais se mantém a sobre representação masculina.

Quadro 4. Composição dos Órgãos Sociais da APG segundo o sexo

Órgãos Mandatos	Direcção Nacional	Mesa da Assembleia Geral	Conselho Fiscal	Grupo Regional Centro/Sul	Grupo Regional Norte	Núcleo de Formadores e Coaches
2009/12	Presid- 1M Vice-Pres – 1H Vogais-2H+1M	Presid- 1H Vice-Pres- 1H Secret-2H	Presid – 1H Vice-Pres – 1M Secret-1H	Presid – 1M Vogais-4M+1H	Presid – 1M Vogais-3M+2H	Presid – 1H Vogais-3H+2M
2007/09	Presid- 1H Vice-Pres – 1H Vogais-3H+2M	Presid- 1H Vice-Pres- 1H Secret-1H+1M	Presid – 1H Vice-Pres – 1H Secret-1H+1M	Presid – 1M Vogais-3M+2H	Presid – 1M Vogais-4H+1M	Presid – 1M Vogais-3H+2M
2004/07	Presid- 1H Vice-Pres –3H Vogais-4H+1M	Presid- 1H Vice-Pres- 1H Secret-1H+1M	Presid – 1H Vice-Pres – 1H Secret-1M	Presid – 1H Vogais-2H+3M	Presid – 1H Vogais-3H+2M	Presid – 1M Vogais-3H+2M
2001/04	Presid- 1H Vice-Pres – 3H Vogais-5H	Presid- 1H Vice-Pres- 1M Secret-1H+1M	Presid – 1H Vice-Pres – 1H Secret-1H	Presid – 1H Vogais-3H+2M (2001/03)	Presid – 1H Vogais-4H+1M (2001/03)	Presid – 1H Vogais-1H+1M (2001/03)
1998/01	Presid- 1H Vice-Pres – 3H Vogais-4H+1M	Presid- 1H Vice-Pres- 1H Secret-2H	Presid – 1H Vice-Pres – 1H Secret-1H	Presid – 1H Vogais-5H (1988/00)	Presid – 1H Vogais-4H+1M (1998/00)	Presid – 1H Vogais-3H (1998/00)
1995/98	Presid- 1H Vice-Pres – 3H Vogais-4H+1M	Presid- 1H Vice-Pres- 1H Secret-1H+1M	Presid – 1H Vice-Pres – 1H Secret-1H	Presid – 1H Vogais-4H+1M (1995/97)	Presid – 1H Vogais-4H+1M (1995/97)	Presid – 1H Vogais-4H (1995/97)
1992/95	Presid- 1H Vice-Pres – 3H Vogais-5H	Presid- 1H Vice-Pres- 1M Secret-1H+1M	Presid – 1H Vice-Pres – 1H Secret-1H	Presid – 1H Vogais-3H+2M (1992/94)	Presid – 1H Vogais-4H (1992/94)	Presid – 1H Vogais-3H+1M (1992/94)
1990/92	Presid- 1H Vice-Pres – 3H Vogais-4H+1M	Presid- 1H Vice-Pres- 1M Secret-2H	Presid – 1H Vice-Pres – 1H Secret-1H	Presid – 1H Vogais-5H (1990/91)	Presid – 1H Vogais-3H+2M (1990/91)	

Fonte: APG (2004) e recolha própria

No caso dos grupos regionais – Norte e Centro/Sul - e sectoriais – Formadores/*Coaches* - apesar da tradição de presença masculina, constata-se que, nos dois últimos mandatos, as mulheres não só têm assegurado as respectivas presidências, excepção feita ao Núcleo de Formadores/*Coaches*, como tendem a estar em maioria. Esta presença maioritária de mulheres em órgãos simbolicamente subalternos acaba por funcionar como barreira de contenção às aspirações femininas de acesso aos lugares de consagração da elite profissional.

A par da segregação do acesso das mulheres aos lugares de poder, a análise da distribuição dos cargos pelos sócios reflecte uma tendência oligárquica resultante da perpetuação de uma elite restrita que tende a assegurar o controlo do poder seja pela renovação sistemática de mandatos, seja pela rotação dos mesmos associados entre órgãos (cf. APG, 2004). Aliás, um dos dados mais significativos da vida da Associação

é a reduzida competição que tem caracterizado os processos eleitorais, habitualmente disputados por listas únicas, situação que, segundo um seu Presidente, apenas não se verificou em duas disputas eleitorais, ao longo de mais de 40 anos de vida associativa. Embora não tenhamos dados que nos permitam identificar as razões desta reduzida competição eleitoral, as hipóteses enunciadas por Freire (2004b) adquirem relevância, na medida em que nos ajudam a compreender algumas das críticas a que as direcções são sujeitas e de que o trecho seguinte é um exemplo representativo:

> *"Eu acho que poderia ser uma associação mais interventiva. Acho que tem algumas iniciativas engraçadas, não digo que não, tenho acesso a essas incitativas e tudo mais, mas acho que devia ser mais interventiva, acho que podia ser uma associação mais representativa dos profissionais dos recursos humanos. Isto é a minha opinião, de quem está de fora e vê as coisas desta forma. Acho que podia ser uma associação talvez com mais auto-pujança, digamos, para defender os interesses da área de recursos humanos, para prestar mais informação a todos os profissionais de recursos humanos, estar mais em cima de todos os profissionais e também em cima de todas as empresas" (Director de RH).*

Como já tivemos oportunidade de discutir noutro texto (Almeida, 2008), a avaliação que os directores de recursos humanos fazem do trabalho da Associação nem sempre é o mais positivo. Neste sentido, a opinião expressa pelos profissionais de recursos humanos, de que o trecho anterior é um exemplo, reflecte, de certa forma, a incapacidade da Associação em responder aos anseios de um grupo profissional em acentuado crescimento quantitativo (Cabral-Cardoso, 2004; Almeida, 2008) já que, como nos referiu outro director de recursos humanos, *"há qualquer coisa ali (na APG) que está uma inércia…"*.

Um dos exemplos mais paradigmáticos desta "inércia" é a discussão em torno dos mecanismos de regulação profissional, traduzidos na reivindicação do monopólio do exercício profissional para os seus associados, através da institucionalização de um modelo de certificação profissional. Tendo sido uma das questões centrais numa das

poucas disputas eleitorais que contou com a concorrência entre duas listas[9], a regulação da profissão por via da certificação profissional tem vindo a ser objecto de avanços e recuos. É que, apesar de ter sido divulgada, através da Revista Pessoal, uma proposta de modelo de certificação voluntária (Viana e Ceitil, 2006), assente num perfil de generalista estruturado em três níveis hierárquicos e num perfil de especialista estruturado por áreas funcionais, à semelhança do sistema inglês gerido pelo CIPD[10] o qual é considerado pelos responsáveis da Associação como "um dos mais eficazes modelos de certificação" (Marques, 2006: 3), essa proposta caiu no esquecimento supostamente a favor de modelos que ora passam pelo Sistema Nacional de Qualificações, previsto pelo Decreto-Lei nº 396/2007 e gerido pela ANQ – Agência Nacional para a Qualificação - ora se centram num pretenso modelo europeu que tem vindo a ser trabalhado no âmbito da EAPM[11].

As palavras de um Presidente da Associação[12] são a este propósito emblemáticas das contradições que atravessam este campo. Se, por um lado, refere que "…há cerca de três anos que estamos a trabalhar no âmbito da Associação Europeia (EAPM) a questão da certificação…", reforçando essa opção com a afirmação de que "…nós nunca defendemos uma certificação exclusivamente portuguesa, porque achávamos que não fazia sentido", por outro lado, justifica uma mudança de estratégia pelo facto de "…a partir dum certo momento a gente percebeu que isto nunca mais adiantava, não andava nem para trás nem para a frente. O que é que surgiu então? Começou a surgir uma ideia de que isso era possível fazer cá através da via oficial, através da famosa Agência Nacional de Qualificações…"[13].

Se no plano da certificação profissional não se verificam avanços no terreno, o mesmo não podemos dizer relativamente à procura da regulação dos comportamentos individuais, por via dos códigos de ética. Neste plano, a APG chamou a si a iniciativa de propor aos associados um Código de Ética, o qual foi aprovado no final de 2007. Contudo, como já tivemos oportunidade de referir noutro contexto (Almeida, 2010b), os

[9] Trata-se da eleição relativa ao mandato de 2007/2009 em que se confrontaram, eleitoralmente, duas listas: uma de continuidade e outra de ruptura em que um dos principais pontos de clivagem era a reivindicação da "profissionalização" da gestão de recursos humanos.
[10] *Chartered Institute of Personnel and Development*.
[11] Veja-se a este propósito o estudo elaborado por Brewster, Farndale e Ommeren (2000), sob encomenda da EAPM, intitulado "*HR Competencies and Professional Standards*".
[12] Estas palavras foram retiradas de uma entrevista semi-directiva que realizamos a um Presidente da APG.
[13] Note-se que a ANQ só tem responsabilidades de certificação para os níveis de ensino não superior.

pressupostos em que assenta fazem com que ele se centre mais na vida da Associação do que na Profissão, estando imbuído de uma ética utilitarista em detrimento de uma ética deontológica, para utilizar uma das tipologias propostas por Rowan e Zinaich (2003).

Ao analisarmos a importância que os profissionais de recursos humanos atribuem ao papel da APG relativamente a um conjunto diversificado de indicadores, a promoção da ética entre os membros do grupo profissional assume um papel de destaque, como podemos constatar no quadro abaixo, facto a que não é certamente alheia aprovação e divulgação recente do Código de Ética.

Quadro 5. Avaliação do papel da APG por parte dos profissionais de recursos humanos

Contribuição da APG para:	Média[14]	Desvio-padrão
Disseminar novos conhecimentos na área da GRH	4,17	1,396
Promover a formação contínua dos profissionais de GRH	4,11	1,366
Promover a ética profissional entre os membros do grupo profissional	4,06	1,399
O reforço do prestigio social do grupo	3,78	1,367
O desenvolvimento do campo profissional	3,77	1,303
O reforço da coesão do grupo profissional	3,62	1,351
Mobilizar o grupo profissional em torno das suas iniciativas	3,50	1,292
Promover a imagem do grupo junto da opinião pública	3,43	1,432
Defender os interesses do grupo profissional	3,39	1,365
Influenciar a orientação das políticas públicas de emprego/formação	3,14	1,387
Promover os interesses do grupo junto do Estado	2,99	1,309
Influenciar a produção de legislação laboral	2,90	1,280

Fonte: Inquérito por questionário aos profissionais de RH

A ordenação dos indicadores relativos à avaliação do papel da APG, por parte dos profissionais de recursos humanos, sejam eles filiados ou não na Associação, reflecte a centralidade da sua acção em torno da oferta de acções de formação profissional, actividade fortemente reconhecida pelos profissionais, em detrimento de

[14] Média calculada com base numa escala de Lickert de 5 pontos, em que 1 corresponde ao ponto inferior da escala e 5 ao ponto superior.

uma acção política na promoção dos interesses do grupo profissional quer junto do Estado quer da opinião pública em geral.

Conclusão

Ao analisarmos o papel e o funcionamento da APG, enquanto associação representativa do campo profissional da gestão de recursos humanos em Portugal, ressaltam três grandes considerações que se constituem em pistas de trabalho para o aprofundamento desta problemática em investigações futuras.

A primeira consideração remete-nos para a sua origem histórica, associada a personalidades ligadas aos interesses do grande capital industrial, nacional e estrangeiro, que se desenvolveu em Portugal durante a década de sessenta. Tratou-se de um pequeno grupo que, inconformado com o isolamento a que o mundo dos negócios estava sujeito em virtude do fechamento que caracterizou o Estado Novo, quis, por via do associativismo profissional e das portas que este abria e legitimava ao nível das possibilidades de intercâmbio internacional, modernizar a gestão de recursos humanos em Portugal.

A segunda consideração decorre da análise dos mecanismos de funcionamento e representação interna cujos traços marcantes são a reduzida concorrência eleitoral na disputa pelos mandatos de direcção da associação, a par de uma dominação masculina de um grupo profissional fortemente feminizado. Contudo, a avaliar pelo último acto eleitoral, há uma pressão "controlada" no sentido de, sem por em causa as elites dominantes, dar visibilidade política às mulheres nos lugares de direcção.

A terceira consideração tem a ver com o projecto profissional colectivo protagonizado pela Associação o qual se apresenta atravessado por um conjunto de contradições decorrentes da hesitação em promover acções conducentes a um maior fechamento profissional do grupo, de que a certificação profissional é um dos instrumentos potenciador, e da "incapacidade" em assumir um papel activo na defesa dos interesses do grupo junto do Estado e da opinião publica.

Vistas como pistas de análise para trabalhos futuros, estas considerações reflectem um conjunto de traços relativamente ao funcionamento das estruturas de representação colectiva do grupo profissional que não são específicas do caso português, já que também noutros contextos nacionais parecem existir contradições que, apesar da elevada integração associativa, se mostram difíceis de ultrapassar, em virtude da

multiplicidade de concepções que atravessam a gestão de recursos humanos e de interesses em confronto.

Referências Bibliográficas

ALMEIDA (2008), "A profissionalização da gestão de recursos humanos: composição sociográfica de um grupo profissional em construção", *Sísifo – Revista de Ciências da Educação*, nº 6, pp. 45-56.

ALMEIDA (2009), "O bom senso como competência política dos profissionais de recursos humanos", *comunicação apresentada ao X Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais*, Braga, Universidade do Minho.

ALMEIDA (2010a), "Contributos da Sociologia para a compreensão dos processos de profissionalização", *Revista Mediações*, vol. 1(2), pp. 115-127. <http://mediacoes.ese.ips.pt>

ALMEIDA (2010b), "Ética e deontologia profissional no campo da gestão de recursos humanos", *comunicação apresentada ao XVIII Colóquio Internacional da AFIRSE*, Lisboa, Universidade de Lisboa.

APG (2004), *40 anos de gestão das pessoas em Portugal*, Lisboa, APG.

BRANDÃO, Ana Maria e Cristina Parente (1998), "Configurações da função pessoal: as especificidades do caso português", *Organizações e Trabalho*, nº 20, pp. 23-40.

BREWSTER, Chris; Farndale, Elaine e Ommeren, Jos van (2000), *HR Competencies and Professional Standards*, Cranfield, University of Cranfield.

CABRAL-CARDOSO, Carlos (2004), "The evolving Portuguese model of HRM", *International Journal of Human Resource Management*, 15 (6), pp. 959-977.

CARVALHO, Teresa (2004), "A participação das mulheres na gestão: o caso particular da Gestão de Recursos Humanos", *IV Congresso Português de Sociologia*. <http://www.aps.pt/cms/docs_prv/docs/DPR462dd233668c4_1.PDF>

CARVALHO, Teresa e Cabral-Cardoso, Carlos (2002), "Woman in Human Resource management: the Portuguese case", *comunicação apresentada na Conferência da EURAM*, Estocolmo, policopiado.

EVETTS, Julia (1995), "International Professional associations: the new context for Professional Project", *Work, Employment & Society*, vol. 9 (4), pp. 763-772.

EVETTS, Julia (1999), "The European Federations: occupational regulation in European markets", *The International Scope Review*, vol. 1(3), pp. 20-31.

FREIDSON, Eliot (1994), *Professionalism reborn: theory, prophecy and policy*, Chicago, The University of Chicago Press/Polity Press.

FREIRE, João (org) (2004), *Associações Profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta Editora.

GILMORE, Sarah e Williams, Steve (2003), "Constructing the HR Professional: a critical analysis of the Chartered Institute of Personnel and Development's 'professional project'", *Critical Management Studies Conference*. <www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot>

GONÇALVES, Carlos Manuel (2007), *Análise sociológica das profissões: principais eixos de desenvolvimento*. <http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/5512.pdf>

GREENWOOD, Royston; Suddaby, Roy e Hunings, C. R. (2002), "Theotizing change: the role of professional associations in the transformation of institutionalized fields", *Academy of Management Journal*, vol. 45(1), pp. 58-80.

HALLIDAY, Terence C. (1987), *Beyond Monopoly: Lawyers, State crises and professional empowerment*, Chicago, The University of Chicago Press.

MARQUES, Jorge (2006), "Um modelo de certificação RH", *Revista Pessoal*, nº 50, pp. 3-3.

RODRIGUES, Maria de Lurdes (1997), *Sociologia das Profissões*, Oeiras, Celta Editora.

RODRIGUES, Maria de Lurdes (2004), "Entre o público e o privado: associativismo profissional em Portugal", in Freire, João (org), *Associações Profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta Editora.

ROWAN, John e Zinaich Jr, Samuel (2003), *Ethics for the professions*, Belmont, Wadsworth/ Thomson.

VIANA, Miguel Faro e Ceitil, Mário (2006), "A certificação de competências: quem vai certificar o quê?", *Revista Pessoal*, nº 50, pp. 62-63.

WATKINS, Jeff (1999), "UK professional associations and continuing professional development: a new direction?", *International Journal of Lifelong Education*, vol. 18(1), pp. 61-75.

Trajectórias de profissionalização das Ciências Sociais e Humanas no Terceiro sector: contextos, práticas e percepções

Ana Paula Marques[*], Telmo H. Caria[**] e Margarida Silva[***]

Resumo

É inegável que em Portugal, nas últimas décadas, tem crescido o incentivo à participação da sociedade civil, dos movimentos associativos, em particular de organizações do Terceiro Sector (TS), na criação de soluções inovadoras adaptadas às diferentes realidades sociais. Neste contexto, emergem formas de organização de trabalho mais descentralizadas, participativas e autónomas, pressupondo quase sempre o exercício do trabalho profissional em equipas multidisciplinares. Por sua vez, a difusão de credenciais universitárias em Ciências Sociais e Humanas (CSH) tem permitido reforçar estas organizações de uma estrutura ocupacional e profissional capaz de mobilizar saberes, competências e reflexividade social e institucional na realização de finalidades de interesse público. Porém, trata-se, na maioria dos casos, de um trabalho profissional assalariado com desiguais vínculos contratuais que se concretiza, em maior ou menor grau e de forma desigual conforme as organizações e as profissões em causa. A partir de resultados preliminares do projecto "SARTPRO - Saberes, Autonomias e Reflexividades: O trabalho profissional no Terceiro Sector" (PTDC/CS-SOC/098459/2008)[1], visa-se neste artigo prosseguir os seguintes objetivos: 1) analisar os contextos organizacionais de trabalho profissional (localização, dimensão, tipologia de serviços prestados, perfil sócio-demográfico); 2) identificar os processos de transformação dos quotidianos de trabalhos (e.g. assalariamento crescente, mobilidade hierárquica, intensificação do ritmo de trabalho); 3) sinalizar principais tendências contraditórias de não linearização dos processos de profissionalização (e.g. tecnicidade vs. responsabilidade e gestão de equipas; autonomia vs. cumprimento de objectivos e controlo burocrático-administrativo). Em termos metodológicos, privilegiar-se-á o nível micro de modo a contribuir para a compreensão de transformações inter-profissionais e

[*] CICS – UM;
[**] CIIE – FPCE/ CICS –UM;
[***] CIIE – FPCE;
1 Financiado pela Fundação para Ciência e Tecnologia (FCT) e sob coordenação de Telmo Caria;

da estrutura ocupacional fruto da crescente heterogeneidade de diplomas em áreas de profissionalização próximas, designadamente em Ciências Sociais e Humanas.

Palavras-chave: Organizações de Terceiro Sector; Trabalho e Profissionalização; Diplomados em Ciências Sociais e Humanas

Introdução – Projecto SARTROP

É inegável que em Portugal, nas últimas décadas, tem crescido o incentivo à participação da sociedade civil, dos movimentos associativos, em particular de organizações de terceiro sector (TS), na criação de soluções inovadoras adaptadas às diferentes realidades sociais. Estas têm sido perspectivadas como parcerias organizacionais "entre" o Estado e a sociedade civil que melhor cumprem o princípio de subsidiariedade – desde os ano 90 defendido nas orientações comunitárias – e de descentralização de decisões adequadas ao *locus* dos problemas sociais a que visam, justamente, dar resposta. Assim, designamos por organizações de terceiro sector[2], as organizações prestadoras de serviços de bem-estar, financiadas pelo Estado, enquadradas por directivas e políticas que emanam da tutela, mas com autonomia administrativa e gestionária. Na verdade, trata-se de organizações que funcionam numa lógica de contratualização e agenciamento de programas e políticas de protecção e bem-estar social.

Por sua vez, a dinamização destas organizações em Portugal têm permitido constituir-se num campo relevante de profissionalização para muitos diplomados de áreas científicas das Ciências Sociais e Humanas (CSH) na prossecução dos seus objectivos e/ ou missão de cariz social[3]. Não se pretende aqui discutir a argumentação que tem vindo a ser desenvolvida no sentido de associar esta dinâmica com a retracção do Estado Social e com a crise económica[4], ou, ainda, em articulação com os modelos de governação, mercado e Estado[5], porque nos remetiria para uma análise mais abrangente daquela a que nos propomos fazer para efeitos deste artigo. Não obstante,

[2] Sabemos que a delimitação conceptual do que se entende por "organizações de terceiro sector" se encontra em discussão teórica e analítica, sem que se possa afirmar da existência de um consenso nesta matéria.

[3] A este propósito, o XVIII governo constitucional de Portugal aprovou várias medidas de promoção ao emprego e de combate à exclusão social, tais como: i) implementação do programa de estágios profissionais Inov-Social; ii) linha de Crédito Social Mais, de apoio às organizações da economia social e Programa Nacional de Microcrédito ou a facilitação da criação de cooperativas, com o processo Cooperativa na Hora.

[4] Conduzindo-nos para debates sobre a temática de dependência e sustentabilidade das organizações de terceiro sector e de "externalização" ou substituição do Estado em domínios de intervenção social da sua responsabilidade.

[5] Questiona-se, por parte destas organizações de terceiro sector, a prática de "mimetismo" ao nível da adopção de modelos gestionários do sector privado, ou seja, de mercado, pouco compatíveis com a sua missão de prestação de um serviço público.

importa ter presente tais parâmetros, ainda que transversais a outros contextos organizacionais, na análise das trajectórias de profissionalização dos profissionais detentores de uma formação académica em ciências sociais e humanas.

Este artigo insere-se na linha de investigação dos estudos empíricos sobre o trabalho e o saber profissionais no terceiro sector que, na actual sociedade de conhecimento, assumem relevância face não só à complexidade de problemas sociais, como às transformações que se registem nas condições socio-organizacionais e do trabalho profissional. As transformações recentes nos conteúdos de trabalho profissional nestas organizações são relevantes quanto às exigências de combinações de conhecimentos científicos de nível superior – a que tendencialmente se associa a uma competência reflexivo-discursiva (Caria 2005, 2008) -, com inclusão de conhecimentos técnicos eminentemente práticos, recontextualizados, tácitos e subjectivos que se desenvolvem em contexto de (inter)acção quotidiana – traduzindo-se em competências reflexivo-práticas (Caria, 2005, 2008). Na base daquelas competências, supõe-se a exigência de *autonomia e poder nos planos cultural-simbólico* e *técnico* dos profissionais nos seus quotidianos de trabalho.

Além destes saberes, assiste-se a uma crescente importância de saberes "gestionários" na actual divisão do trabalho, que confluem para uma perspectiva de *autonomização política-organizacional* do trabalho profissional quanto às lógicas de resultados, de avaliação e de qualidade que tendem a se difundir no actual quadro de actuação destas organizações (Caria, 2010; Svesson & Evetts, 2010; Evetts, 2003)[6]. As dimensões de reflexividade e autonomização do trabalho profissional no terceiro sector carecem de aprofundamento e reflexão, constituindo-se nas principais propostas teóricas a serem aprofundadas no projecto "SARTPRO - Saberes, Autonomias e Reflexividades: O Trabalho Profissional no Terceiro Sector"[7].

[6] Freidson (2001) procura mostrar que o profissionalismo é uma terceira lógica de organização do trabalho, que se junta a outras duas formas, a do livre mercado e a burocrática.

[7] Projecto aprovado em 2009 e financiando pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (PTDC/CS-SOC/098459/2008). Este projecto suporta-se numa parceria de investigação entre três centros de investigação universitários portugueses – CIIE – Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto; CICS – Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho; CETRAD – Escola de Ciências Humanas e Sociais da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro. Sob coordenação científica de Telmo H. Caria (docente de Sociologia e Ciências Sociais do Departamento de Economia, Sociologia e Gestão da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro e investigador do Centro e Investigação e Intervenção Educativas (CIIE) da Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto) integra vários membros na sua equipa, dentro dos quais os autores da presente comunicação, designadamente: Isabel Costa (CETRAD), Armando Loureiro (CETRAD e CIIE), Fernando Pereira (CIIE), Berta Granja (CIIE), Raquel B. Garcia (bolseira/mestre) e Filipa C. Ferreira (bolseira/mestre).

Com efeito, o problema teórico-empírico central de partida foi definido do seguinte modo: *quais os saberes e as competências que estão associados à reflexividade nos processos de autonomização do trabalho profissional, baseado em Ciências Humanas e Sociais (CHS), em organizações do terceiro sector?* Estas manifestações de autonomia e poder tendem a ser fruto de processos de legitimação e (re)negociação, necessariamente não estabilizados e consensuais, remetendo-nos para a reflexão *directa* do contextos organizacionais e *indirecta* das principais instituições formativas, associações profissionais e de defesa de interesses em termos nacionais e no quadro das novas formas de regulação ao nível da União Europeia.

Para a sustentação teórica daquele projecto foram convocados conhecimentos substantivos em termos nacionais (Loureiro, 2006; Pereira, 2008; Marques, 2007) que permitiram traçar as seguintes tendências do terceiro sector do Norte: (1) prevalência do emprego de licenciados em ciências sociais e humanas; (2) polivalência de funções destes profissionais e coexistência do seu trabalho técnico com o trabalho de gestão; (3) importância da interacção social para a explicitação de saberes tácitos e para a construção identitário-profissional. Importa referir que estes trabalhos vão ao encontro das conclusões mais relevantes dos estudos internacionais sobre organizações no terceiro sector (Salamon & Wojcieck, 2004; Deforuny, 2001; Evers & Laville, 2004).

Assim, o plano de investigação previsto focalizar-se-á nas áreas de actividade das organizações de terceiro sector que apresentam desafios maiores para as sociedades ocidentais actuais e sobre os grupos profissionais (licenciados) cuja formação é baseada nas Ciências Sociais e Humanas (CSH) e que constituem a grande maioria dos recursos humanos mais qualificados deste sector. As áreas de actividade consideradas são: o apoio e serviço aos idosos, a educação de adultos e o desenvolvimento socioeconómico local. Os grupos profissionais foram seleccionados tendo em conta os seguintes critérios: (1) ocupações que resultem da profissionalização das CSH e cujo grau de institucionalização profissional, em Portugal, seja desigual (por ordem decrescente de institucionalização poderão ser economistas, psicólogos, sociólogos, educólogos); (2) velhas e novas ocupações, menos institucionalizadas, cujos cursos de licenciatura têm uma finalidade profissionalizante e, ao mesmo tempo, desigualmente baseada nas CSH (assistentes sociais, educadores sociais e gerontólogos).

Privilegiando uma metodologia compreensiva, com particular recurso à etnografia, centrada na análise das práticas, das identidades e da reflexividade em

contexto de trabalho, o desenho metodológico deste projecto assenta em várias etapas fundamentais, cada uma delas com objectivos específicos. Para este artigo, iremos nos socorrer apenas dos resultados preliminares reportáveis à Etapa I (Novembro de 2009 a Outubro de 2010) que consistiu no recenseamento das organizações e análise extensiva do trabalho profissional dos licenciados em CSH)[8]. Nesta etapa da investigação procedeu-se ao recenseamento das organizações e à análise extensiva do trabalho profissional dos licenciados em CSH. Pretendia-se caracterizar as organizações, as equipas técnicas e o trabalho dos profissionais aí desenvolvido de modo a se identificar principais constrangimentos e/ ou potencialidades (vínculos laborais, polivalência de funções, interprofissionalidade no trabalho de projecto) que permitem a autonomização do trabalho profissional no Terceiro Sector.

Este projecto delimita-se às organizações de terceiro sector e aos profissionais de CSH da região Norte, em especial aos concelhos da zona de Braga (Noroeste, Cávado e Ave): Barcelos, Braga, Guimarães e Famalicão; à zona do Porto (Grande Porto): Gondomar, Maia, Matosinhos, Porto e Gaia; e à zona de Trás-os-Montes e Alto Douro (TMAD, Interior Norte): Chaves, Bragança, Vila Real e Amarante. As bases de dados sobre organizações terceiro sector constituídas integraram os contactos de antigos licenciados disponibilizados pelas universidades envolvidas neste projecto, bem como conhecimentos e contactos dos membros da equipa envolvidos em trabalho similar anteriormente. Nesta fase preliminar, foi concebido um inquérito para o recenseamento das organizações e dos profissionais. Considerando os critérios de perfil dos profissionais (número, idade, género, área de formação superior) e os serviços prestados (número e diversidade valências) foram seleccionados 35 organizações para a realização de entrevistas estruturadas aos profissionais[9]. Em seguida, foram realizadas 63

8 Além desta Etapa I, o desenho empírico pressupõe a realização de mais outras duas etapas. Na Etapa II (Janeiro a Junho 2011), tem lugar a constituição de um painel exploratório de análise intensiva do trabalho profissional, realizando-se uma série de duas entrevistas a 21 profissionais inseridos em trabalho de equipa. Na Etapa III (início previsto em Setembro 2011), constituir-se-á um painel etnográfico de análise intensiva do trabalho profissional onde terá lugar o trabalho etnográfico focado no saber e nas competências reflexivas, discursivas e práticas dos profissionais (cerca de 10 participantes seleccionados da etapa precedente).

9 Na tomada de decisão na delimitação do objecto empírico, foram excluídas, por um lado, as organizações da área de educação especial, associações empresariais, organizações exclusivamente ligadas à educação e à infância e, por outro, as que tinham uma dimensão micro (com menos ou igual a 3 profissionais) que prestavam um serviço e as que apresentavam uma percentagem de trabalhadores com formação superior abaixo dos 10% ou acima de 85%. No total foram contabilizadas 35 organizações que correspondiam a um universo de 564 profissionais, sendo que apenas 374 tinham formação superior em ciências sociais e humanas (66%). As 35 organizações apresentam-se diversificadas quanto à origem e aos serviços prestados. No que diz respeito à origem das organizações, quase metade delas surgiu como resultado da iniciativa de utentes e profissionais em suprirem necessidades locais e as restantes resultaram de delegações locais de associações nacionais (como a Cruz Vermelha), associações locais criadas por iniciativa de paróquias e associações locais criadas pela iniciativa de município. Quanto aos serviços prestados à população, é-nos

entrevistas, cujos critérios de selecção se basearam nas quotas definidas por grupo profissional, género e faixa etária e por tipo de organização. Com esta entrevistas, pretendia-se caracterizar os profissionais e seu trabalho em equipas técnicas, em particular quanto: i) ao perfil sócio-demográfico; ii) à situação de trabalho; iii) à trajectória profissional; iv) à formação académica e profissional; e v) ao trabalho em equipa técnica. O objectivo desta etapa consistiu na análise dos factores profissionais (a nível meso da interacção), designadamente organizacionais, formativos e identitários que poderiam ser perspectivados como facilitadores ou inibidores das (des)continuidades de autonomias e poderes profissionais nos quotidianos de trabalho, atrás enunciadas no âmbito deste projecto.

Nesse sentido, o presente artigo estrutura-se a partir de parâmetros analíticos relevantes na compreensão das transformações inter-profissionais e da estrutura ocupacional, fruto da crescente heterogeneidade de diplomas em áreas de profissionalização próximas, designadamente em Ciências Sociais e Humanas. Focalizaremos, por isso, nos seguintes objetivos: 1) analise dos contextos organizacionais de trabalho profissional (localização, dimensão, tipologia de serviços prestados, perfil sócio-demográfico); 2) identificação dos processos de transformação dos quotidianos de trabalhos (e.g. assalariamento crescente, mobilidade hierárquica, intensificação do ritmo de trabalho); 3) sinalização das principais tendências contraditórias de não linearização dos processos de profissionalização (e.g. tecnicidade vs. responsabilidade e gestão de equipas; autonomia vs. cumprimento de objectivos e controlo burocrático-administrativo).

1. Dimensão organizacional do trabalho profissional

Como se pode depreender pela descrição precedente do plano metodológico adoptado para este projecto em curso, pretende-se, neste artigo tão só mobilizar alguns dos resultados preliminares reportáveis à Etapa I e, ainda a título complementar, ao conteúdo de análise das respostas abertas previstas nas entrevistas realizadas. Assim, neste ponto iremos caracterizar e analisar, de forma sucinta e transversal, os contextos

possível identificar a seguinte tipologia: 1) associações de desenvolvimento local, com missão e objectivos socioeconómicos, culturais ou laborais, o que pressupõe o desenvolvimento de actividades de promoção do emprego (e.g. empreendedorismo social), de formação, cultura e participação cívica; 2) associações de solidariedade social, com missão e objectivos de protecção a grupos sociais desfavorecidos ou fragilizados, centradas geralmente em serviços permanentes e continuados de apoio a idosos, jovens e crianças em risco, pessoas em situação de pobreza e pessoas e grupos em risco de exclusão social.

organizacionais em que aqueles profissionais desempenham a sua actividade em particular. Para a sua caracterização serão mobilizadas variáveis relativas à localização, dimensão, tipologia de serviços prestados, composição sociodemográfica dos profissionais. Estes indicadores são importantes para se fazer uma primeira radiografia das organizações TS envolvidas e permitir, desde já, consolidar algumas das pistas que têm sido avançadas quanto à importância das mesmas no condicionamento dos itinerários de profissionalização em CSH.

1.1. Localização geográfica, dimensão e tipologia de serviços

Das 63 entrevistas realizadas, estas distribuem-se pelas zonas geográficas e por dimensão da organização considerando o número de trabalhadores, em termos comparativos, da seguinte forma: na zona do Porto, com peso maioritário, temos os contextos organizacionais tendencialmente de média dimensão e especializada; na zona de Braga, as organizações média polivalente e média-grande destacam-se, o que sugere contextos com valências e serviços prestados diversificados e em maior número; na zona de Trás o Montes e Alto Douro (TMAD) apresentam-se situações contextuais em termos da dimensão da organização mais heterogénea, com posições extremadas mais significativas no que diz respeito à pequena dimensão, seguida da de grande dimensão.
Se, em termos da missão e serviços das organizações, no início da sua fundação estas desenvolviam a sua actividade na área serviço social e desenvolvimento local, actualmente, o tipo de serviços prestados nas organizações apresenta-se, fundamentalmente, diversificado. Esta realidade parece mais enunciada na zona de TMAD, com prevalência ainda assim de organizações vocacionadas para a educação e solidariedade social, ao passo que a presença de organizações mistas é maioritária na zona do Porto e a de todos os tipos de serviços prestados é inquestionável no caso da zona de Braga.

É certo que esta configuração organizacional se articula estritamente com a dimensão em termos de recursos humanos, se bem que se possa antever que, em função dos contextos socioeconómicos e territoriais em que se inserem as organizações, é possível verificar uma tendência ou para uma certa especialização das organizações ou para uma maior "necessidade" de se desenvolverem organizações diversas e com missões e serviços mais heterogéneos. Aliás, se se assumir uma classificação das actividades profissionais declaradas, é possível confirmar uma associação significativa

com as zonas geográficas de implantação das organizações terceiro sector: predominância psicossocial e clínica para a zona do Porto, reforçando a ideia de se estar perante contextos organizacionais tendencialmente mais especializados. Já na zona de Braga, é relevante a incidência de actividades educativas e culturais. Apesar da maior dispersão das actividades profissionais a zona de TMAD, verifica-se um predomínio socioeconómico.

1.2. Equipas multidisciplinares jovens e maioritariamente femininas

Quanto ao perfil sócio-demográfico dos profissionais, 63,5% têm idades compreendidas entre os 30 e os 39 anos, sendo que 27% têm idades inferiores a esse intervalo etário. A juventude deste segmento de mão-de-obra, que é transversal às três zonas geográfica em estudo, associa-se a uma maioria esmagadora da presença feminina (79,5%) e tendencialmente com idades mais jovens, comparativamente aos seus colegas do sexo masculino. Esta constitui uma primeira e relevante informação que corrobora a tendência de crescente feminização nos últimos 15 anos destas organizações TS, associada às elevadas taxas de diplomadas nas áreas de conhecimento de Ciências Sociais e Comportamentais, Educação e Formação, de acordo com os últimos relatórios de GPEARI[10]. Esta tendência de segmentação por género da área de formação académica presente em Portugal faz-se sentir também nos outros Estados-membros da União Europeia. Com efeito, a informação do grupo profissional a que pertence, aqui entendido como a identificação da formação académica de nível superior, atesta da importância relativa de assistente social (25,4%) e psicólogo (25,4%), seguidos de sociólogo (12,7%), gestor/ economista (11,1%) e outras formações com graus de diversificados de profissionalismo ocupacional diversificados, como educólogo, educador social e outros formados em ciências sociais e humanas (e.g. filósofo, gerontólogo).

[10]Cf. documentos produzidos pelo GPEARI no seu site temporário (devido à reestruturação dos ministérios do actual XIX governo constitucional de Portugal.

Quadro 1. Grupo profissional por sexo

		Masculino	Feminino	Total
Sociólogos	N	1	7	8
	%	12,5%	87,5%	100,0%
Assistentes Sociais	N	2	14	16
	%	12,5%	87,5%	100,0%
Psicólogos	N	3	13	16
	%	18,8%	81,3%	100,0%
Educólogos	N	3	3	6
	%	50,0%	50,0%	100,0%
Educadores Sociais	N	1	5	6
	%	16,7%	83,3%	100,0%
Gestores/Economistas	N	3	4	7
	%	42,9%	57,1%	100,0%
Outros (e.g. Filósofo, Gerontólogo)	N	0	4	4
	%	,0%	100,0%	100,0%
Total	N	13	50	63
	%	20,6%	79,4%	100,0%

Fonte: Entrevistas Estruturadas -Projecto SARTROP (2010)

A sua distribuição por sexo confirma aquelas tendências, embora, numa análise mais detalhada por área científica, se verifique quer nos educólogos[11], quer nos gestores e economistas, uma presença relativa importante de trabalhadores do sexo masculino. Ou seja, apesar de se tratar de um trabalho profissional exercido maioritariamente por mulheres, a diversidade das ciências sociais e humanas, fruto do desenvolvimento da oferta formativa ao nível de instituições de Ensino Superior e de inserções profissionais no campo de "agir social" convocando equipas multidisciplinares, poderá explicar alguns dos principais processos de recomposição destes contextos de trabalho e de estratégias de delimitação do campo profissional. Aprofundaremos estes aspectos mais à frente.

[11] Além disso, os educadores, com formação e ciências da Educação encontram-se, sobretudo, na Zona de Braga, comparativamente às outras zonas geográficas, o que permite perceber, em grande medida, a relevância da Universidade do Minho nesta área formativa.

2. Transformações dos quotidianos de trabalho

Neste ponto iremos analisar as transformações recentes verificadas ao nível das práticas de trabalho adoptadas por estas organizações, desde padrões de recrutamento predominantes à mobilidade hierárquica e condições de intensificação do ritmo de trabalho.

2.1. Itinerários "especializados" e assalariamento crescente

Se atendermos à informação relativa à antiguidade dos profissionais em CHS, reforça-se a ideia da recente profissionalização deste sector: há menos de cinco anos (41,3%), entre seis a 11 anos (46%), apesar de dos que declaram estar na organização há mais de 12 anos (12,7%).

Em termos de itinerários profissionais, é relevante ter presente que metade dos entrevistados tinha tido outras experiências profissionais noutras organizações. Porém, muitos deles tinham exercido actividades em organizações próximas do terceiro sector (e.g. educativos, idosos e crianças, populações vulneráveis em termos psíquico e socioeconómicos); muitos outros desempenharam funções como formadores em escolas profissionais ou mesmo no ensino oficial; apenas alguns em empresas de consultadoria de recursos humanos. Parte significativa destas experiências profissionais resultou de situações contratuais baseadas em recibos verdes, contratos a termo (certo/ incerto) e estágios profissionais.

O facto de se registar presentemente uma tendência para o assalariamento crescente, por parte destas organizações, explicará, em certa medida, estes itinerários baseados em áreas de trabalho próximas e caracterizado por uma certa mobilidade profissional constrangida. Estas modalidades de vinculação – umas mais ténues e outras mais estruturadas – são passíveis de serem confirmadas juntos dos entrevistados. Contratos a termo (certo/ incerto), estágio profissional e "recibos verdes" são as modalidades de relação contratual dominantes entre os profissionais no início da sua actividade na organização em referência. Com efeito, o recurso a formas flexíveis de emprego, tais como contratos a termo (certo e incerto) (49,2%), bem como a celebração de contratos de serviços com trabalhadores independentes (com recibos verdes) (19%) tem definido estes itinerários profissionais. Também assume relevância a celebração de contratos de estágios profissionais (19%) que, não significando uma situação formal de emprego, permite dotar a organização de recursos humanos para o exercício de certas

tarefas/ funções. Para os jovens licenciados, por sua vez, o estágio constitui uma oportunidade que, em muitos caso, pode se traduzir na formalização de uma relação de trabalho posterior. Além disso, muitos tiveram oportunidade de realizar um estágio curricular – como veremos à frente -, o que poderá explicar estes itinerários centrados neste tipo de organizações.

Quadro 2. Evolução de modalidade de contratação de profissionais em CSH

Vínculo contratual	Início da actividade (%)	Actualmente (%)
Recibos verdes	19	3,2
Contrato a termo (certo/ incerto)	49,2	38,1
Contrato permanente (efectivo)	4,8	57,1
Sem contrato de trabalho escrito (informal)	1,6	1,6
Contrato temporário	1,6	-
Estágio curricular	19	-
Outra situação	4,8	-
Total	100 (63)	100 (63)

Fonte: Entrevistas Estruturadas - Projecto SARTROP (2010)

Porém, se é certo que aquelas formas flexíveis de emprego são particularmente relevante quando são recrutados para a organização, verifica-se uma progressiva estabilização da sua relação com a organização (que poderá não significar necessariamente uma estabilização do vínculo contratual)[12]. Com efeito, a situação contratual baseada num contrato permanente assume a percentagem relativa mais significativa (57,1%), se bem que os que permanecem com uma relação contratual determinada pelo termo do seu contrato continua a ser, ainda assim, significativa (38,1%). Também relevante parece ser a expressão residual de "recibos verdes" actualmente face ao início da actividade, o que pode explicar a alguma eficácia do controlo normativo na tipificação de situações consideradas por lei como passíveis de um contrato dessa natureza.

[12] Esta questão merece um tratamento específico, já que muitos dos profissionais poderão ter relações mais próximas com a organização e, por razões de constrangimento orçamental, permanecem alguns anos sem que tenham um vínculo durável. No contexto da Etapa II, poder-se-á aprofundar esta possível tendência.

Estes resultados corroboram a tese relativa de generalização das formas precárias de emprego no recrutamento de recursos humanos nos diversos sectores de actividade económica avançadas, às quais estas organizações de terceiro sector também não escapam. A reprodução da lógica de assalariamento crescente, acompanhada de maior vulnerabilidade do vínculo contratual dos profissionais, integra-se, claramente, nas tendências mais gerais de transformação dos contextos organizacionais em que desenvolvem a sua actividade.

Apesar de ser conhecida a maior vulnerabilidade das mulheres quanto à incidência de vínculos contratuais mais flexíveis, comparativamente ao sexo masculino, a verdade é que nesta dimensão de definição da precariedade – já que outras dimensões terão de ser convocadas – tal não encontra expressividade significativa junto desta amostra. Certamente que parte significativa da sua explicação residirá no facto de estarmos presente a uma população de profissionais em CSH maioritariamente feminina. Em todo o caso, o facto de estes profissionais se encontrarem submetidos a uma dinâmica de precarização, contribuirá, em grande medida, para a relevância da "nova" divisão social e sexual nas actuais organizações de terceiro sector. Tal permitirá discutir em que medida a presença maioritária de trabalhadores do sexo feminino constitui um factor co-explicativo dos processos de (des)profissionalização de inúmeras ocupações/ actividades profissionais decorrentes.

É pertinente ter presente que a precariedade encerra em si uma ambiguidade crescente na sua conceptualização, já que, de forma geral, esta tende a ser definida apenas por referência ao vínculo contratual. Porém, outras dimensões devem ser convocadas desde as que remetem para o grau de autonomia e condições de trabalho, possibilidades de desenvolvimento de conhecimentos e saberes, perspectivas de mobilidade profissional e percepções e representações em torno da actividade profissional. De resto, é neste sentido mais próximo de dinâmicas de precarização que Pinto (2006) enuncia para caracterizar as tendências actuais que iremos avançar de seguida.

2.2.Mobilidade hierárquica e intensificação do ritmo de trabalho

Do conjunto dos entrevistados, a posição hierárquica assumida presentemente na organização TS varia entre a de técnico superior e funções de direcção e de chefia de serviço/ departamento. É certo que, quando estes entraram, fizeram-no

esmagadoramente na posição de técnico superior (69,4%). Ora, verifica-se uma importante mobilidade hierárquica que permite antever, desde já, importância e reconhecimento das funções exercidas e também o facto de as organizações estarem anteriormente muito mal dotadas de técnicos com formação superior.

Quadro 3. Evolução posição hierárquica de profissionais em CHS

Posição hierárquica	Início da actividade (%)	Actualmente (%)
Director(a)-geral ou director(a)	9,7	**28,6**
Adjunto(a) ou assistente de direcção	-	1,6
Chefe de serviço/ departamento/ sector	3,2	17,5
Responsável por projecto	6,5	9,5
Técnico(a) superior	**69,4**	**42,9**
Outra situação	11,3	-
Total	100 (62)	100 (63)

Fonte: Entrevistas Estruturadas -Projecto SARTROP (2010)

Todavia, este reconhecimento profissional poderá não se expressar de forma idêntica para todos os grupos envolvidos neste estudo. Com efeito, assiste-se a uma distinção entre os que têm uma posição hierárquica, com funções de direcção e chefia, e os que declaram apenas a posição de técnico superior. Os sociólogos e os gestores/ economistas situam-se mais proporcionalmente naquela posição hierárquica, por oposição dos assistentes sociais e educólogos, que tendem a ocupar posições mais baixas.

Quadro 4. Grupos profissionais por posição hierárquica

	Dirigentes/ Chefias intermédias	Técnicos superiores	N
Sociólogos	62,5%	37,5%	(8)
Assistentes Sociais	31,3%	68,8%	(16)
Psicólogos	50,0%	50,0%	(16)
Educólogos	33,3%	66,7%	(6)
Educadores Sociais	50,0%	50,0%	(6)
Gestores/Economistas	71,4%	28,6%	(6)
Outros (e.g. Filósofo, Gerontólogo)	50,0%	50,0%	(4)
Total	47,6% (30)	52,4% (33)	100 (63)

Fonte: Entrevistas Estruturadas -Projecto SARTROP (2010)

Esta desigual implicação na actividade da organização pode ser acompanhada por outros indicadores já referido, como por exemplo o tipo de vínculo de trabalho, mas também pelo número de horas de trabalho por semana e pelo domínio do tempo afecto às actividades. Assim, verifica-se que a média semanal de horas de trabalho fica além das 35 horas previstas, rondando quase as 40 horas de trabalho (média – 39,46, com intervalos entre as 17h a 60h).

A intensificação do ritmo de trabalho a que se assiste nos últimos tempos parece não poupar estas organizações, já que quase a maioria dos profissionais dedicam mais de 40 horas semanais. É certo que esta distribuição se apresenta relativamente desigual em função dos grupos profissionais em causa: para além dos assistentes sociais, volta-se a registar maiores exigências de tempo de trabalho junto de sociólogos e, em menor proporção, por psicólogos. Os educadores sociais e educólogos surgem, mais uma vez, como os que têm menos tempo de trabalho na organização, porém, agora acompanhados pelos gestores/ economistas.

A afectação do tempo de trabalho em actividades desenvolvidas no seio das equipas técnicas é representativa de consumo de "muito tempo" por parte dos profissionais. As que são realizadas dentro da organização, mas sem que esteja relacionada com o trabalho directo em equipa tendem, igualmente, a exigir mais "muito e algum tempo", podendo ser indiciadora de mudanças significativas nos conteúdos de

trabalho. As actividades externas à organização permanecem, relativamente a todas as outras actividades, menos consumidoras de tempo de trabalho.

Quadro 5. "Consumo" de tempo em actividades profissionais

	Muito tempo	Algum Tempo	Pouco tempo	Total
Actividades em equipa técnicas	46,7	36,7	16,7	100 (60)
Actividades dentro da organização	41,9	40,3	17,7	100 (62)
Actividades externas à organização	13,1	29,5	57,4	100 (61)

Fonte: Entrevistas Estruturadas - Projecto SARTROP (2010)

Em termos gerais, o peso das actividades seja em equipas técnicas, seja na organização, seja, ainda, externamente à organização, apresenta-se muito significativo ao longo do ano. Para 51,6% dos profissionais, as suas actividades são todas ou quase todas desempenhadas em contexto de equipas técnicas; para 27,4% cerca de metade das suas tarefas são desempenhadas em contexto de equipas técnicas; para 21% as actividades integram-se em menos de metade ou apenas uma pequena parte em contextos de trabalho em equipa técnica. O que ressalta desta descrição consiste no peso significativo do trabalho em equipa, podendo-se avançar que, em média, os profissionais participam em duas equipas técnicas. Estas equipas integram vários outros profissionais, variando entre 2 a mais de 7 pessoas, porém, sendo constituída em média por 4 elementos. Também se regista a presença maioritária de profissionais do sexo feminino na composição da equipa principal, bem como da presença de outros profissionais em CSH. Esta variabilidade de equipas técnicas dependerá muito da dimensão da organização e, sobretudo, da missão/ tipo de serviços prestados.

3. Processos de profissionalização em contextos de acção

Com efeito, em função de contextos de acção e de recursos disponíveis, exige-se que o profissional tenha um saber agir que pressupõe capacidades de iniciativa e decisão, de negociação e arbítrio, de fazer escolhas e correr riscos, de reagir a imprevistos, problemas, avarias e "erros", de inovar no quotidiano e de assumir

responsabilidades. Tal oscila entre o reconhecimento de saberes formais, de experiência e de aperfeiçoamento contínuo a que se encontra submetido. O profissional (Fournier, 1999), é, cada vez mais, solicitado a desempenhar funções de planeamento, coordenação e dinamização de equipas de trabalho, entre outras, que assentam na mobilização de um conjunto de saberes e competências de cariz formal, informal, tácito e colectivo. Além de necessidades simultâneas de polivalência e especialização, os profissionais devem ser capazes de lidarem com situações diversas e complexas, gerirem redes de informação e conhecimento e cooperarem em contextos organizacionais heterogéneos (Pfadenhauer, 2006).

3.1. Transferência de saberes: da colegialidade e legitimidade académicas

As organizações do terceiro sector têm vindo a constituir-se num espaço, por excelência, para a transferência e aplicação das qualificações académicas, para a mobilização dos conhecimentos técnicos e gestionários na resolução de problemas práticos ou para a introdução de novas soluções, sempre que exigidas no âmbito de actividades em equipa técnicas e/ ou em funções de chefia/ direcção. Deste modo, essas hierarquizações ou classificações de saberes poderão nos elucidar acerca das orientações e interesses presentes em função dos grupos profissionais. Até que ponto a oposição entre saberes certificados se mantém e é reforçada nos quotidianos de trabalho em equipas técnicas multidisciplinares? Ou não se deverá falar de oposição de saberes *tout court* nos novos contextos técnico-organizacionais? Pelo contrário, dever-se-á falar de exigências de autonomia e reflexividade nos contextos de trabalhos que nos remetem para o desenvolvimento de saberes de constante adaptação ou readaptação ao trabalho, de aquisição de propriedades comportamentais e de disposições éticas em coerência com as estruturas e lógicas de funcionamento da missão e objectivos da organização?

Apesar de relativamente jovens e detentores de uma experiência profissional significativa, porquanto desempenhada no contexto de organizações TS, como vimos atrás, ainda se poderá recuar um pouco mais e perceber que muitos destes profissionais já tinham tido algum contacto ou realizada alguma actividade no âmbito da formação académica inicial: 37,1%. A maioria foi realizada em contexto de estágios curriculares, outras realizadas em regime de voluntariado em instituições de SS, como a Cruz Vermelha, Liga Portuguesa Contra o Cancro, Banco Alimentar, entre outras; mas também em associações recreativas/desportivas. Os grupos profissionais com maior

expressão neste domínio, comparativamente, são os assistentes sociais, os educadores sociais e os psicólogos No essencial, a proximidade com os problemas sociais, as populações mais vulneráveis ou o gosto pela comunicação e contacto interpessoal em geral, fazem com que muitos destes profissionais escolham cursos de formação académica na área social.

Porém, será relevante perceber se após vários anos de experiência profissional como avaliam as actividades desempenhadas e as expectativas que tinham quando concluíram a licenciatura. De um modo geral, a avaliação é positiva para as situações de correspondência total ou quase total: 44,5%; para 33,3% dos entrevistados, essa correspondência é parcial; e para 22,2% não tem lugar uma avaliação positiva. Ainda mais significativa, será a avaliação que fazem da utilidade dos conhecimentos adquiridos e as tarefas que desempenharam ao longo da carreira. Neste caso, a situação apresenta-se claramente favorável à utilidade da formação académica para quase 70% dos entrevistados.

Quadro 6. Relação entre formação académica e actividade profissional

	Elevado	Moderado	Fraco	Inexistente
Grau de correspondência entre Formação académica e expectativas profissionais	41,5%	33,3%	14,3%	7,9%
Grau de utilidade da formação académica às actividades profissionais	68,3%	25,4%	6,3%	-

Fonte: Entrevistas Estruturadas - Projecto SARTROP (2010)

A informação quanto ao tempo de espera para o primeiro contrato de trabalho tem vindo a ser utilizada como uma das principais dimensões relacionadas com a empregabilidade dos diplomados das várias áreas científicas (cf. Marques & Alves, 2010; Gonçalves, 2009; Teichler, 2009; Marques, 2007). Sabe-se que esta duração se tem fixado, em regra, em 6 meses), sendo que presentemente tem vindo a ser apontado uma dilatação desse período para 9 meses, fruto do contexto de crise económica e financeira verificada em Portugal e noutros países da União Europeia (cf. GPEARI, 2010). Os nossos resultados apontam para um ligeiro agravamento em termos médios (6,8 meses), sendo que se regista um desigual agravamento dessas condições de

empregabilidade: mais acentuadas nos grupos dos sociólogos, psicólogos e dos economistas/ gestores. O menor tempo de espera por parte dos educólogos, educadores sociais e assistentes sociais permitem perspectivar uma eventual maior receptividade por parte destas organizações face a este perfil de competências e tarefas.

Além disso, a frequência de cursos de formação profissional posteriores à conclusão da formação académica também permite sustentar a tese defensiva por parte dos jovens que face às dificuldades de inserção profissional prolongam-se nos estudos (cf. Gonçalves, 2009, Marques, 2007), participando em cursos diversos, como por exemplo, Formação Inicial Pedagógica de Formadores.

3.2. Autonomia e prescrição do trabalho profissional

Porém, considerando os resultados preliminares desta investigação, a autonomia e a iniciativa que se sugere serem tendencialmente integradoras das práticas profissionais não são totalmente consistentes. Ou seja, considerando os indicadores de definição prévia de tarefas profissionais pela organização, mudanças registadas nos conteúdos das tarefas e autonomia para a sua (re)definição registadas nos últimos 3 a 4 anos, poder-se-á identificar duas tendências mais relevantes:

1) A maior prescrição das tarefas no momento do recrutamento poderá representar uma procura de profissionalismo pressupondo um conhecimento do perfil de tarefas a realizar, indiciando estarmos perante profissões mais prestigiadas e/ ou conhecidas. Neste caso, estaríamos perante o que Caria (2010) designou de autonomia cultural e simbólica.
2) Porém, para se avançar com esta ideia de profissão como um corpo de conhecimentos abstractos, de cariz técnico-científico fundamentalmente proveniente da formação académica, ter-se-á, igualmente, de verificar que as mudanças nos conteúdos das actividades resultariam da intervenção dos profissionais, ou seja, da sua autonomia, pelo que seriam enfatizados, neste caso, saberes práticos e reflexivos, ou seja, a dimensão de autonomia técnica (Caria, 2010).

Assim, quanto à primeira tendência relativa à prescrição das tarefas no momento do recrutamento, esta situação parecer ser mais expressiva junto de economistas/ Gestores e assistentes sociais. Esta maior prescrição de tarefas apresenta-se menos nítida para os

educólogos e outras ciências sociais. Já numa situação considerada intermédia, no que diz respeito ao grau de prescrição de tarefas, encontram-se os sociólogos e os psicólogos. Parte desta situação poderá estar não apenas na questão formulada inicialmente de maior grau de institucionalização em Portugal daquelas formações académicas, como sobretudo nos contextos das organizações em análise e na posição hierárquica assumida pelos profissionais. Como vimos, não só estamos perante organizações TS diversificadas quanto à sua missão e objectivos, como quanto à dimensão de recursos humanos. Além disso, o facto de sociólogos, ao contrário dos assistentes sociais, terem, por exemplo, vindo a ocupar posições de chefias intermédias/ direcção no decorrer da sua participação na organização, compreende-se que parte das actividades não se encontre totalmente prescritas.

Tal análise ganha mais consistência se atendermos ao facto de a esmagadora maioria referir ter havido mudanças registadas nas tarefas, sendo certo que grande parte das mesmas contou com o envolvimento directo dos profissionais. Esta situação verificou-se, totalmente ou em parte, para os educólogos, outras ciências sociais, educadores sociais, psicólogos e economistas/ gestores. Neste ponto em particular, são os sociólogos, que comparativamente aos outros profissionais, parecem ter tido interferências menores na (re)redefinição das tarefas.

Quadro 7. Prescrição e variabilidade e autonomia na (re)definição de tarefas

	Maior prescrição de tarefas	Mudanças registadas nas tarefas	Autonomia na (re)definição de tarefas
Sociólogos	50,0%	75,0%	62,5%
Assistentes Sociais	68,8%	81,3%	68,8%
Psicólogos	53,3%	66,7%	75,0%
Educólogos	33,3%	83,3%	100,0%
Educadores Sociais	66,7%	60,0%	83,3%
Gestores/Economistas	85,7%	66,7%	71,4%
Outros (e.g. Filósofo, Gerontólogo)	25,0%	100,0%	100,0%
Total	58,1%	75,0%	76,2%

Fonte: Entrevistas Estruturadas - Projecto SARTROP (2010)

O contexto organizacional do exercício das actividades, tal como referimos, apresenta variações relativamente significativas quanto à sua dimensão[13], sendo possível confirmar que nas organizações TS média especializada se regista uma maior prescrição das tarefas no momento do recrutamento de profissionais em CSH. Em sentido inverso, mas claramente compreensível, são as que se definem como médias polivalentes que tendem a apresentar menor ou nula prescrição de tarefas. Portanto, a diversidade de serviços que caracteriza muitas destas organizações influenciará em grande medida a percepção da profissionalidade baseada na detenção de saberes mais de cariz formal abstracto ou mais nos experienciais.

Já quanto ao enquadramento dos profissionais em termos hierárquicos, verifica-se, igualmente, uma associação relevante entre os que assumem sobretudo funções de técnicos superiores face aos que têm posições de chefia ou de direcção. Como seria expectável, e já atrás referido, o contexto de menor prescrição de tarefas no momento de recrutamento faz-se sentir pelos que assumem posições de chefia/ direcção, o que sugere, em certa medida, conteúdos funcionais relativamente novos nestes contextos organizacionais, no caso de integrarem funções de gestão, de planeamento, entre outras. Considerando, ainda, a importância da autonomia para mudar e (re)definir as tarefas ao longo dos 3 a 4 anos, os resultados obtidos tendem a reforçar o posicionamento hierárquico com responsabilidades de direcção ou chefia, face ao enquadramento de técnico superior.

Algumas conclusões finais

A linha de investigação na qual se enquadra o Projecto SARTPRO e que sustenta a comunicação aqui apresentada exige um aprofundamento das dimensões consideradas relevantes da reflexividade abstracta e prática sustentadas ou em tensão com níveis de evidência de autonomia e poder profissionais em contextos de trabalho no terceiro sector. A mobilização de recursos humanos, tendencialmente detentores de conhecimentos científicos e técnicos de nível superior, tem permitido dotar as organizações de estruturas e lógicas de organização e partilha de conhecimento mais profissionalizantes e com melhor preparação para intervenções sociais sustentadas em contexto de acção. Neste contexto, emergem formas de organização de trabalho mais descentralizadas, participativas e autónomas, pressupondo quase sempre o exercício do

[13] Teste de dependência V Cramer: 0,395; p:0,045.

trabalho profissional em equipas multidisciplinares. Por sua vez, a difusão de credenciais universitárias em Ciências Sociais, maioritariamente detidas por mulheres, tem permitido reforçar estas organizações de uma estrutura ocupacional e profissional capaz de mobilizar saberes, competências e reflexividade social e institucional na realização de finalidades de interesse público. Porém, trata-se, na maioria dos casos, de um trabalho profissional assalariado com desiguais vínculos contratuais que se concretiza, em maior ou menor grau e de forma desigual conforme as organizações e as profissões em causa.

Para já, é possível, desde já, enunciar algumas das teses centrais que foram sendo sugeridas ao longo desta análise e que certamente sustentam o debate em torno do lugar das Ciências Sociais e Humanas nos processos de profissionalização em curso, ou seja, no quadro da sua inserção na divisão do trabalho da sociedade capitalista e da orientação predominante neo-liberal das políticas públicas da "coisa" pública, para a exigência de intervenções integradas e multidimensionais dos problemas sociais. Em termos sintéticos, foi-nos possível atender aos seguintes aspectos centrais: 1) relevância da relação profissões e organizações na análise da autonomia e poder dos profissionais; 2) "invisibilidade" de efeitos organizacionais nas estratégias de profissionalização; 3) exigências de adaptação às dinâmicas das lógicas de acção concreta que passam, cada vez, por incorporar mais responsabilidade, autonomia e iniciativa nos quotidianos de trabalho; 4) (re)composições formativa e profissional que passam por contemplar quer os perfis profissionais emergentes (e correspondentes expectativas) não compatíveis com a prescrição de funções, tarefas ou serviços, quer a incorporação crescente de exigências de tecnicidade, a par da mobilização de comportamentos e atitudes flexíveis e pró-activas (e.g. competências transversais, inteligência emocional); 5) profissionalização crítica dos profissionais em Ciências Sociais e Humanas.

Assim, convoca-se hoje as dimensões organizacionais do exercício profissional face à generalização dos princípios de mercado e consumismo, de um discurso gestionário e controlador explícito na lógica de resultados, qualidade e avaliação, que podem por em causa a autonomia e a autoridade distintivas dos profissionais. Se é certo que se assiste a uma crescente mercantilização e gerência do trabalho do profissional, as competências profissionais surgem reforçadas no contexto das sociedades de conhecimento e de organizações. Todavia, estas tendem a ser menos explicitamente formalizadas e descontextualizadas da prescrição de uma credencial, e mais pessoais,

implícitas, individuais, mobilizáveis em contextos organizacionais da prática profissional. Esta "frente" de autonomia e, simultaneamente, de controlo, racionalização e hierarquia gestionária requer novas formas de regulação ao nível nacional e europeu. Na verdade, esta tendência, não se apresenta homogénea e linear, sendo diferenciadas em função das configurações institucionais dos diversos actores colectivos, dos sistemas organizacionais em análise, das hierarquias e diferenciações sociais, dos valores e ideologias dominantes de cada país e deste do tipo e natureza de relação com as instâncias supranacionais, nomeadamente da União Europeia.

Para o seu debate, requer-se um esforço significativo de reconceptualização de trabalho profissional e profissionalismo, incorporando-se, assim, as dimensões organizacionais do seu exercício, que delimitam novas interrogações teórico-metodológicos e manifestações empíricas tributárias da convergência das tradições continental e anglo-saxónica das profissões (Evett & Svesson, 2011).

Referências Bibliográficas

CARIA, Telmo H. (2010), *Saberes, Poderes e Autonomia no Trabalho Profissional. Enquadramento teórico e dados preliminares do projecto SARTPRO*, documentos de trabalho (policopiado).

CARIA, Telmo H. (2008), "O uso do conceito de cultura na investigação sobre profissões", *Análise Social*, vol. XLIII (4.º), pp. 749-773

CARIA, Telmo H. (Org.) (2005), *Saber profissional*, Coimbra: Almedina.

DEFOURNY, J. (2001), L'économie social : enjeux conceptuels, insertion par le travail et services de proximité. Bruxelles: De Boeck & Larcier s.a.

EVERS & Lavil (eds.) (2004), *The Third Sector in Europe*, Cheltenham: Edward Elgar.

EVETTS, Julia (2003), "The Sociological Analysis of Professionalism", *International Sociology*, 18(2), pp. 395-415.

FOURNIER, V. (1999), "The appeal to 'professionalism' as a disciplinary mechanism", *The Sociological Review*, 47(2), pp. 280-307

FREIDSON, E. (2001), *Professionalism, the Third Logic. On the Practice of Knowledge,* University of Chicago Press.

GONÇALVES, C. M. (Coord.) (2009), *Licenciados, Precariedade e Família*, Estratégias Criativas.

LOUREIRO, A. (2006), *O trabalho, o saber profissional e as aprendizagens dos técnicos de educação de adultos numa ONGDL*. Universidade de Trás-os- Montes e Alto Douro. *(*PhD thesis in Sociology of Education).

LOUREIRO, Armando (2008), "As organizações não governamentais de desenvolvimento local e sua prática educativa de adultos: Uma análise no norte de Portugal", *Revista Brasileira de Educação*, 13(38), pp. 221-238.

MARQUES, A. P. (2007), *Mercados e Estratégias de Inserção de jovens licenciados. Relatório Final*, Braga, Centro de Investigação de Investigação em Ciências Sociais da Universidade do Minho (mimeo).

MARQUES, A.P., Alves, M.G. (Eds.) (2010), *Inserção Profissional de Graduados em Portugal. (Re)configurações Teóricas e Empíricas*, Colecção «Debater o Social», Vila Nova de Famalicão: Editora Humus Lda./ CICS – Universidade do Minho.

PEREIRA, F. (2008), *Identidades profissionais, trabalho técnico e associativismo agrário em Trás-Os-Montes e Alto. Cascais: Sururu*. [PhD thesis in Social Sciences, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, 2004]

PFADENHAUER, M.(2006), "Crisis and decline?: problems of legitimation and loss of trust in modern professionalism", *Current Sociology*, 54, pp. 565-578.

PINTO, J. M. (2006), "Precarização e relações de sentido no espaço social do trabalho", *Sociologia*, nº 16, FLUP.

SALAMON, L. & Wojcieck, S. (Eds.) (2004*), Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Setor*, Bloomfiel, CT: Kumanian, Press

SVENSSON, Lennart, G. & Evetts, Julia (eds.) (2010), *Sociology of Professions. Continental and Anglo-Saxon Traditions*, Daidalos.

TEICHLER, U. (2009), *Higher Education and the World of Work. Conceptural Frameworks, Comparative Perspectives, Empirical Findings*, Rotterdan, Sense Publishers.

Contributos para o desenho de uma "profissão": o trabalho doméstico

Fátima Suleman[*], Maria-Lígia Barbosa[**] e Nelson do Valle[***]

Resumo

O trabalho doméstico constitui um tema forte da agenda política internacional que visa transformá-lo num trabalho decente e reconhecido socialmente. O nosso objectivo é contribuir para o desenho desta "profissão" e questionar ideias de senso comum que consideram o trabalho doméstico como tarefas "naturais" da mulher. Os resultados empíricos, obtidos a partir de dados de um inquérito original, apontam para uma segmentação dos trabalhadores entre os que executam tarefas de limpeza e aqueles que se dedicam ao cuidado de adultos ou crianças. A evidência empírica é sugestiva de melhores condições de trabalho dos trabalhadores que lidam com cuidado de pessoas.
Palavras-Chave: profissão, trabalho doméstico, grupos desfavorecidos

Abstract

Decent worker for and social recognition of domestic workers has attracted wide attention in international political agenda. The goal of this study is to contribute for the design of this "occupation" by questioning common sense perception that takes domestic work as women's "natural" duties. Empirical results from a dedicated survey indicate the existence of two segments of workers: cleaners and carers. Furthermore, the evidence suggests that carers have better working conditions than cleaners.
Key words: occupation, domestic work, disadvantaged groups

[*] Professora auxiliar, Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL) e investigadora, DINAMIA-CET, fatima.suleman@iscte.pt;
[**] Professora adjunta IV, Programa de Pós-Graduação em Sociologia e Antropologia (PPGSA) - Universidade Federal do Rio de Janeiro, mligia@ifcs.ufrj.br;
[***] Professor titular, Instituto de Estudos Sociais e Políticos (IESP) - Universidade Estatal do Rio de Janeiro, nsilva@iespe.uerj.br

Introdução

Desde longa data, o trabalho doméstico emprega uma considerável mão-de-obra em todo o mundo, mas o seu estudo, enquanto objecto de pesquisa social, tem sido, de alguma forma, negligenciado. Em termos históricos, este trabalho está associado à escravatura internacional e a outras formas de servidão. Recentemente, constitui o maior sector de trabalho feminino em alguns países, com uma procura crescente devido a múltiplos factores económicos, sociais e culturais (Anderson, 2001).

As pesquisas são ainda escassas, mas têm vindo gradualmente a ganhar a atenção dos cientistas sociais. No essencial, seguem três perspectivas de investigação. Certos estudos visam uma abordagem mais geral do trabalho doméstico e das suas implicações sociais, políticas e económicas (Anderson, 2000, 2001); outros discutem as questões da sua composição demográfica e da associação deste trabalho a categorias desfavorecidas (Moya, 2007); e finalmente um conjunto de estudos que incidem sobre as condições de trabalho dos empregados domésticos em alguns países (Raghuram and Momsen, 1993; Cinar, 1994; Huang and Yeoh, 1996). Além disso, o trabalho doméstico constitui um tema forte da agenda política internacional, particularmente da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que visa transformá-lo num trabalho decente e reconhecido socialmente (ILO, 2010).

Esta pesquisa contribui para esta agenda, explorando elementos que ilustrem o seu reconhecimento social e a sua profissionalização. O objectivo central do nosso estudo é contribuir para o desenho desta “ocupação”ou “profissão” e questionar as ideias de senso comum que consideram o trabalho doméstico como tarefas “naturais” da mulher, sem requisitos de qualificação e competência. A questão que, de imediato, se levanta é: em que medida o trabalho doméstico constitui um simples conjunto de tarefas facilmente exequíveis?

Do seu lado, os estudos indicam que se trata de um trabalho desempenhado habitualmente por categorias sociais desfavorecidas e pouco qualificadas. Uma segunda questão emergente é assim: em que medida pode o trabalho doméstico ser equiparado a um grupo social, com identidade profissional própria, ou limitar-se a um agregado de trabalhadores que encontra neste trabalho uma alternativa de sobrevivência e, como tal, uma solução temporária?

O pressuposto essencial desta pesquisa é que o trabalho doméstico está longe de ser um trabalho indiferenciado e não qualificado. Pelo contrário, exige o desempenho de

tarefas simples e complexas, realizadas individual ou simultaneamente, as quais são exigentes em termos de competências específicas de natureza diversa. A tarefa primeira da investigação é então desvendar essas competências invisíveis e ilustrar a complexidade do trabalho doméstico.

Para levar a cabo este empreendimento, suportamos a nossa análise empírica numa base de dados construída a partir de um inquérito próprio dirigido a trabalhadores domésticos, integrado num projecto internacional *Domestic work and domestic workers*, desenvolvido em cinco países: Portugal, Brasil, Reino Unido, Índia e Moçambique. Este estudo limita-se, todavia, aos dados de Portugal que representam a amostra de maior dimensão. As 684 observações permitiram explorar as características dos trabalhadores domésticos, as tarefas desempenhadas, os contratos de trabalho e as características dos empregadores.

O artigo está organizado da seguinte forma. Na secção 2 discutimos sumariamente os contributos sociológicos que permitem equacionar os contornos de um grupo social. A secção 3 descreve os dados e a metodologia da pesquisa empírica. A secção 4 apresenta a análise empírica. E, finalmente, a secção 5 sumariza algumas das principais conclusões da pesquisa.

2. Enquadramento teórico

O trabalho doméstico constitui uma actividade cuja existência demográfica, económica e mesmo legal é inegável. Todavia, no plano social esta realidade mostra-se mais complexa. Desprezados pela sociologia do trabalho tradicional devido à sua distância da esfera pública e do trabalho fabril, e talvez mesmo pela forte marca feminina dessa actividade, os empregados domésticos acabam por se transformar em meros agregados de indivíduos, aos quais se reconhece como característica comum apenas sua situação precária ou desvalorizada no mercado.

Apesar disso, a existência de legislação específica para o trabalho doméstico, a relevância dos rendimentos dos trabalhadores domésticos no produto interno (PIB) de vários países e o seu crescente emprego em algumas sociedades exigem ferramentas analíticas que permitam capturar possíveis dimensões sociais desse suposto “agregado” de indivíduos.

As dimensões propriamente sociais de um conjunto de indivíduos são a marca que permite passar de agregado estatístico para um grupo social e para uma identidade

colectiva. Usando uma definição imediata, pode dizer-se que um grupo social é um arranjo especial de indivíduos particulares que partilham uma identidade. Nas sociedades modernas essa identidade é muitas vezes associada à posição que esses indivíduos ocupam na divisão social do trabalho.

Do seu lado, essa identidade partilhada define padrões ou formas comuns de ver ou perceber e de agir no mundo natural e social. Esses padrões são adquiridos através do processo geral de socialização iniciado na família e reforçado na escola, passando pelas diversas formas de educação, formação e preparação para o trabalho. A experiência no trabalho constitui-se também como uma base importante na constituição desses traços comuns de identificação, mesmo que menos valorizada socialmente. Os grupos sociais definidos primordialmente na esfera do trabalho são chamados "ocupações" ou "profissões".

O trabalho doméstico tem estado, em geral, fora deste entendimento sobre "ocupações" e "profissões". Com efeito, o trabalho doméstico é percebido como um mero agregado de tarefas consideradas não qualificadas e menos ainda agradáveis de realizar. Deste modo, o trabalho doméstico não parece constituir uma opção profissional, mas particularmente uma alternativa de rendimento. Não é por isso surpreendente que este seja um trabalho fundamentalmente realizado pelos membros da família que não conseguem outras alternativas no mercado de trabalho, tais como as mulheres mais velhas e menos educadas.

Torna-se necessário, desde logo, enfatizar que se trata de um trabalho que segue uma lógica de divisão sexual. Como se denota, uma das características sociais mais importantes é o facto de o trabalho ser realizado por mulheres, em regra pobres, com baixos níveis de escolarização, e ainda pertencentes a grupos racialmente excluídos numa determinada sociedade. A nota dominante aqui é a afectação do trabalho doméstico a categorias desfavorecidas (Moya, 2007).

Todavia, esta evidência de que o trabalho doméstico é realizado por mulheres nas posições menos privilegiadas na sociedade significa unicamente indicar um traço comum, quase residual. Não permite definir conceptualmente o grupo social dos (ou das) trabalhadores (trabalhadoras) domésticos (domésticas). Para essa conceptualização positiva é preciso compreender as formas de inserção do trabalho doméstico no interior da divisão social do trabalho.

Segundo a proposta analítica desenvolvida por Grusky and Weeden (2001) e Grusky e Sorensen (1998), seria fundamental retomar a proposta de Durkheim de considerar as condições propriamente técnicas da realização do trabalho, reintroduzindo a ideia de que a divisão técnica do trabalho é constitutiva da ordem social.

Esta proposta encontra desde logo limitações que se prendem com a natureza do trabalho doméstico. Este é percebido como fracamente especializado e menos ainda qualificado: qualquer pessoa pode fazer esse trabalho que é realizado de forma pouco organizada e fora do espaço público. Transforma-se então numa actividade com contornos mal definidos cujas especificidades e especialidades são ignoradas.

Contudo, ao pretender compreender se o trabalho doméstico serve de base para a construção de um grupo social exige, à partida, abandonar a visão de que este representa apenas um agregado de indivíduos. Os trabalhadores domésticos passam a ser vistos como constituindo uma entidade colectiva, com uma identidade específica localizada no interior da divisão técnica e social do trabalho.

Utilizando, além de Grusky, os estudos de Larson (1977) e Boltansky (1984) é possível analisar os trabalhadores domésticos como um grupo social. Quer isto dizer que se pode associar, a esses trabalhadores, tarefas específicas da divisão técnica do trabalho e estabelecer, sobre essa base material, fronteiras culturais ou simbólicas que delimitam seu espaço social. Na perspectiva de Larson e também de Boltansky, as desigualdades nas sociedades modernas podem ser analisadas nessa relação entre a divisão técnica do trabalho e o processo de construção dos grupos sociais.

Com efeito, as classificações profissionais e outros trabalhos empíricos ilustram já essa divisão do trabalho. Assim, a Classificação Internacional dos Tipos de Profissões (ILO Thesaurus) distingue, com base nas tarefas desempenhadas e competências requeridas, dois grupos no trabalho doméstico. O primeiro considera-o um serviço e distingue: i) "governantes domésticos", que se refere aos governantes (mordomos), enfatizando as suas funções de supervisão; ii) "pessoas que tomam conta de crianças", que define as tarefas relacionadas com o cuidado prestado a crianças; e "trabalhadores que prestam cuidados pessoais domiciliários", que inclui a assistência a pessoas na casa do empregador. Em todas as descrições estão referidas as tarefas relacionadas com a assistência a pessoas e igualmente a supervisão de outros trabalhadores. Quanto ao segundo, focalizado na dimensão de "ajuda", a Classificação designa-o como "ajudantes domésticos e os empregados de limpeza" cujas tarefas são varrer, aspirar, lavar e polir,

tratar a roupa, efectuar as compras da casa, preparar as refeições e servi-las, e desempenhar outras funções da casa (ILO, 2010).

Uma outra fonte de informação relevante remete para a rede de profissões que descreve os atributos do trabalho e as características dos trabalhadores domésticos dos Estados Unidos da América (O*Net)[1]. A informação contida reforça a ideia de que os trabalhadores são heterogéneos em termos das competências necessárias e das tarefas desempenhadas. Nesse sentido, a estrutura profissional distingue as "tarefas de limpeza ligeira" das tarefas de assistência a pessoas. Quando se trata de assistência a outros, a lista de conhecimentos e competências necessárias torna-se mais complexa. Além disso, o trabalho de assistência implica uma especialização por receptores. Uma primeira distinção aponta para o trabalho de cuidado prestado a crianças e o cuidado prestado a adultos. A primeira, cuidar de crianças, implica duas subcategorias: enquanto "cuidar de crianças" está relacionado com tarefas de assistência, as "amas" assumem igualmente responsabilidades de educação. No que respeita a tarefas de assistência a adultos, os relatórios incluem a assistência a pessoas idosas e a pessoas portadoras de deficiência.

A divisão reflecte uma hierarquia profissional relacionada quer com as tarefas desempenhadas, quer com tipo de empregadores (Cox, 2006). Além disso, a divisão destas categorias aponta também para a complexidade das tarefas desempenhadas. Assim, distinguem-se os trabalhadores que dão assistência, nomeadamente os cuidados pessoais, e os trabalhadores que desempenham tarefas mais simples de limpeza. Todavia, esta distinção entre empregados de limpeza (*cleaners*) e os de cuidados pessoais (*carers*) é claramente assumida como insatisfatória (Anderson, 2001). Com efeito, segundo a autora, o trabalho de assistência a pessoas implica um trabalho físico de cuidados, mas igualmente um trabalho emocional que conduz inevitavelmente a uma relação pessoal e afectiva entre o trabalhador doméstico e o indivíduo, alvo de cuidados.

A literatura apresentada deixa antever uma estrutura profissional no interior do trabalho doméstico que classifica as tarefas em simples e complexas. Estas últimas estão particularmente relacionadas com cuidados a pessoas e, em consequência, não se limitam à dimensão técnica do trabalho. A dimensão afectiva e relacional constitui o aspecto crítico desta actividade.

1 Para mais informações sobre os dados, ver: http://www.onetcenter.org/dataCollection.html; página web consultada em 10 de Dezembro de 2010.

3. Dados e metodologia

A análise empírica suporta-se em dados recolhidos através de um inquérito específico no quadro de um projecto internacional – *Domestic work and domestic workers*, financiado pela Fundação para Ciência e Tecnologia. O estudo foi desenvolvido em cinco países, Portugal, Brasil, Reino Unido, Índia e Moçambique. Todavia, este estudo incide apenas na amostra de trabalhadores em Portugal que contém o maior número de observações (N=684), distribuídos geograficamente por todo o território[2].

A amostra está longe de ser aleatória e é de tipo "bola de neve". Os contactos dos trabalhadores domésticos foram obtidos através de conhecimentos pessoais que por seu turno forneceram novos contactos. Além disso, foram obtidos contactos junto de sindicatos e outras instituições públicas.

Um dos factores que mais contribui para a escassez de estudos neste domínio prende-se com a ausência de dados quantitativos. Este inquérito surgiu, de certa forma, para preencher esta lacuna e permitiu recolher uma diversidade de informações sobre os trabalhadores domésticos. Assim, os dados são relativos a características demográficas; a trajectórias de migração; à experiência no mercado de trabalho; à antiguidade no trabalho doméstico; às competências requeridas; à percepção de competências relevantes; às tarefas desempenhadas; aos salários e contractos de trabalho; às características dos empregadores, entre outros.

Neste estudo recorremos a um subconjunto de variáveis para identificar as principais combinações de tarefas que possam conduzir ao desenho da(s) profissão(ões) no trabalho doméstico. A seguir, explorámos a associação desses agregados a características dos trabalhadores e dos empregadores.

Em termos de ferramentas estatísticas foi utilizada, num primeiro momento, a análise factorial, para encontrar tipologias de combinações de tarefas, a partir das respostas sobre a intensidade com que eram realizadas. A segunda parte da análise empírica consistiu na exploração das associações entre os ramos do grupo profissional obtidos e as outras variáveis que permitem caracterizar os empregadores, os trabalhadores, a relação de emprego e as condições de trabalho. Para tal, socorremos das potencialidades da análise de correspondências múltiplas que permite uma ilustração

[2] A amostra foi recolhida nas seis maiores regiões portuguesas: Norte – 10.7%; Porto – 21.1%; Centro – 6.4%; Lisboa – 53.2%; Alentejo – 4.5%; e Algarve – 4.1%.

das associações entre as variáveis trabalhadas. Nesta pesquisa, as variáveis do modelo são:

- Número de empregadores: 1, 2, 3, e mais de três;
- Características dos trabalhadores: educação e etnia;
- Antiguidade no empregador;
- Contractos de trabalho: com ou sem contracto formal, tipo de salário;
- Condições de trabalho: grau de autonomia – muito fraca a autónoma (4 categorias)
- Grupos profissionais estimados a partir da análise factorial.

4. Análise empírica

O quadro 1 sumariza as principais características dos trabalhadores da amostra[3]. Como se pode observar a grande maioria das trabalhadoras domésticas da amostra trabalham para um único empregador. É igualmente interessante registar a forte presença de trabalhadoras nativas que representam 66.9% da amostra. Sem perder de vista a não aleatoriedade da amostra, podemos sugerir que o trabalho doméstico constitui uma alternativa de emprego quer para as imigrantes, quer para as mulheres portuguesas.

[3] Apenas 2 trabalhadores são do sexo masculino. Como é do conhecimento geral, o trabalho doméstico em Portugal é quase exclusivamente desempenhado por mulheres.

Quadro 1. Análise descritiva

Variáveis	%
Empregadores	
Único	45.2
2 Empregadores	24.1
3 Empregadores	14.5
Mais de 3 Empregadores	16.2
Características das trabalhadoras	
Africana	12.5
Brasileira	12.2
Europeia	8.4
Nativa	66.9
Outras	0.1
1º Ciclo Ensino Básico	46.8
2º Ciclo Ensino Básico	14.3
Escolaridade Obrigatória (9º ano)	17.1
Mais do que Escolaridade Obrigatória	21.8
Até 34 anos	27,7
De 35 a 43 anos	24,0
De 44 a 52 anos	25,8
Mais que 53 anos	22,5
Antiguidade no empregador	
0 a 5 anos	26.3
6 a 10 anos	25.9
11 a 22 anos	24.3
Mais de 22 anos	23.5
Condições de trabalho	
Contrato de trabalho	
Sim	28.9
Não	71.1
Tipo de salário	
Salário hora	34.6
Salário dia	6.2
Salário mês	56.8
Outro tipo salário	2.5
Autonomia	
Muito fraca	18.3
Fraca	25.3
Alguma autonomia	30.3
Considerável autonomia	26.2

É de notar ainda que se trata de uma mão-de-obra pouco escolarizada pois 61.1% da amostra não tem a escolaridade obrigatória. Todavia, 5.6% das mulheres da amostra têm o ensino superior e são particularmente originárias da Europa do Leste. Quer isto dizer, que o trabalho doméstico constitui para essa mão-de-obra uma porta de entrada para o mercado de trabalho nacional.

É também notável o grau de autonomia percebido por essas trabalhadoras que declaram, em mais da metade dos casos, ter alguma e até mesmo muita autonomia. Esse

indicador do grau de autonomia foi construído também a partir das respostas dadas pelas entrevistadas sobre as decisões a respeito das tarefas a serem realizadas.

Por último, é registar a forte informalidade presente no sector. Com efeito, 71.1% das trabalhadoras reportam não terem contracto formal de trabalho. Todavia, há indicações sobre a continuidade da relação de emprego. Como se pode observar, 56.8% das trabalhadoras da amostra indicam que recebem um salário mensal.

A partir da análise factorial foram encontrados três factores principais que permitiram configurar o que poderemos designar de três ramos dentro do grupo (Freidson, 1985). Assim, emergiram categorias que indicam a intensidade com que cada trabalhadora participa em cada uma das tarefas. Num segundo momento, os índices factoriais foram usados para diferenciar as trabalhadoras dentro do grupo. Como efectivamente há pouca fineza na divisão técnica do trabalho doméstico – o que significa que qualquer um dos trabalhadores tende a desempenhar parcial ou totalmente cada tarefa – vimos reforçada a perspectiva de Freidson segundo a qual trata-se de um mesmo grupo no qual podem ser estabelecidos ramos distintos. Nesse caso, verificamos que o **"***Cleaner***"** (empregado de limpeza) é o ponto de base ao qual todos os trabalhadores se associam. Todos eles realizam tarefas de limpeza.

Usando a análise factorial foi igualmente possível estabelecer quais seriam as tarefas dominantes para cada trabalhadora ou qual seria sua função principal. Assim, se o trabalho de limpeza é uma base comum, as trabalhadoras domésticas da amostra se diferenciam quanto àquela que consideram sua principal função, ou que percebem como tal.

As três categorias geradas a partir dessa análise (limpeza, cuidado de crianças e cuidado de adultos) foram construídas a partir do desempenho predominante de um determinado tipo de tarefa, mas sempre considerando a combinação com as outras. O quadro 2 apresenta as combinações que emergem da amostra, formando seis grupos profissionais: "*cleaners*" (474), "*on demand*" (96), limpeza e cuidado de adultos (44), limpeza e cuidado de crianças (32), cuidado exclusivo de adultos (13) e cuidado exclusivo de crianças (7).

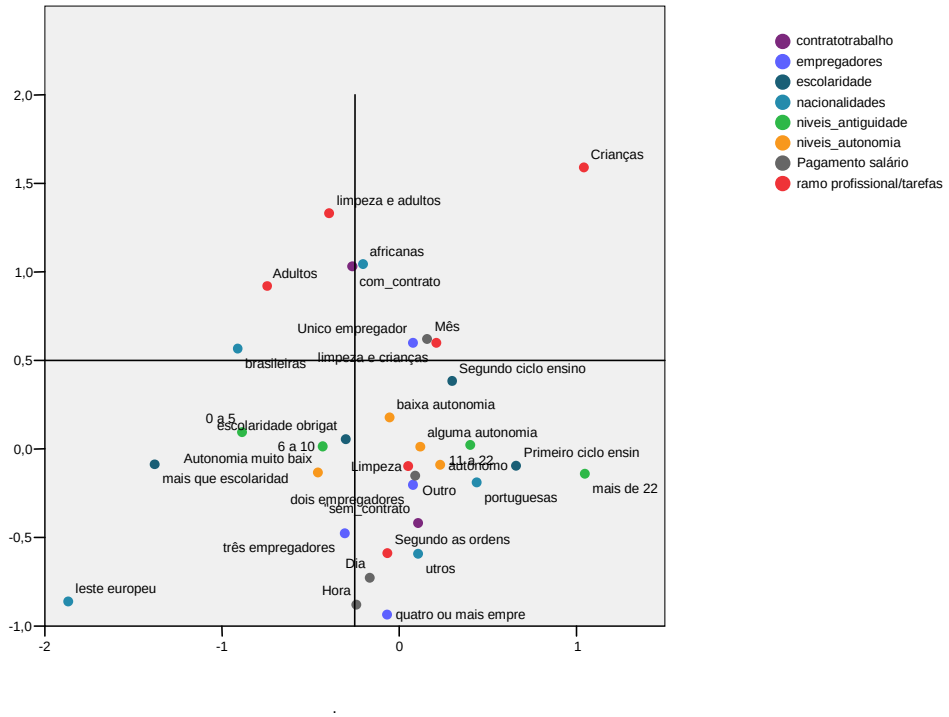
Quadro 2. Grupos profissionais no trabalho doméstico

		Limpeza				
		Sim			Não	
		Adultos			Adultos	
		Sim	Não		Sim	Não
Crianças	Sim	0	32		1	7
	Não	44	**474**		**13**	96

A primeira nota de observação que devemos reter é que existe, de facto, uma sobreposição de tarefas. As tarefas de assistência são quase sempre acompanhadas de tarefas de cuidado da casa. Há 69.2% de trabalhadoras que estão exclusivamente relacionadas com tarefas de limpeza e tratamento da casa. Cerca de 2% dedicam-se apenas a cuidado de adultos e finalmente 1% a cuidados de crianças. Verificamos, a partir dos dados da Tabela II, a composição do grupo profissional nos seus três diferentes ramos, com predomínio quase absoluto do trabalho exclusivo de limpeza e cuidado da casa.

A análise subsequente visa associar os ramos do trabalho doméstico a outras características do mesmo. A Figura I ilustra finalmente a associação entre características gerais dos trabalhadores, da relação de emprego e das condições de trabalho e os grupos profissionais obtidos a partir da análise factorial.

Figura 1. Ramos do trabalho doméstico e outras características



As configurações obtidas merecem alguns comentários. Os dois quadrantes superiores indicam que existem relações entre o ramo profissional ou tipo de tarefa realizada e algumas características sociais das trabalhadoras. Assim, o trabalho de cuidado de adultos ou crianças, combinado ou não com tarefas de limpeza da casa, é atribuído a imigrantes africanas e também, mas em menor grau, a brasileiras. Adicionalmente, os resultados indicam que existe uma relação formal de emprego, i.e., existe um contrato de trabalho. O salário predominante é mensal. Estas evidências sugerem que as tarefas de cuidados implicam a formalização e a estabilização da relação de emprego.

Os dois quadrantes inferiores agrupam outro tipo de trabalhadoras domésticas. Estas desempenham essencialmente tarefas de limpeza e cuidado da casa. Ao contrário do grupo anterior, estas são predominantemente nativas e parecem ter longas relações de emprego. Como se denota, predominam as trabalhadoras com elevada antiguidade. Apesar disso, a sua autonomia é relativamente fraca.

Finalmente, encontramos um espaço mais desregulado que agrupa trabalhadoras sem definição clara de tarefas que realizam tarefas "por encomenda" ("*on demand*").

Este grupo caracteriza-se pelo sistema multi-empregador com relações informais de trabalho e salários flexíveis. Como se pode aferir da Figura I, predomina o salário à hora ou ao dia.

Finalmente, a categoria exclusiva de cuidado de crianças no quadrante dois sugere a distância dessas trabalhadoras das categorias dominantes. Conforme registado na Tabela II, apenas sete trabalhadoras da amostra desempenham unicamente as tarefas de "amas". Parece tratar-se de uma actividade muito especializada e não compatível com outro tipo de actividades domésticas.

Notas conclusivas

O carácter exploratório desta pesquisa não permite tecer conclusões muito definitivas. No entanto, é possível indicar que a proposta de inserir o trabalho doméstico nos parâmetros da divisão social do trabalho, isto é, de tratar essa actividade como parte efectiva dos arranjos e das relações sociais, tem efeitos positivos no sentido de permitir delinear os contornos sociais do mesmo.

Os resultados empíricos vão de encontro com a divisão prevista nas classificações profissionais que tendem a distinguir o trabalho de cuidados com pessoas do trabalho de limpeza e tratamento da casa. Todavia, devemos sublinhar a sobreposição entre essas tarefas em quase todas as categorias encontradas. Assim, o trabalho de cuidado da casa parece ser a base comum do trabalho doméstico. O que não acontece é a sobreposição entre tarefas de cuidados de adultos e de crianças.

O cuidado de pessoas parece representar uma especialização que exige uma relação de emprego também específica. Os resultados obtidos sugerem que as trabalhadoras envolvidas em tarefas de cuidados de adultos ou crianças gozam de melhores condições de trabalho e emprego. Aqui, as trabalhadoras têm uma relação formal. A evidência empírica indica que os empregadores estabelecem um contrato escrito e uma remuneração mensal com trabalhadoras responsáveis pelos cuidados dos seus adultos ou crianças. Esta evidência sugere que este tipo de actividade implica uma relação de emprego de tipo convencional.

Em pesquisas futuras importa aprofundar este argumento e analisar em que medida a aquisição de trabalho doméstico envolve uma transacção mais complexa, longe de uma simples compra e venda de trabalho. Argumento que poderá constituir a

base para equacionar as competências necessárias e a profissionalização do trabalho doméstico.

Referências bibliográficas

ANDERSON, Bridget (2000) Anderson, B. (2000), "Doing the dirty work?", *The Global Politics of Domestic Labour*, Zed Books.

ANDERSON, Bridget (2001), "Just another job? Paying for domestic work", *Gender and Development*, 9(1), pp. 25-33.

BOLTANSKI, Luc (1984), "How a social group objectified itself: 'Cadres' in France 1936-45", *Social Science Information*, 23(3), pp. 469-491.

CINAR, E. Mine (1994), "Unskilled urban migrant women and disguised employment: home-working women in Istambul, Turkey", *World Development*, 22(3), pp. 369-380.

FREIDSON, Eliot, (1986), Professional powers, Chicago University of Chicago Press.

Gruski, David B. e Sorensen, Jesper B. (1998), "Can class analysis be salvaged?", *American Journal of Sociology*, 103 (5), pp. 1187-1234.

Gruski, David B. e Weeden, Kim A. (2001), "Decomposition without death: a research agenda for a new class analysis", *Acta Sociologica*, 44(3), pp. 203-219.

Huang, Shirlena e Yeoh, Brenda S.A. (1996), "This that bind: state policy and migrant female domestic helpers in Singapore", *Geoforum*, 27(4), pp. 479-493.

ILO (2010), *Decent Work for Domestic Workers*, Geneva, ILO.

ILO Thesaurus: http://www.ilo.org/thesaurus/defaulten.asp

Larson, Magali Sarfati (1977), *The rise of professionalism*, Berkeley, University of California Press.

MOYA, Jose C. (2007), "Domestic service in global perspective: gender, migration and ethnic niches", *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 33(4), pp. 559-579.

RAGHURAM, Parvati and Momsen, Janet (1993), "Domestic service as a survival strategy in Delhi, India", *Geoforum*, 24 (1), pp. 55-62.

Da análise de projectos de intervenção aos saberes e práticas de directores de escolas e agrupamentos

Filinto Virgílio Ramos Lima*

Resumo

Analisam-se seis projectos de intervenção (PI) apresentados por directores de agrupamentos de escolas de um concelho situado a sul do Porto, aquando da candidatura (Maio/Junho de 2009) ao Concurso para Provimento para directores de escola. Reflecte-se sobre o conteúdo dos PI, verdadeiros projectos individuais de intenções de governação de instituições educativas.

Nesta perspectiva damos conta da análise interpretativa efectuada sinalizando nos PI as seguintes categorias emergentes: Estabelecimento de Parcerias, Agrupamento reduzido à escola sede, proposta de medidas diversas no combate ao insucesso e abandono escolares, Enfatização da experiência e do conhecimento no/do Agrupamento, Primeiro o Aluno e O Político.

Palavras-chave: Directores de agrupamentos de escolas, Projectos de Intervenção, Práticas de lideranças, Administração e gestão democrática

Abstrat

We have analyzed six Intervention projects (IP) presented by the directors of several school clusters from a town situated south of Oporto when they applied for the headmasters job (in May/June 2009). We have reflected on their contents – true individual intention projects about how to run educational institutions.

In this perspective we speak about the interpretative analysis we have carried out, focusing on the following topics: establishing partnerships, emphasis on the cluster head-school almost forgetting the other schools, measures against school dropout and school failure, experience and knowledge of the cluster, the student first, the political side of a headmaster.

Faculty of Psychology and Education Science – Porto

* Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação do Porto; aluno do Programa de Doutoramento, filintolima@iol.pt

PhD student

Keywords: director/head of school clusters, Intervention Projects, leadership practices, democratic administration and management

No âmbito do trabalho de doutoramento, neste texto, analisam-se seis projectos de intervenção[1] (PI) apresentados por igual número de diretores de agrupamentos de escolas de um concelho situado a sul do Porto, aquando da candidatura (Maio/Junho de 2009) ao Concurso para Provimento para directores de escola.[2] Nesta análise exploratória, reflecte-se sobre o conteúdo dos PI, verdadeiros projectos individuais de intenções de governação de instituições educativas.

Não menosprezando a mudança na gestão e administração das escolas expressa no Decreto-lei nº 75/2008, de 22 de Abril, aceitando-a implicitamente, os diretores surgem como o "rosto" das instituições educativas, legalmente solitários mas (ainda) com práticas nitidamente colegiais, resultado dos saberes que adquiriram no passado. "…mais do que determinar a «mudança» das formas e processos de gesto das escolas, o que se torna necessário fazer é dar a oportunidade de os actores destas organizações construírem os seus próprios processos de gestão, fazendo deles instrumentos da sua própria acção organizada." Barroso (1995)

Nesta perspetiva damos conta da análise interpretativa efectuada sinalizando nos PI as seguintes categorias emergentes: Estabelecimento de Parcerias, Proposta de Medidas Diversas no Combate ao Insucesso e Abandono Escolares, Enfatização da Experiência e do Conhecimento no/do Agrupamento, Primeiro o Aluno e O Político.

No entanto, trata-se de uma amostra de parte de um trabalho de doutoramento (em construção) e, por isso, importa retirar o que de mais importante foi referido na Prova de Qualificação, fazendo o enquadramento teórico do que se pretende apresentar nesta comunicação.

No prefácio do livro "Memórias de Um Presidente de Conselho Executivo" da autoria de Filinto Lima, Rui Trindade reconhece que "o perfil pessoal dos professores que assumem cargos de direcção e de administração daqueles contextos, deverão ser levadas em conta e suficientemente valorizadas, nomeadamente quando se debatem as diferentes modalidades de profissionalização dos gestores escolares" (2006: 9),

[1] A designação prevista no diploma legal anterior (Decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de Maio) era Plano de Acção.
[2] Nos termos do Decreto-lei nº 75/2008, de 22 de Abril e da Portaria nº 604/2008, de 9 de Julho.

aconselhando a sua leitura pois "permite entrar num universo, o da gestão dos quotidianos escolares, que conhecemos mais pela sua sombra do que pelas suas luzes, quer porque, finalmente, nos interpela e nos permite interpelar aquela gestão e aqueles quotidianos" (ibidem). Os saberes e as práticas daquele presidente de um conselho executivo foram retratados neste livro, sem qualquer intenção que não fosse dar a conhecer a "gestão dos quotidianos escolares".

Necessariamente, o facto de integrar vários órgãos de gestão e administração escolares de há 14 anos a esta parte, motivou-nos ainda mais para este estudo, para o qual aproveitou os contactos que possui com outros colegas de forma a facilitar o trabalho nas respectivas escolas, tendo optado pelos agrupamentos de escolas do concelho que habita, situado a sul do Porto. Os saberes e as práticas em contexto de trabalho é algo que se propõe estudar pois é em contexto de trabalho que a formação dos directores de escolas e agrupamentos se tem realizado e concretizado, sendo uma das razões pela qual existe um número considerável de actuais directores que foram nos mandatos anteriores, de igual modo, presidentes dos conselhos executivos ou directores das respectivas instituições educativas. Nas palavras de Estêvão (2001: 91) "a formação, neste campo [gestão escolar], não pode resumir-se a artifícios técnicos", procurando o trabalho de formação "induzir situações onde os indivíduos se reconheçam nos seus saberes e sejam capazes de incorporar no seu património experiencial os próprios saberes produzidos pelas experiências de formação. O trabalho sobre e com as experiências não é, assim, prévio à formação, mas constitui o seu núcleo estruturador" (Correia, 1998: 145).

O Decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de Maio, já dava relevância à formação em contexto de trabalho do presidente do Conselho Executivo ou do director, enquanto candidatos ao lugar. Era referido no artigo 19º do diploma legal em causa, alterado pela Lei nº 24/99, de 22 de Abril:

> "3 – Os candidatos a presidente do conselho executivo ou o director são obrigatoriamente docentes dos quadros de nomeação definitiva, em exercício de funções na escola, com pelo menos cinco anos de serviço e qualificação para o exercício de funções de administração e gestão escolar, nos termos do número seguinte.
>
> 4 – Consideram-se qualificados para o exercício de funções de administração e gestão escolar os docentes que preencham uma das seguintes condições:

a) Sejam detentores de habilitação específica para o efeito, nos termos das alíneas *b)* e *c)* do nº 1 do artigo 56º do Estatuto da Carreira Docente, aprovado pelo Decreto-Lei nº 1/98, de 2 de Janeiro;

b) Possuam experiência correspondente a um mandato completo no exercício de cargos de administração e gestão escolar."

O diploma legal prevê três requisitos cumulativos para a candidatura a presidente do conselho executivo ou director (nº 3 do artigo 19º do Decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de Maio) e, em relação ao último ("pelo menos cinco anos de serviço e qualificação para o exercício de funções de administração e gestão escolar") enuncia 2 requisitos mas que não são cumulativos, colocando-os em igualdade de circunstâncias, ou seja, dá igual relevo à habilitação específica (al. a) do nº 4 do artigo 19º Decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de Maio) como à experiência em cargos de administração e gestão escolar, legitimando assim a formação em contexto de trabalho.

Por outro lado, o Decreto-Lei nº 75/08, de 22 de Abril no que concerne ao recrutamento do director, dá importância à formação, também em contexto de trabalho. Atente-se no artigo 21º:

> "2 — Para recrutamento do director, desenvolve-se um procedimento concursal, prévio à eleição, nos termos do artigo seguinte.
>
> 3 — Podem ser opositores ao procedimento concursal referido no número anterior docentes dos quadros de nomeação definitiva do ensino público ou professores profissionalizados com contrato por tempo indeterminado do ensino particular e cooperativo, em ambos os casos com, pelo menos, cinco anos de serviço e qualificação para o exercício de funções de administração e gestão escolar, nos termos do número seguinte.
>
> 4 — Consideram-se qualificados para o exercício de funções de administração e gestão escolar os docentes que preencham uma das seguintes condições:
>
> *a*) Sejam detentores de habilitação específica para o efeito, nos termos das alíneas *b*) e *c*) do n.º 1 do artigo 56.º do Estatuto da Carreira Docente dos Educadores de Infância e dos Professores dos Ensinos Básico e Secundário;

> *b*) Possuam experiência correspondente a, pelo menos, um mandato completo no exercício dos cargos de director ou adjunto do director, presidente ou vice-presidente do conselho executivo; director executivo ou adjunto do director executivo; ou membro do conselho directivo, nos termos dos regimes previstos respectivamente no presente decreto -lei ou no Decreto -Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio, alterado, por apreciação parlamentar, pela Lei n.º 24/99, de 22 de Abril, no Decreto-Lei n.º 172/91, de 10 de Maio, e no Decreto-Lei n.º 769-A/76, de 23 de Outubro;
> *c*) Possuam experiência de, pelo menos, três anos como director ou director pedagógico de estabelecimento do ensino particular e cooperativo."

A lei privilegia a formação destes profissionais, mas também quem tem experiência na docência e qualificação para o exercício de funções. Este último requisito pode ser adquirido por três vias, interessando-nos destacar as constantes das alíneas b) e c) do nº 4 do artigo transcrito, em que a "experiência" no exercício do cargo é decisiva, demonstrando a importância que a lei dá à formação em contexto de trabalho, adquirida através da experiência, em detrimento de outros tipos de formação (inicial, contínua e mesmo especializada).

Importa ainda dizer que a formação de professores tem sido uma área temática muito investigada e estudada nas suas mais variadas vertentes, quer a formação inicial, quer a contínua, quer a específica. Muitas teses e dissertações foram já produzidas dando origem a inúmero conhecimento científico. Por outro lado, a formação dos dirigentes das nossas escolas, sobretudo dos directores (figura resultante do Decreto-lei nº 75/2008, de 22 de Abril) começa a fazer parte da agenda dos nossos políticos e governos. O actual Governo, XVIII Constitucional, no item "Valorizar o trabalho e a profissão docente" do seu programa (pág. 51), fixa como objectivo "Promover programas específicos para a formação dos directores das escolas…". Já o programa do Governo anterior (2005-2009) aborda a formação dos professores (pág. 44) referindo que "O Governo definirá um programa nacional de formação de professores, com explicitação de perfis de desempenho e com consequentes medidas de incentivo à

qualidade da formação inicial e contínua", não se pronunciando sobre a formação do dirigente máximo das escolas públicas portuguesas.[3]

Dir-se-á que, politicamente, a formação destes dirigentes, actuais directores, por força do Decreto-lei nº 75/2008, de 22 de Abril, é uma preocupação com poucos anos de existência e "o reconhecimento da importância da formação de professores na área de administração e gestão educacional é relativamente recente". (Estêvão, 2001: 94).

Pelletier invoca a "…necessidade de uma formação que aprofunde a reflexão quer sobre as teorias que se valorizam e sobre as teorias que se põem em prática, uma vez que elas são por vezes incompatíveis entre si ou bloqueadoras de valores democráticos. Por outro lado, uma formação que teorize a prática permite aos gestores não só lerem e apropriar-se da sua prática profissional mas também extraírem dela e reconhecerem melhor os seus próprios limites teóricos, mesmo as suas utopias teóricas (Pelletier, 1995:56)", dando expressamente relevo à formação em contexto de trabalho.

Defendendo a necessidade de "estabelecer normas e regras nacionais que definam as grandes linhas de orientação para a gestão das escolas", João Barroso aponta para a necessidade de "dar oportunidade de os actores destas organizações [escolas] construírem os seus próprios processos de gestão, fazendo deles instrumentos da sua própria acção organizada" (Barroso, 1995:51), em contraposição à necessidade menos premente de "determinar a «mudança» das formas e processo de gestão das escolas", não descurando contudo a necessidade de promover a "qualificação de…outros elementos da comunidade para o exercício dessas funções", o que pressupõe "a formação no domínio da organização e administração da escola deva constar da sua formação inicial e contínua".

Neste contexto, surge em Junho de 2009 as duas primeiras e únicas, até ao momento, associações de directores e dirigentes de escolas públicas e agrupamentos. Por um lado a Associação Nacional de Dirigentes Escolares (ANDE) e por outro a Associação Nacional de Directores de Agrupamentos e Escolas Públicas (ANDAEP).

[3] Foi o XVI Governo Constitucional (2004-2005), pelo Ministério da Educação (através da Direcção Geral da Administração Educativa – DGAE) em colaboração com o Instituto Nacional de Administração (INA) que levou a efeito o "Curso de Valorização Técnica Orientada para a Administração Escolar" dirigido aos elementos do órgão de gestão das escolas, constituído por quatro módulos: Código do Procedimento Administrativo, Ferramentas para a Gestão de Recursos Humanos (Técnicas de liderança), Modernização Administrativa/Qualidade nas escolas e Contabilidade Pública (aspectos gerais/POC-Educação – Nova Gestão).

Auto-intulando-se "movimento independente de PCE [Presidente de Conselhos Executivos]" (http://www.ande.pt/a/Home/tabid/36/Default.aspx), 24/05/10, a ANDE pretende "discutir e tomar posição, através da Assembleia Geral, sobre esses [Estatuto da Carreira Docente, o modelo de avaliação dos professores e o estatuto do aluno] e outros assuntos relevantes para a melhoria da educação pública em Portugal" tendo duas linhas de actuação: "trabalhar para que um número cada vez maior de dirigentes escolares se junte à ANDE e proporcionar aos seus associados formação específica para as funções que exercem nas escolas públicas portuguesas". Podem ser sócios "todos os professores que à data da respectiva inscrição sejam directores, sub-directores ou adjuntos de director de qualquer escola pública portuguesa."

A ANDAEP tem como sócios os directores e sub-directores dos agrupamentos e escolas públicas portuguesas (http://andaep.com/docs/Estatutos.PDF), 24/05/10, e as seguintes finalidades:

> "1. Actuar, em representação dos associados, no sentido de assegurar condições adequadas de exercício das actividades de direcção e gestão das escolas públicas.
>
> 2. Auscultar as opiniões e pontos de vista dos seus membros, dando-lhes expressão sobre matérias educativas e organização das escolas públicas.
>
> 3. Fornecer informação e orientações para o acompanhamento e apoio de todos os membros no desempenho de funções de direcção e gestão de escolas públicas, incluindo apoio jurídico aos seus associados.
>
> 4. Fornecer serviços de apoio ao desenvolvimento profissional dos seus membros.
>
> 5. Contribuir para elevar a qualidade de desempenho das escolas públicas portuguesas.
>
> 6. Constituir-se como organização co-liderante em matérias educacionais e parceiro nas discussões e decisões relativas a políticas educativas nacionais."

Nasce assim o espírito associativo dos directores, subdirectores e adjuntos de estabelecimentos públicos escolares, área propensa

> "para a actividade micropolítica devido a duas razões fundamentais: a primeira, no que concerne ao funcionamento debilmente articulado…de diversas áreas da sua actividade; a segunda, devido ao carácter competitivo e

> conflitual da tomada de decisões, em especial a colisão entre legitimidade formal dos responsáveis escolares (directores, gestores) e as formas democráticas e profissionais percepcionadas como as mais apropriadas para o funcionamento dos estabelecimentos de ensino." (Costa, 1996: 80).

E é nas escolas, "espaços complexos de interacção social por excelência" (Ferreira, 2007: 221), que os directores desempenham o seu papel, diverso das restantes pessoas (professores, alunos, funcionários) que todos os dias frequentam aquele espaço. "Uma escola construída e valorizada pelas relações e idiossincrasias dos seus membros será uma escola que valoriza o pensar, o agir e o reflectir autónomo da agência humana" (ibidem: 222) e desde logo os saberes e as práticas dos directores escolares.

Elegemos sete critérios para escolher os agrupamentos que vamos estudar, tendo por base: a antiguidade no desempenho das funções inerentes a um presidente de conselho directivo, presidente de conselho executivo e/ou director e a diferenciação entre agrupamentos, optando por quatro sub-critérios: ser ou não escola TEIP (Territórios Educativos de Intervenção Prioritária), ser ou não um Agrupamento com secundário, Agrupamento com melhores resultados nos exames do 9º ano (avaliação externa dos alunos) e agrupamentos situados em meio rural.

Julgamos serem critérios adequados ao presente estudo pois contemplam uma relativa heterogeneidade, focando a sua atenção no director e no seu Agrupamento com as características, ou não, que avançamos nos critérios.

Com base nos critérios acima indicados elegemos seis instituições educativas às quais vamos dirigir particularmente o nosso estudo, cujos diretores/agrupamentos possuem as características que assinalámos, consideradas importantes:

Quadro 1. Características dos diretores dos agrupamentos selecionados

Diretor de Agrupamento de Escolas	Presidente do Conselho Diretivo *(Decreto-lei nº 43/89, de 3 de Fevereiro)*	Presidente do Conselho Executivo *(Decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de Maio)*	Diretor *(Decreto-lei nº 75/08, de 22 de Abril)*	Diretor de Escola TEIP	Diretor de Agrupamento com secundário	Diretor de Agrupamento com melhores resultados nos exames do 9º ano	Diretor de Agrupamento de meio rural
A	×	×	×				
B			×	×			
C		×	×	×			×
D		×	×		×		×
E			×			×	
F		×	×				×

Nesta perspetiva, e após análise dos referidos projetos, verificou-se que os mesmos tinham diferentes formas de apresentação (impessoal, 1ª pessoa do singular ou do plural), de número de páginas (11 a 39) e até (in)existência de *slogan* (só o diretor do Agrupamento de Escolas E é que apresentou *slogan*: "8 unidades de ensino (pré-escolar, 1º Ciclo, 2º e 3º ciclos) 1 só projecto").

Quadro 2. Forma de apresentação e nº de páginas dos projetos de intervenção

Diretor do Agrupamento de Escolas A	1ª pessoa do singular ("Relativamente ao projecto que pretendo desenvolver…")	*11 páginas*
Diretor do Agrupamento de Escolas B	Impessoal "…apresenta-se o Projecto de Intervenção…"	*18 páginas*
Diretor do Agrupamento de Escolas C	1ª pessoa do singular ("…gostaria de fazer uma pequena referência ao trabalho desenvolvido até ao momento".)	*15 páginas*
Diretor de Agrupamento de Escolas D	1ª pessoa do plural ("Pensamos que o tempo decorrido…")	*18 páginas*
Diretor do Agrupamento de Escolas E	1ª pessoa do singular ("Tenho como objectivos gerais desta candidatura cumprir as três metas…")	*39 páginas*
Diretor do Agrupamento de Escolas F	1ª pessoa do plural ("Esta nossa proposta de intervenção…")	*12 páginas*

Ao longo do PI, alguns dos seus autores apresentam-no como Plano de ação ou Plano de intervenção, confundindo com a designação do documento análogo do Decreto-lei nº 115-A/98, de 4 de Maio, dando ênfase à escola sede em detrimento das escolas do 1º Ciclo do Agrupamento.

A centralidade da escola eb2,3, sede do Agrupamento, é um facto, justificado pelo número de alunos, número de professores, condições físicas, local onde se encontram os serviços administrativos e o órgão de gestão e níveis que ministra.

Estabelecimento de parcerias

As parcerias são mencionadas em todos os projetos como algo essencial na concretização dos objetivos que cada diretor propõe, ora indicando os respetivos nomes, ora tendo a intenção de as estabelecer nas mais diversas áreas, sobretudo como estratégia de combate ao insucesso e abandono escolares.

Quadro 3. Estabelecimento de Parcerias

Agrupamentoo	Estabelecimento de Parcerias
A	"Propor e dinamizar Formação para os Encarregados de Educação, recorrendo à disponibilidade das Instituições Parceiras do Agrupamento (Instituto Politécnico do Porto, Instituto Superior de Educação Jean Piaget e Universidade Portucalense) ou mesmo a Fedapagaia, através da Escola de Pais…" "Quanto à segurança, em parceria com a Autarquia, pretendo dotar todas as Escolas do Agrupamento (1º ciclo e J.I.) com plano de emergência, no caso de ainda não o terem." "…no âmbito das parcerias com outras instituições Autárquicas, Sociais e Escolares, a saber: - Projecto Desafios do Programa Escolhas, Equipa Local de Protecção de Crianças e Jovens em Risco e Projecto de Acção Tutorial."
B	[Privilegiar o relacionamento entre] "as outras instituições e serviços públicos, as associações recreativas-culturais e morais existentes e a construir no concelho de Vila Nova de Gaia;" "Fomentar a institucionalização de parcerias com Escolas e/ou Agrupamentos de Escolas e outras instituições locais, regionais e nacionais, instituições empresariais e associações, recreativas e culturais;" "Favorecer e incentivar a elaboração de protocolos e/ou parcerias com outras instituições públicas ou privadas, com vista à realização de projectos comuns, ouvindo o Conselho Geral;"
C	"Considero que o desenvolvimento da parceria educativa com as instituições locais e concelhias é um factor potenciador de resolução de alguns problemas estruturais que subsistem, principalmente no 1º ciclo".
D	"Analisar, rever e aumentar o número de protocolos com o tecido empresarial local, alargando as possibilidades de realização de estágios no âmbito da formação profissionalizante oferecida pelo Agrupamento." "Até ao final do primeiro período lectivo contactar entidades e instituições do meio envolvente (nomeadamente Poder Autárquico, Associações Profissionais e Empresários) no sentido de identificar áreas de formação profissionalizante de interesse para a comunidade, a ponderar no âmbito da definição do Projecto Curricular e Formativo do Agrupamento."
E	"Manter-se-á a excelente ligação e as parcerias já existentes com Instituições, como as seguintes:" [elenca 12] "Promoção de parcerias com a Junta de Freguesia, nos âmbitos desportivo e recreativo." "Promover a articulação e participação com Instituições locais" [elenca 10]
F	"A par da formação do Pessoal Docente e Pessoal não Docente será dada continuidade à Escola de Pais abrindo-se esta iniciativa a novas metodologias (participação mais activa dos envolvidos) e a novos parceiros, nomeadamente as Juntas de Freguesia (perspectiva da Inovação e Aprendizagem)."

1º O Aluno

O aluno no centro das políticas educativas e dos objetivos principais das escolas (combate ao insucesso e abandono escolares) são temas recorrentes, merecendo consenso. Interessava perceber que ênfase lhes foi dada pelos diretores e se lhes atribuíam a importância devida, na sequência dos programas de governo que, invariavelmente, têm o aluno como centro da política educativa.

Quadro 4. 1º O Aluno

Agrupamento	1º o Aluno
A	"…tomarei a iniciativa de dar voz aos alunos…";
B	Sem registo
C	"Ao longo destes poucos anos, construiu-se uma escola de conhecimento e de vida onde os alunos aprendem e crescem como cidadãos livres e pensantes; com valores e visão do mundo plurais, na qual se aprofunda a democracia e amplia a cidadania; que preserva e valoriza a nossa identidade histórica e cultural; que proporciona um crescimento integral procurando articular os conteúdos programáticos com as vivências dos alunos."
D	"Centrar práticas e procedimentos na relevância do impacto positivo esperado sobre o público alvo (Aluno » Sociedade)";
E	"…o Aluno como motor e finalidade de todo o processo.";
F	"…a nossa actuação é direccionada para os alunos (daí o objectivo estratégico nº 1)."; "Quer isto significar que, após a definição dos objectivos comuns, a nossa atenção irá fixar-se nos alunos."

Enfatização da experiência e do conhecimento no/do Agrupamento

Todos os diretores que tinham experiência no cargo ou órgão, mencionaram com natural destaque esse facto, realçando a sua importância. Um dos diretores não o fez pois era o único sem experiência. Mais do que as habilitações sedimentadas em formações e pós-graduações que alguns obtiveram, os diretores destacam a experiência que possuem enquanto dirigentes educativos, em especial da escola à qual se candidataram. Aqueles que se candidatam ao cargo pela primeira vez pretendem manter a atuação, beneficiando, na sua opinião, do conhecimento que possuem da escola onde exerceram funções. Os que pretendem ocupar o lugar ao qual se candidataram têm como ambição colocar em prática o que aprenderam, considerando uma mais-valia.

Quadro 5. Enfatização da experiência e do conhecimento no/do Agrupamento

Agrupamento	Enfatização da experiência e do conhecimento no/do Agrupamento
A	"A experiência ensinou-me…"; "Como exerço as funções de Presidente do Conselho Executivo neste Agrupamento, ininterruptamente desde 1991, tenho, por obrigação, de conhecer bem as Escolas do nosso Agrupamento e do seu funcionamento, a Comunidade Educativa e os seus anseios, os pontos fracos e os pontos fortes, tudo o que me permite elencar um conjunto de problemas e propor soluções…" "A experiência que fui adquirindo "no terreno" ao longo da carreira profissional tem-me mostrado…"
B	Sem registo
C	"Este agrupamento foi fundado em 2003/2004 tendo sido sempre presidido por mim, esforçando-me por seguir linhas de rumo muito concretas e definidas para a educação e formação completa dos nossos alunos."
D	"Apresentei um Projecto de Candidatura à Direcção da nossa Escola, com a intenção de dar a conhecer o que, de um modo geral, me motivou – aplicar e rentabilizar, ao serviço de todos, a experiência que adquiri no Conselho Executivo…";
E	"Tendo como referência a experiência de seis anos vivida no modelo de gestão anterior…pretendo, em resumo, dar continuidade genérica ao trabalho que este Agrupamento tem desenvolvido…"; "O tempo que passei imersa no trabalho da equipa executiva desta Escola, sem, no entanto, nunca perder uma visão crítica, despertou em mim a motivação para dar uma **continuidade modificada** aos processos e aos modelos…" "Tendo em conta a minha experiência na gestão deste Agrupamento, desde 2003, identifico, no entanto, **muitos outros problemas**…" "…a experiência que adquiri no Conselho Executivo que será extinto."
F	"A organização estratégica atrás apresentada, segundo o conhecimento que detemos da comunidade abrangida…

Proposta de medidas diversas no combate ao insucesso e abandono escolares

O combate ao insucesso e abandono escolares são os principais objetivos das escolas, inseridos invariavelmente nos programas eleitorais. Os diretores, nos seus PI, assinalaram o combate a estes dois problemas, indicando soluções para a sua resolução.

Quadro 6. Proposta de medidas diversas no combate ao insucesso e abandono escolares

Agrupamento	Proposta de medidas diversas no combate ao insucesso e abandono escolares
A	"A Escola como espaço plural, tanto do ponto de vista social, como cultural, em que as motivações, os interesses e as capacidades de aprendizagem dos alunos são naturalmente distintas, contém uma população discente que exige uma atenção diferenciada – de um lado, alunos para quem o regime curricular tradicional não constitui um factor promotor de insucesso; do outro, alunos em risco de abandono e com um historial de insucesso escolar. Para estes últimos e ao nível do 3º Ciclo, tendo em linha de conta as necessidades locais e os seus interesses, a oferta de Cursos de Educação e Formação (CEF) procura constituir uma alternativa curricular que contribua de forma directa para promover a sua «socialização» e integração na vida activa."
B	"Diversificar as ofertas formativas e modalidades de formação, tornando-as verdadeiras oportunidades para o seu sucesso profissional, e assim combater as saídas antecipadas e o inevitável abandono escolar;" "Reduzir o insucesso escolar ao mínimo valor residual possível, nos alunos dos diversos ciclos de ensino, combatendo-o com um reforço de actividades de apoio e complemento curricular;" "Reduzir as percentagens de insucesso, saídas antecipadas e abandono por ciclo de ensino, ano de escolaridade e de disciplina criando metas por período do Plano Anual de Actividades e no Projecto curricular de Turma."
C	"Criação de mecanismos que previnam o abandono escolar; Promoção de parcerias entre as instituições locais e regionais como a Junta de Freguesia, Paróquia, ACUVE, Associação de moradores, Grupos culturais e desportivos, etc., que permitam criar soluções para casos limite; promover Acções de Desenvolvimento de Competências Cognitivas e Sociais." [estratégias para diminuir o abandono escolar] "Melhorar as práticas lectivas através da diversificação das Estratégias educativas; promover o incentivo ao uso de actividades experimentais; Promover e incentivar o uso das novas tecnologias." [estratégias para aumentar o sucesso escolar dos alunos]
D	"Iniciar o processo de discussão entre os vários intervenientes no sentido de serem identificados os principais problemas de ordem específica e estritamente pedagógica, e respectivas causas associadas, responsáveis, nomeadamente pelo insucesso escolar, abandono escolar, absentismo e competências deficitárias, com o objectivo de reflectir sobre as possibilidades de intervenção, identificação de medidas e de realização de práticas correctivas e preventivas que perspectivem a superação de problemas detectados e que favoreçam uma acção mais articulada, focada e eficiente ao longo do percurso dos alunos na estrutura vertical;"
E	"Promover o sucesso escolar dos nossos alunos, recorrendo às actividades seguintes e a outras que sejam sugeridas e se avaliem como viáveis e positivas" [elenca 12 actividades]
F	"…atrevemo-nos a considerar que esta vertente do Acompanha é das mais relevantes para o sucesso escolar dos nossos alunos e, em última análise, para o nosso sucesso enquanto instituição." "Quais as dificuldades reveladas pelos nossos alunos e quais os procedimentos mais adequados para os ultrapassar. Em grande medida defendemos que estes procedimentos deverão ser equacionados ao nível da sala de aula e, portanto, na esfera do acompanhamento que o docente pode/deve fornecer durante a leccionação."

O Político

Entendemos que o PI é um verdadeiro programa de ação do candidato a diretor, importando saber se usa e o modo como expressa o saber político, aceitando que o político é "um indivíduo ativo na política de um grupo social". Pode ser formalmente reconhecido como membro ativo de um governo, ou uma pessoa que influencia a maneira como a sociedade é governada por meio de conhecimentos sobre poder político e dinâmica de grupo. Essa definição inclui pessoas que estão em cargos de decisão no governo, e pessoas que almejam esses cargos tanto por eleição, quanto por indicação, fraude eleitoral, hereditariedade, etc." (in http://pt.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtico). Adaptando esta definição de político ao estudo apresentado, detetamos quatro candidatos a diretores, que procuraram influenciar os membros do júri, através de palavras e frases usualmente empregues em contexto político.

Quadro 7. O Político

Agrupamento	O Político
A	"as pessoas conhecem-me bem"
B	Sem registo
C	"Teorias, demagogias e promessas vão ficar de fora de qualquer posição minha".
D	"Infelizmente noutros casos as decisões tomadas não revelaram a mesma bondade."
E	"Não pretendo, portanto, manter o «status», reproduzindo o enquadramento organizacional estabelecido." "...marcar as linhas principais que irão inspirar a minha acção: democraticidade de decisão, liderança firme, rigor, audição atenta de todos, continuidade global do modelo de gestão anterior."
F	Sem registo

Sendo os primeiros projetos de intervenção dos diretores das escolas e agrupamentos de escolas públicas, pode concluir-se pela análise efetuada, do cuidado que esteve presente na elaboração e redação dos mesmos, por forma a convencer o júri respetivo do mérito. Verificou-se a preocupação no tratamento dos dados apresentados e nas intenções

Porém, é notada a ausência de metas quantificáveis, por exemplo em relação aos resultados académicos (evolução dos resultados internos e externos contextualizados, qualidade do sucesso e abandono e desistência)[4], predominando referências e metas, embora nem sempre quantificáveis, relativamente aos resultados sociais (participação na vida da escola e assunção de responsabilidades, cumprimento das regras e disciplina, formas de solidariedade e impacto da escolaridade no percurso dos alunos)[5].

Não existindo matriz alguma para a elaboração dos projetos de intervenção, percebe-se que os diretores tiveram em atenção três domínios: Resultados, Prestação do serviço educativo e Liderança e gestão.

Referências bibliográficas

BARROSO, João (1995) "Para uma abordagem teórica da reforma da administração escolar: a distinção entre «Direcção» e «Gestão»", *Revista Portuguesa de Educação*, 8 (1), pp. 33-56.

CORREIA, José Alberto (1998), *Para uma teoria crítica em educação*, Porto, Porto Editora

ESTÊVÃO, Carlos (2001) "Políticas educativas, autonomia e avaliação. Reflexões em torno da dialéctica do reajustamento da justiça e modernização", *Revista Portuguesa de Educação*, 14 (2), pp. 155-178.

FERREIRA, Elisabete (2004), "A autonomia da escola pública: a lenda da estátua com pés de barro", *Educação, Sociedade & Culturas*, 22, pp. 133-152.

LIMA, Filinto (2006), *Memórias de Um Presidente de Conselho Executivo*, Papiro Editora

PELLETIER, Guy (1995), "Entre Le cristal et la fumé: former le personnel d'encadrement administratif de l'éducation aux États-Unis et au Canada", *Administration et Éducation*, 66, pp. 53-65.

[4] e [5] In Quadro de Referência da Avaliação Externa das Escolas 2011-2012, Inspeção Geral da Educação (http://www.ige.min-edu.pt)

O acesso às Ordens Profissionais: que liberdade de escolha e de exercício de profissão?

Isabel Celeste M. Fonseca[*]

Introdução

Por causa da dupla natureza das associações profissionais e por causa dos objectivos que cumprem ─ de regulação, de representação e de defesa dos interesses colectivos de uma determinada actividade profissional ─, assiste-se frequentemente a uma tendência por parte dessas corporações para procurar limitar ─ ilegitimamente ─ o acesso à profissão, condicionando o respectivo exercício, mediante a ampliação da esfera da sua competência exclusiva . E assistimos também a à mesma tendência de as mesmas procurarem introduzir obstáculos excessivos no acesso à corporação.

É exactamente por isso que surge a dúvida sobre a (in) constitucionalidade de normas corporativas que regulamentam excessivamente o âmbito próprio do exercício de uma determinada profissão ou que estabelecem condições de acesso à profissão. Assim, estamos, desde logo, a penar naquelas que prevêem as condições de exercício de certas profissões liberais, *maxime*, a inscrição obrigatória nessas ordens profissionais, a frequência de estágios, a realização de formação e o pagamento excessivo de quotas. Ou, por exemplo, estamos a pensar em normas que impedem ou dificultam ─ discriminando quer negativa, quer positivamente ─ o ingresso na respectiva corporação.

De facto, é frequente assistirmos ao acolhimento de normas nos regimes corporativos (em regulamentos emitidos pelas Ordens ou pelas Câmaras) que, no contexto da normação sobre a admissão às respectivas Ordens Profissionais ou pormenorizam disposições legais, acolhendo requisitos mais exigentes dos que fixados em lei ou inovam mesmo, claramente, prevendo outros (novos) requisitos para além dos contemplados em lei, sendo alguns verdadeiramente excessivos.

Neste contexto, importa, pois, saber qual a amplitude do direito fundamental de profissão e quais são as respectivas dimensões, mormente no que respeita à liberdade de profissão e de exercício, à liberdade de profissão nas chamadas profissões livres. Aliás, a este propósito importa desde já procurar saber como se deve entende tal âmbito. Na realidade, a amplitude do direito fundamental de profissão deve partir de um mínimo

[*] Professora Auxiliar da Escola de Direito da Universidade do Minho; ifonseca@direito.uminho.pt;

que pressupõe que «à privação da liberdade negativa de associação dos profissionais colegiados em relação à Ordem ou à Câmara profissional deve corresponder em absoluto a privação da liberdade positiva da ordem ou da Câmara de aceitar ou rejeitar o associado». É um facto que a Constituição da República Portuguesa (= CRP) admite a existência de limitações ou restrições ao exercício de profissões com tais características, pois o interesse colectivo pode exigir uma certa preparação, pode exigir que os profissionais obedeçam a certo código deontológico, como também pode impor restrições especiais. E a lei pode ir ao ponto de circunscrever a regulamentação do ingresso e da prática da profissão, em termos mais ou menos completos, por exemplo, apontando para a integração institucional ou preferindo a criação de associações públicas. Aliás, a este propósito, importa ter presente o novo Regime das Associações Públicas Profissionais, a Lei n.º 6/2008, de 13.02.

Nesta nota introdutória importa também dar conta do papel positivo que tais corporações desempenham. E, na verdade, não suscita controvérsia que seja necessária a sua existência e que lhes seja reconhecida autonomia. Pelo contrário, a CRP não veda a criação das ordens profissionais e a imposição da inscrição obrigatória nestas associações públicas de todos aqueles que queiram exercer a respectiva profissão, com a consequente atribuição a estas corporações de poderes para controlar o acesso à profissão, de atribuições regulamentares para fixar o respectivo código deontológico e de competência disciplinar.

Já mais complexa é a questão da dimensão dessa autonomia. Assim, duvidosa é especialmente aquela que respeita à fixação (densificação) de pressupostos da respectiva admissão, mormente: *i)* quando esse tipo de requisitos distingue categorialmente, com discriminação negativa, os candidatos; *ii)* ou quando discrimina positivamente outros, aventurando-se a privilegiar os candidatos titulares de licenciatura reconhecida oficialmente e pela corporação acreditada.

Lembrando alguns casos paradigmáticos, cumpre convocar o exemplo que envolve a Ordem dos Engenheiros e os Licenciados em engenharia cujo Curso se insira na Lista dos Cursos que conferem dispensa de prestação de provas de admissão à respectiva Ordem do Engenheiros (nos termos do art. 7.º do Estatuto dos Engenheiros e Deliberação do Conselho Directivo Nacional de 29.10.2007). Estes licenciados são positivamente discriminados em relação aos demais. Outro exemplo diz respeito à Ordem dos Advogados e Licenciados em direito Pós-Bolonha. Como se sabe, a Ordem

dos Advogados, discriminando negativamente os «Licenciados Pós-Bolonha», impõe-lhe a realização de um exame de acesso ao estágio profissional. Finalmente, a Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas (CTOC) e os profissionais de contabilidade que exercem a actividade há mais de 10 anos constitui um outro caso paradigmático, uma vez que esta veio por regulamento fixar pressupostos muito mais exigentes, prevendo nos artigos 3.º e 5.º do Regulamento (que pormenoriza os requisitos de acesso à profissão, fixados no regime transitório previsto na Lei n.º 27/98, de 3 de Junho) exigências de prova relativas à demonstração de actividade mais exigentes e tendo por referência uma realidade já passada.

Por conseguinte, a nossa intervenção visa chamar a atenção para estes problemas e para a respectiva solução. Importa, pois, pensar nas formas de protecção dos titulares do direito fundamental em causa. Ora, o recurso aos tribunais administrativos (e ao Tribunal Constitucional) é a via mais eficaz de protecção. Neste contexto, a acção administrativa especial (= AAE) (nos termos do art. 46.º do CPTA), poderá ser o instrumento adequada para obter a declaração de ilegalidade (e inconstitucionalidade) dos regimes regulamentares de admissão a estas Associações Públicas, bem como a anulação ou declaração de nulidade de actos administrativos de recusa de acesso. Já a acção administrativa comum (= AAC) (nos termos do art. 37.º do CPTA), permitirá obter ao lesado uma indemnização por danos (sendo certo que falamos, neste caso, de uma acção de responsabilidade civil extra-contratual contra, designadamente, uma Ordem Profissional) ou permitirá alcançar o reconhecimento dos respectivos direitos. De entre todos os mecanismos processuais, destacam-se os processos urgentes, mormente o processo de intimação para tutela de direitos, liberdades e garantias, prevista nos artigos 109.º ss. do CPTA, bem como também se destacam os processos cautelares (artigos 112 ss. do CPTA), visto que a protecção do direito em causa surge normalmente um contexto de urgência.

É certo que a propósito da protecção do direito de acesso e exercício da profissão também faz sentido invocar outro tipo de garantias, entre as quais se inclui a queixa ao Provedor de Justiça. Aliás importa lembrar que o acórdão do Tribunal Constitucional (= TC) n.º 3/2011, processo n.º 561/10, através do qual o TC vem declarar «com força obrigatória geral, a inconstitucionalidade do art. 9.º-A, n.º 1 e n.º 2, alínea d) do Regulamento Nacional de Estágio da Ordem dos Advogados (Regulamento n.º 52-A/2005, de 1.08, com a redacção que lhe foi dada pela deliberação n.º 3333-

A/2009, de 16.12, do Conselho Geral da Ordem dos Advogados, por violação do art. 165.º, n.º 1, alínea b) da CRP)» foi proferido em processo desencadeado pelo Provedor de Justiça.

Em suma, propomo-nos abordar o tema começando por explicitar o direito fundamental de escolha de profissão, identificando as diversas dimensões que lhe são ínsitas. Depois, fará todo o sentido reflectir sobre as associações profissionais e reflectir sobre o seu lugar no modelo organizatório administrativo desenhado na CRP (art. 267.º, n.º 4), questionando da necessária existência das associações profissionais. Assim, é premente reflectir sobre o seu papel, o seu poder e a sua autonomia, *maxime* no que concerne ao controlo da admissão e permanência dos profissionais nas respectivas Ordens, o que nos levará a analisar a Lei n.º 6/2008, de 13 de Fevereiro (RAPP).

E importa aquilatar o tipo de garantias de tutela daqueles que pretendem exercer a respectiva profissão, a começar pelo instituto da reserva de lei, quer quanto aos requisitos de inscrição, quer quanto aos do seu cancelamento, e a terminar pela avaliação da adequação de outro tipo de garantias, de ordem política, administrativa e jurisdicional.

I. O direito fundamental de escolher a profissão (art. 47.º CRP): amplitude

Nos termos do artigo 47.º da CRP, todos têm direito de escolher livremente a profissão ou o género de trabalho, salvas as restrições legais impostas pelo interesse colectivo ou inerentes à sua própria capacidade.

Depois da leitura e antes da compreensão, impõe dar conta de duas notas: um nota de ordem histórica, para dizer que desde as Constituições liberais, à de 1933, à de 1976, à de 1982 até à actual, as alterações sucessivamente introduzidas na Constituição revelam o crescente relevo que este direito foi assumindo no domínio dos direitos fundamentais, tendo-se autonomizado dos direitos de comércio e de indústria (e da liberdade de iniciativa privada) e tendo-se vindo a valorizar o elemento pessoal em face do elemento estritamente económico. Outra nota de ordem sistemática, para dizer que o artigo 47.º, n.º 1 encerra uma liberdade de trabalho e de profissão que se devem ler em harmonia com outras liberdades fundamentais, como sejam, entre outras, as de aprender (art. 43.º) o ofício ou o género de trabalho que se pretende vir a exercer ou a de exercício associado da profissão, ainda que sob a forma societária ou cooperativa (art. 46.º e 61.º), sendo certo que desta liberdade dependem outras liberdades.

Impõe-se, agora fazer uma compreensão do direito, sendo certo que o faremos por aproximação, sendo certo que, na tarefa de delimitação do âmbito de protecção da norma não se pode perder de vista que a escolha da profissão pressupõe a licitude da respectiva actividade, o desenvolvimento da personalidade e um meio de granjear meios de subsistência. Assim, a liberdade de trabalho e de profissão mostra uma relação estreita com o direito ao trabalho, embora não se esgote nele, porquanto, este é um direito a determinado tipo de prestações a cargo dos poderes público (sendo, portanto, um direito social, nos termos do art. 58.º), sem conteúdo determinado ou determinável e não constando de uma norma directamente aplicável.

Positivamente, a liberdade de escolha de profissão compreende diversas pretensões específicas: o direito de escolher livremente, sem impedimentos, nem discriminações, qualquer profissão; o direito de criar uma nova profissão e de mudar de profissão; o direito de escolher uma especialidade profissional e de obter as necessárias habilitações legais (não só escolares como os restantes requisitos para o acesso e o exercício da profissão e o direito de escolher o regime (tipo e género) de trabalho.

Além disso, a Lei Fundamental não se limita a consagrar a liberdade de escolha de profissão: ela estabelece as garantias e as condições de efectivação do livre acesso à profissão e da liberdade de trabalho e da profissão igual para todos, não podendo nenhum cidadão ser prejudicado na sua colocação, emprego ou carreira, em virtude do exercício de direitos políticos, ou em virtude do cumprimento do serviço militar. E daqui também decorre, negativamente, que o Estado não pode vincular quem quer que seja a certo género de trabalho, nem pode impedir a sua escolha.

A liberdade de profissão é tanto uma liberdade de escolha como uma liberdade de exercício, de tal modo que o exercício da profissão há-de ficar garantido contra intromissões administrativas ou contra regulamentações legais desmedidas. Assim, a liberdade de exercício pressupõe, designadamente, o direito de inscrição (e de não inscrição) em associações profissionais e de participação através delas, na organização e na promoção da profissão. E pressupõe o direito de não ser privado da profissão senão nos casos e nos termos da lei e com todas as garantias (sendo certo que, para as situações não contempladas no artigo 53.º, que pressupõe a garantia da segurança no emprego, aqui se deve incluir, por exemplo, a questão da aplicação de medidas de interdição do exercício de profissão aplicadas no quadro de uma ordem profissional.

Aliás, as penas disciplinares expulsivas ou suspensivas devem decorrer da lei, cujo conteúdo deve ser determinável.

No entanto, importa dizer que a CRP admite no n.º 1 do artigo 47.º que as liberdades podem padecer de restrições legais impostas pelo interesse colectivo ou inerentes à sua própria capacidade», sendo certo que a par de restrições gerais há que ter em conta restrições especiais, relativas a esta ou àquela profissão. E, de entre as restrições inerentes à sua própria capacidade, contam-se as restrições traçadas para uma pluralidade de pessoas e restrições apuradas segundo padrões igualmente objectivos por órgãos independentes, tratando-se sobretudo de restrições derivadas da necessidade de habilitações ou títulos académicos ou as resultantes de razões de saúde. Já de entre as restrições em nome do interesse colectivo, se podem incluir as incompatibilidades entre certas profissões e outras actividades para defesa de valores deontológicos àqueles inerentes. De qualquer modo, convém não obliterar os princípios previstos no art. 18.º da Lei Fundamental, sobre restrições de direitos, liberdades e garantias, e o respectivo carácter restritivo das restrições. E, em particular, importa lembrar as limitações da restrição decorrentes o princípio da proporcionalidade[1]. Atenção, importa notar que a fixação de condições para o exercício de determinada profissão ou actividade profissional se enquadra no contexto da liberdade de escolha de profissão (regulada no artigo 47.º da lei Fundamental) e, por isso, constitui matéria da exclusiva competência legislativa da Assembleia da República por se tratar de matéria de direitos, liberdades e garantias, sendo certo que as conclusões não se aplicam apenas à questão das restrições em sentido estrito *ex vi* art. 18.º da Lei Fundamental. Isto quer dizer que qualquer condicionamento à liberdade de escolha de profissão (*id est:* toda a intervenção que não signifique ampliar, proteger ou promover o exercício dessa liberdade) está sujeita a reserva de lei parlamentar ou decreto-lei autorizado.

[1] A este propósito, com inspiração na *teoria dos três graus* da lavra do Tribunal Constitucional alemão (*dreistufentheorie*), é possível concluir que a liberdade de escolha e de exercício de profissão, por força do seu âmbito complexo de protecção, pode ser sujeita a restrições de natureza e intensidade muito diversas, devendo o crivo da proporcionalidade ser tanto mais exigente quanto mais intrusiva for a restrição legal: por exemplo, num primeiro degrau, é possível estabelecer regulamentação restritiva do exercício do direito desde que por razões de interesse público e sem violar o princípio da proporcionalidade; ii) num segundo patamar é possível conceber restrições legais sobre a escolha da profissão, sendo possível conceber que a lei estabeleça determinados requisitos (como seja as habilitações ou formação profissional, a capacidade pessoal), com fundamento num bem colectivo de grande importância (um valor comunitário absoluto), ainda assim devendo respeitar o princípio da proporcionalidade, não sendo já de admitir restrições por razões de tipo objectivo, como seja estabelecer um *numerus clausus* como mecanismo regulador da profissão.

Passemos agora ao problema do exercício de actividade ou profissão livre e às ordens profissionais, para procurar saber que liberdade de profissão poderá existir a par da intervenção destas. Ora, como dizem JORGE MIRANDA *et ali* (2010), «a liberdade de profissão atinge o máximo de intensidade nas chamadas profissões livres ou profissões cujo exercício implica liberdade individual e colectiva concernente ao domínio de uma ciência e de uma técnica especialmente qualificados». Pois bem, aqui só à lei cabe realizar o enquadramento destas profissões, tendo em conta um conjunto de variáveis, incluindo o sistema político, a organização administrativa e as circunstâncias culturais, económicas e sociais, e as tradições corporativas próprias de um país, por exemplo. É um facto que a lei pode ir ao ponto de circunscrever a regulamentação do ingresso e da prática da profissão, em termos mais ou menos completos, por exemplo, apontando para a integração institucional ou preferindo a criação de associações públicas. De qualquer modo, entre nós, não há contestação o facto de se considerar que a CRP admite a existência de limitações ou restrições ao exercício de profissões com tais características, pois o interesse colectivo pode exigir uma certa preparação, pode exigir que os profissionais obedeçam a certo código deontológico, como pode impor restrições especiais.

Aliás, a CRP não veda a criação das ordens profissionais e a imposição da inscrição obrigatória nestas associações públicas de todos aqueles que queiram exercer a respectiva profissão, com a consequente atribuição a estas corporações de poderes para controlar o acesso à profissão, de atribuições regulamentares para fixar o respectivo código deontológico e de competência disciplinar. É certo que uma tal opção implica efectivamente uma restrição à liberdade de profissão (e à liberdade associação). A verdade é que tal limitação é (ou pode ser) constitucionalmente permitida por ser necessária para assegurar a defesa dos interesses públicos que a regulamentação de tais profissões postula. Como sublinha o TC, até por força do art. 267.º, n.º 3, o legislador pode entender que tal modelo organizatório é mais idóneo para os fins públicos, tendo em vista os interesses gerais que postulam a regulamentação das mesmas actividades (ver parecer da Procuradoria-Geral da República n.º 261/88 e acórdão Ac. 355/05, no que respeita à Ordem dos Advogados).

O direito de pertencer a uma Ordem ou a uma Câmara profissional deve considerar-se incindível da liberdade de profissão (quer da liberdade de escolha quer da liberdade de exercício). E isto porque, como dizem MIRANDA *et ali* (2010) à privação

da liberdade negativa de associação dos profissionais colegiados em relação à Ordem ou à Câmara deve corresponder absolutamente a privação da liberdade positiva da Ordem ou da Câmara de aceitar ou deixar de aceitar quem quer que seja como associado (em termos de tratamento igualitário). Há, pois, uma correlação inafastável entre privação de liberdades. Esta conclusão é fundamental tanto mais quanto se reconhece às Ordens profissionais uma dupla natureza (público/privada), dado o tipo de objectivos que cumprem.

De facto, como ensina VITAL MOREIRA (1997), as ordens profissionais são simultaneamente associações de defesa de interesses profissionais e entes públicos reguladores. E é exactamente por causa dessa dupla natureza e por causa dos objectivos que cumprem ─ de regulação, de representação e de defesa dos interesses colectivos de uma determinada actividade profissional ─ que frequentemente se assiste a uma tendência por parte das corporações De procurar limitar ─ ilegitimamente ─ o acesso à profissão, mediante a ampliação da esfera da sua competência exclusiva em prejuízo de outras ordens profissionais, e de procurar introduzir obstáculos excessivos no acesso à corporação.

II. O acesso condicionado às Ordens Profissionais: casos paradigmáticos

Como sabemos, a este propósito, cumpre lembrar uma situação que envolve os Licenciados em engenharia cujo Curso se insere na Lista dos Cursos que conferem dispensa de prestação de provas de admissão à respectiva Ordem (nos termos do art. 7.º do Estatuto dos Engenheiros e Deliberação do Conselho Directivo Nacional de 29.10.2007). Estes são positivamente discriminados em relação aos demais. De facto, o art. 7.º do Estatuto dos Engenheiros prevê uma prova de admissão a todos os titulares de licenciatura ou de mestrado, ou equivalente, em cursos de engenharia, devidamente homologados pelo Ministério da Ciência e Tecnologia e Ensino superior, sendo certo que dispensa de provas de admissão os alunos que tenham frequentado certos cursos acreditados pela Ordem dos Engenheiros (= OE) (até 31.07.2001), sendo certo ainda que os cursos em causa que conferem dispensa de prestação de provas de admissão à OE constam de uma lista homologada em reunião do Conselho Directivo Nacional de

29.10.2007 e dizem respeito a Cursos de licenciatura pré-bolonha e de mestrado pós-bolonha)[2].

Uma outra situação diz respeito aos *Licenciados em direito Pós-Bolonha.* Como se sabe, a Ordem dos Advogados, discriminando negativamente os «Licenciados Pós-Bolonha», veio impor-lhe a realização de um exame de acesso ao estágio profissional. E como já se enunciou, o art. 9.º-A, n.º 1 e n.º 2, alínea d) do Regulamento Nacional de Estágio da Ordem dos Advogados (Regulamento n.º 52-A/2005, de 1.08, com a redacção que lhe foi dada pela deliberação n.º 3333-A/2009, de 16.12, do Conselho Geral da Ordem dos Advogados, foi considerado inconstitucional, por violação do art. 165.º, n.º 1, alínea b) da CRP). Este artigo determina que a inscrição preparatória dos candidatos que tenham obtido a sua licenciatura após o processo de Bolonha deveria ser antecedida de um exame de acesso ao estágio organizado a nível nacional. Ora, como facilmente se percebe, ficariam submetidos a tal exame os candidatos que tivessem obtido a respectiva licenciatura em direito após o Processo de Bolonha e ficariam excluídos os candidatos que fossem detentores de grau de mestre em direito e aqueles que e tivesse obtido a licenciatura antes de o respectivo plano curricular ter sido ajustado segundo as regras do Processo de Bolonha.

Importa também lembrar aqui o caso que envolveu a Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas (CTOC) e os profissionais de contabilidade há mais de 10 anos. De facto, o Regulamento que pormenoriza os requisitos de acesso à profissão que a Lei n.º 27/98, de 3 de Junho prevê, veio estabelecer (nos artigos 3.º e 5.º) pressupostos mais exigentes (e especialmente pressupostos que devem ser avaliados por consideração a uma realidade já passada) do que aqueles fixados na lei. Neste contexto, os profissionais

[2] De facto, os Estatutos da Ordem dos Engenheiros, Decreto-lei n.º 119/92, de 30.06, prevêem, no seu artigo 3.º que a atribuição do título, o seu uso e o exercício da profissão de engenheiro dependem da inscrição como membro efectivo da OE. Nos termos do art. 7.º, n.º 1, a admissão como membro efectivo depende: da titularidade de licenciatura (ou equivalente legal) em engenharia, de estágio e de prestação de provas. Nos termos do n.º 2 do art. 7.º do EOE, preceitua-se que relativamente às provas de admissão à OE, cabe à Ordem, nos termos do alínea b), definir critérios objectivos de dispensa de provas de admissão, a rever periodicamente, os quais se basearão nos curricula dos cursos, nos meios de ensino e nos métodos de avaliação. Neste sentido, o Regulamento de Estágios da OE, vem admitir como membro estagiário, quem tiver sido aprovado nas provas de admissão à OE ou quem for titular de curso que confere dispensa de provas de admissão à OE. E vem dizer que são membros efectivos, quem tiver sido aprovado em provas de admissão ou se for titular de curso que confere dispensa de provas de admissão à OE (tendo concluído o curso no período de abrangência dessa dispensa de provas e tiver 5 anos ou mais de experiência profissional. Estão dispensados do estágio os candidatos que possuam curriculum que o Conselho de Admissão e Qualificação considere suficiente para tal e o requeira por escrito (art. 40.º do RE). Entende-se que o curriculum deve mencionar actividade profissional, pelo menos durante 5 anos, após a conclusão do curso.

em causa, considerando-se lesados, têm recorrido aos tribunais administrativos para obter a tutela jurisdicional efectiva dos seus direitos e interesses legalmente protegidos. E têm lançado mão, com sucesso, de acções de reconhecimento da titularidade das qualidades necessárias para poder estar habilitado ao pleno exercício da profissão de técnico oficial de contas. Bem como também se têm socorrido de acções com vista a obter a *impugnação* do acto de recusa e a condenação da Câmara à reparação de danos emergentes daquela actuação administrativa ilegal e com vista a obter a declaração de ilegalidade de tais normas. Já lançaram mão igualmente de acções de execução através do mecanismo previsto no art. 161.º do CPTA, isto é do mecanismo de extensão dos efeitos das sentenças.

III. Formas de tutela perante restrições ilegais: a protecção de urgência

Enfim, na hora de pensar em mecanismos de defesa, faz todo o sentido convocar a figura da reserva de lei, com a consequente subtracção do poder decisório à própria ordem profissional. E sem prejuízo do que se dirá de seguida sobre tal figura, importa ainda sublinhar que mesmo quando o legislador é tentado a regulamentar de forma intrusiva o exercício certa actividade profissional (limitando-a) ou a dificultar excessivamente o ingresso na corporação, deve aqui ser bem sublinhado que a normação deve ter em conta a exigência do carácter restritivo das restrições à liberdade de escolha e exercício de profissão *ex vi* art. 18.º da Lei Fundamental.

Voltemos à reserva de lei. Ela impõe a fixação por lei ─ Lei da Assembleia da República ou decreto-lei autorizado (artigo 165.º, n.º 1, alínea b) da CRP ─ quer dos requisitos de inscrição, quer dos requisitos de cancelamento (acórdãos do TC: n.º 355/05, n.º 3/11). Dela decorre a inexistência de poder discricionário de recusar a inscrição, bem como a exigência da fixação também por lei (e não de normas emanadas da Ordem ou Câmara) das incompatibilidades profissionais. Ela postula a necessidade de tipificação, ou pelo menos de um grau de precisão suficientemente determinado na identificação do tipo de comportamentos capazes de legitimar a aplicação de sanções (como seja a pena de suspensão e expulsão)[3]. Da reserva de lei também decorre a proibição de regulamentos independentes ou autónomos sobre esta matéria (art. 112.º, n.º 7).

[3] Já a reserva de lei parece não vingar no que concerne à fixação de quotas que os membros devem obrigatoriamente pagar. Trata-se verdadeiramente de uma taxa ou de um imposto? Se fosse imposto lá caberia (parecer da CC n.º 2/78).

Vejamos melhor em que termos a reserva de lei é instrumento reforçado de garantia: tal como o Tribunal Constitucional sublinhou no Ac. n.º 3/2011, processo n.º 561/10, ao declarar «com força obrigatória geral, a inconstitucionalidade do art. 9.º-A, n.º 1 e n.º 2, alínea d) do Regulamento Nacional de Estágio da Ordem dos Advogados (Regulamento n.º 52-A/2005, de 1.08, com a redacção que lhe foi dada pela deliberação n.º 3333-A/2009, de 16.12, do Conselho Geral da Ordem dos Advogados, por violação do art. 165.º, n.º 1, alínea b) da CRP)». Para os Juízes, a obrigatoriedade daquela prova de admissão a estágio restringe o direito constitucional de acesso à profissão, porquanto, mesmo que o direito de escolha e exercício de profissão não seja um direito absoluto, ele só pode ser restringido por lei aprovada pelo poder legislativo (e não por norma emitida pela Associação pública), tendo, por conseguinte, violado o princípio da reserva de lei. Enfim, como afirma o TC: «o respeito pela reserva de lei funcionará aqui como uma garantia do interesse geral contra o risco de uma regulamentação de índole corporativa. Nessa matéria não se pode esperar que a satisfação do interesse público resulte de medidas de prossecução dos interesses corporativos dos associados da ordem profissional, tanto mais que os destinatários da respectiva normação não são estes, mas sim os candidatos a nela ingressarem».

Depois, atenção ao regime qualificado dos direitos, liberdades e garantias, mormente do regime restritivo sobre restrições de direitos, liberdades e garantias: art. 18.º, n.º 2 ─ a imposição da observância da proporcionalidade (adequação, necessidade e proporcionalidade em sentido estrito) ─ e n.º 3. Existindo lei restritiva, importa avaliar a relação que se estabelece entre os meios usados pelo legislador no regime jurídico gizado e os fins que se propõe alcançar: i) se a providência adoptada se mostra adequada a alcançar o objectivo almejado (adequação); ii) se não existirá um outro meio que, podendo produzir o mesmo resultado, seja menos gravoso ou agressivo do ponto de vista dos direitos fundamentais (necessidade); iii) e se, atendendo a uma metodologia de ponderação de bens, o que se prescreve é uma exigência de racionalidade e de justa medida, no sentido de que o órgão competente proceda a uma correcta avaliação da providência adoptada em termos quantitativos e qualitativos, apelando a uma concordância prática entre bens e direitos contrapostos, através de concessões recíprocas, sendo certo que devendo um ceder, que a respectiva restrição não vá além de uma justa medida.

Importa agora sublinhar outras formas de defesa: o recurso aos tribunais administrativos, onde ganham particular importância os mecanismos de tutela urgente, quer o da intimação para tutela de direitos liberdades e garantias, quer as providências cautelares (com possibilidade de antecipação de mérito), a par de outros processos ditos ordinários, a partir dos quais seja possível proceder à declaração da invalidade, com efeitos circunscrito ao caso concreto ou com eficácia geral, de normas constantes de regulamentos da corporações que violem a lei ou a CRP, ou a partir dos quais seja possível anular decisões de recusa de admissão às corporações e solicitar a mesma a emitir o acto ilegalmente recusado, ou, ainda, a partir dos quais seja possível obter o reconhecimento de direitos ou o pagamento de uma indemnização por danos causados.

Assim, nos termos do artigo 46.º, 46.º, n.º 2, al. c) e 72.º ss. do CPTA, a AAE é a acção própria para obter a declaração de ilegalidade (com fundamento inclusive na inconstitucionalidade de normas constantes) dos regimes de admissão a estas Associações Públicas. E, nos termos do artigo 46.º, 46.º, n.º 2, alíneas. a) e b) e artigos 51.º ss. e 67.º e ss. do CPTA, a AAE é a acção adequada para obter a impugnação de actos administrativos de recusa e a condenação à prática de acto devido. Já a acção administrativa comum (= AAC) pode seguir a modalidade de Acção de responsabilidade civil extra-contratual e poderá ser usada contra as Ordens Profissionais por em causa poderes estar danos que decorram de decisões normativas ou actos ilegais que tenham desembocado na recusa de admissão na ordem ou corporação e por conseguinte na violação das respectivas liberdades de escolha e de exercício de profissão.

Voltemos aos processos urgentes: A intimação para tutela de direitos, liberdades e garantias, prevista nos artigos 109.º ss. do CPTA tem sido amiúde usada. Vejam-se, por exemplo, os seguintes exemplos de como decidiu em 1.ª instância o Tribunal Administrativo de Círculo de Lisboa: na sentença de 29.03.2010 (processo n.º 521/10.7BELSB), o tribunal decidiu favoravelmente ao requerente, intimando a AO a aceitar a inscrição das autoras no estágio, sem dependência do referido exame de acesso ao estágio, sendo certo que foi no mesmo a decisão de 16.10.2010 (processo n.º 17322/10.0BELSB), a sentença de 18.10.2010 (processo n.º 1811/10.4BELSB), tendo nas duas situações o tribunal intimado a AO a aceitar a inscrição dos requerentes no estágio, sem dependência do referido exame de acesso ao estágio. No mesmo sentido, decidiu o TAC de Lisboa em 17.11.2010 (processo n.º 2425/10.4BELSB) e em

10.12.2010 (processo n.º 2442/10.4BELSB). Já o mesmo tribunal decidiu em sentido diferente na sentença de 20.10.2010 (processo n.º 1635/10.9BELSB), tendo considerado que o processo de intimação para tutela de direitos, liberdades e garantias não seria o adequado para a tutela das pretensões, sendo certo que também não admitiu a convolação em decretamento provisório de providência cautelar.

O Tribunal Central Administrativo do Sul, por acórdão de 01.07.2010, proc. n.º 6392/10, julgou procedente a intimação para protecção de direitos, liberdades e garantias e intimou a AO a aceitar a inscrição das autoras no estágio, sem dependência do referido exame de acesso ao estágio, uma vez que referiu que «não pode a AO estabelecer novas condições de acesso à profissão, pois elas já estão fixadas a lei (artigos 3.º, n.º 1, alínea c), art. 45.º, n.º 1, alínea g) e artigo 184, n.º 1 e n.º 2 e art. 188, no 6 do EOA)», sendo certo que «Tais disposições, mormente o art. 187.º, dispõe como condição de acesso ao estágio a titularidade, por parte do candidato a estágio, do grau de licenciado, obtido quer numa universidade nacional, quer numa universidade estrangeira, desde que devidamente reconhecida ou equiparada. E se o EOA mais não exige, não pode a AO por regulamento substituir esse critério pelo critério da realização com aprovação de uma prova ou exame nacional».

A situação que envolveu o acesso à Ordem dos advogados também foi resolvida através das providências cautelares (nos termos do artigo 112 ss. do CPTA, com antecipação da causa principal). Foi assim que decidiu duas vezes o TAC de Lisboa (5.ª unid.Org), no proc. n.º 881/10.0BELSB e no no proc. n.º 1055/10.5BELSB, tendo desaplicado a norma em causa, por violação do art. 187.º do EOA e dos artigos 18.º, n.º 2 e n.º 3, art. 47.º, 112.º, n.º 6 e 165, n.º 1, al. b) da CRP, e intimado a AO a admitir a inscrição no estágio dos requerentes, enquanto licenciados em direito, independentemente da nota obtida no exame nacional de acesso.

Referências Bibliográficas

AMORIM, João Pacheco de (1992), *A liberdade de escolha da profissão de advogado: procedimento administrativo e concretização*, Coimbra.

AMORIM, João Pacheco de (2001), "A liberdade de profissão", in *Estudos em comemoração dos cinco anos da Faculdade de Direito da Universidade do Porto*, Coimbra.

AMORIM, João Pacheco de (2004), *Direitos fundamentais e ordens profissionais. Em especial o direito de inscrição nas Ordens*, Coimbra.

AMORIM, João Pacheco de (2007), "Liberdade de profissão e direito do trabalho: contributo para uma distinção de duas figuras afins", in *Estudos Jurídicos em Homenagem ao Professor António Motta Veiga*, Coimbra.

GOMES, Carla Amado (2002), "Apontamentos sobre o direito ao recurso das decisões de avaliação de conhecimentos no ensino superior", in Três estudos de direito da Educação, Lisboa.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes/MOREIRA, Vital (2007), *CRP, Constituição da República Portuguesa anotada*, Vol. I, Coimbra.

MIRANDA, Jorge (1985), *As associações públicas no Direito português*, Coimbra.

MIRANDA, Jorge (1988), "Liberdade de trabalho e de profissão*", Revista de Direito e Estudos Sociais*, Vol. XXX, série 2, Abril-Junho, pp. 145.

MOREIRA, Vital (1997), *Administração Autónoma e Associações Públicas*, Coimbra.

MOREIRA, Vital (1997), *Auto-regulação profissional e Administração Pública*, Coimbra.

NETO, Luísa (2010), "Liberdade de acesso à profissão: ponto de ordem", *Cadernos de Justiça Administrativa*, n.º 84, pp. 62.

SOARES, Rogério E. (1991), "A Ordem dos Advogados, uma Corporação Pública", *Revista de Legislação e Jurisprudência*, ano 124.º

MIRANDA, Jorge/ Rui MEDEIROS (2010), *Constituição portuguesa anotada*, tomo 1. 2.ª ed., Coimbra.

As práticas jornalísticas e o agendamento: os desafios da participação cívica

João Carlos Sousa[*] e Ricardo Morais[**]

Resumo

O presente artigo resulta da aplicação de um inquérito aos jornalistas de oito jornais regionais, com o objectivo de recolher dados acerca do perfil dos jornalistas e o seu papel no sistema de produção noticiosa. Os jornalistas enquanto principais responsáveis pelo conteúdo dos jornais, nomeadamente pela selecção da informação e construção noticiosa, são imprescindíveis em qualquer análise que se procure realizar da imprensa regional, e neste contexto analisamos de que forma as práticas jornalistas são entendidas como veiculadoras e construtoras de uma agenda baseada nos interesses das elites locais/regionais.

Palavras-chave: Jornalistas; Jornalismo Público; Esfera Pública; Imprensa Regional

Abstract

This paper results from the application of a survey to journalists from eight regional newspapers, in order to collect data about the profile of journalists and their role in news production system. Journalists are primarily responsible for the content of newspapers, including the selection of construction information and news, in this sense are essential in any characterization that we try to achieve from the regional press. In this context, we want to examine how journalists practices are understood as vehicles and construction of a agenda based on the interests of elites local / regional.

Keywords: Journalists, Citizen Journalism, Public Sphere; Regional Press

Introdução

Nas últimas décadas, o campo dos *media* tem vindo a sofrer um conjunto de transformações, que modificaram profundamente o panorama jornalístico. Entre estas

[*] Licenciado em Sociologia pela Universidade da Beira Interior e bolseiro de investigação do projecto "Agenda do Cidadão: jornalismo e participação cívica nos media Portugueses" no Laboratório de Comunicação e Conteúdos Online (Labcom). E-mail: joaoclsousa@gmail.com.

[**] Investigador de Doutoramento em Ciências da Comunicação na Universidade da Beira Interior. É bolseiro de investigação do projecto "Agenda do Cidadão: jornalismo e participação cívica nos media Portugueses" no Laboratório de Comunicação e Conteúdos Online (Labcom). E-mail: rm.ricardomorais@gmail.com

transformações, as que ocorreram mais recentemente, e que se prendem com a generalização das novas tecnologias, abrindo novas possibilidades à disseminação da informação, ao mesmo tempo que novos protagonistas passaram a poder participar na produção da informação, marcaram decisivamente o campo do jornalismo.

As profundas transformações verificadas no sistema mediático abrangeram também, inevitavelmente, o grupo profissional dos jornalistas, enquanto um dos principais agentes do sistema de produção, tratamento e difusão de informação. Desta forma, conhecer o grupo profissional dos jornalistas é indissociável do contexto social em que a actividade jornalística se exerce, constituindo-se como um contributo imprescindível para se compreender o funcionamento de todo o sistema de trabalho jornalístico.

Neste contexto, e apesar dos importantes avanços registados na investigação em comunicação e jornalismo no contexto português, o processo de profissionalização dos jornalistas continua a ser um domínio em que se sente a necessidade de conhecimentos, isto é, não tem havido um verdadeiro esforço para conhecer quem difunde a informação, sob que princípios o faz e com que objectivos. Com efeito, os inquéritos levados a cabo no nosso país, por iniciativa do Sindicato dos Jornalistas (SJ) e de autores como Paquete de Oliveira e José Luís Garcia, contribuíram decisivamente para conhecer quem são e o que pensam os jornalistas portugueses. Contudo, grande parte destes estudos têm como objectivo principal, elaborar um perfil sociográfico dos jornalistas, sem no entanto terem em conta que apesar de serem encarados como um todo homogéneo, existem múltiplas e inquestionáveis diferenças no próprio interior do grupo profissional dos jornalistas.

Por outro lado, os estudos realizados não têm considerado com a devida importância a realidade dos jornalistas regionais, um domínio pouco estudado e com as suas próprias idiossincrasias, quando comparado com o dos jornalistas da imprensa nacional. Com excepção do trabalho de Isabel Pascoal, que procura traçar um perfil sobre os jornalistas da imprensa regional tendo em conta as condições em que trabalham e a permanente dificuldade em afirmarem a sua autonomia e a sua liberdade de expressão, não são conhecidos outros trabalhos que incidam directamente sobre os jornalistas da imprensa regional. Assim, no âmbito do Projecto “Agenda dos Cidadãos:

jornalismo e participação cívica nos *media* portugueses",[1] que procura identificar, fomentar e experimentar práticas jornalísticas que contribuam para reforçar o compromisso dos cidadãos com a comunidade e a deliberação democrática na esfera pública, numa perspectiva de fortalecimento da cidadania, procurando assim contribuir para melhorar a sintonia entre o jornalismo praticado na Imprensa Regional e os respectivos públicos.

O presente artigo encontra-se dividido em três partes, sendo que na primeira realizamos o estado da arte, no que diz respeito aos estudos que foram realizados sobre os jornalistas portugueses, procurando delinear os principais traços que caracterizam o grupo; na segunda apresentamos os procedimentos metodológicos adoptados na realização do inquérito; finalmente procedemos à apresentação dos resultados e discussão dos mesmos, para posteriormente indicarmos quais as principais conclusões.

O perfil dos Jornalistas Portugueses

Em Portugal, ao contrário do que aconteceu noutros países como nos Estados Unidos, durante muito tempo, os jornalistas foram um grupo profissional pouco conhecido. As Ciências da Comunicação tinham como principais focos de interesse aspectos ligados ao jornalismo, mas que incidiam sobre a exploração das teorias dos efeitos sociais dos meios jornalísticos, dos discursos e dos sentidos produzidos (Pinto e Sousa, 1998: 3).

Apenas mais tarde, sobretudo a partir de finais de 1970, os estudos começaram a preencher esta lacuna e a focar a importância dos jornalistas nas sociedades contemporâneas, sobretudo o papel que estes desempenham em termos de elaboração e transmissão de informações e formas de conhecimento consideradas relevantes para o exercício das escolhas próprias da vida cívica (Garcia, 2009: 69).

O primeiro esforço para se traçar um perfil sociográfico dos jornalistas portugueses terá partido de Paquete de Oliveira (1988). Num artigo intitulado

[1] O projecto é desenvolvido no Laboratório de Comunicação e Conteúdos Online (Labcom), na Universidade da Beira Interior e financiado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT) - PTDC/CCI-JOR/098732/2008. Os órgãos de comunicação associados ao projecto foram escolhidos tendo em conta a dimensão de Portugal Continental, procurando representar cada uma das suas regiões. Assim, os jornais associados ao projecto são: Jornal "O Grande Porto"; "Jornal da Bairrada"; "Jornal do Centro"; "Diário As Beiras"; "Jornal Região de Leiria"; Jornal do Fundão"; "Jornal "O Ribatejo"; "Jornal o Algarve"..

"Elementos para uma sociologia dos jornalistas portugueses", o autor sistematizou e interpretou uma série de dados disponibilizados pelo Sindicato dos Jornalistas (SJ).

Entre as principais conclusões, destaca-se o facto de 80,2% dos jornalistas serem do sexo masculino e grande parte deles pertencer a uma geração pós-25 de Abril (70,1% possuía menos de 45 anos e 74,6% tinham menos de 15 anos de profissão). Só 19,2% dos jornalistas da altura tinham um curso superior, embora mais de 27,1% estivessem a frequentar um. Os cursos mais referenciados foram Direito, História, cursos de Letras e Comunicação Social. Os licenciados desta última área de estudos começavam a impor-se nas redacções (Pinto e Sousa, 1998: 3).

Depois deste primeiro impulso dado por Paquete de Oliveira, seguiram-se outros estudos, sob a forma de Inquéritos Nacionais aos Jornalistas, que procuraram traçar um perfil sociológico dos jornalistas portugueses.

O I Inquérito Nacional aos Jornalistas Portugueses foi resultado de um protocolo de colaboração entre o Seminário de Sociologia da Comunicação do ISCTE e o Sindicato dos Jornalistas. Trata-se de um estudo orientado por José Manuel Paquete de Oliveira (1990-1991), e que teve como principal objectivo o delineamento do perfil sociológico dos jornalistas profissionais (detentores da carteira profissional) (Garcia, 2009: 18). O inquérito foi aplicado a 336 jornalistas, que constituíram a amostra representativa do universo de 2374 jornalistas portugueses com título profissional. Os resultados deste I Inquérito Nacional aos Jornalistas evidenciavam um conjunto de tendências que estavam, gradualmente, a irromper no grupo profissional. Assistia-se a um alargamento e recomposição profissional dos jornalistas, que se expressava através de alguns traços marcantes como a feminização e rejuvenescimento da profissão, o aumento da formação escolar e o surgimento de novas posições/funções.

O II Inquérito Nacional aos Jornalistas Portugueses resulta da proposta do Sindicato dos Jornalistas Portugueses (SJ) que foi feita, para voltar a inquirir este grupo profissional, no seguimento do que já tinha acontecido em 1990, de uma forma ainda mais ampla e aprofundada. Para levar a cabo este segundo inquérito foi constituído um grupo de trabalho, coordenado por José Luís Garcia (em colaboração com o Sindicato dos Jornalistas), e formado por alunos do curso de Sociologia do ISCTE e de Comunicação Social da Universidade Católica Portuguesa, que trabalhou na concepção e aplicação do inquérito (1997-1998) (Garcia, 2009: 18-19).

O inquérito foi aplicado a 251 jornalistas, que constituíram a amostra representativa do universo de 4247 jornalistas portugueses com título profissional. Como principais tendências observadas nos resultados obtidos através do II Inquérito Nacional aos Jornalistas, destaca-se o aumento do número de profissionais, a confirmação de um movimento de feminização do jornalismo (mais 23% que há dez anos) e de rejuvenescimento do mesmo (66% tem menos de 40 anos). Os dados mais recentes sobre os jornalistas portugueses estão ainda a ser divulgados, mas resultam do estudo "Perfil Sociológico do Jornalista Português", coordenado por José Rebelo com base em entrevistas a 50 profissionais. A investigação, levada a cabo entre Outubro de 2005 e Abril de 2008, com o objectivo de "aprofundar o conhecimento relativo a um grupo socioprofissional em constante recomposição e de importância decisiva na formação da opinião". Em síntese, pode-se dizer que se mantém a tendência para o jornalismo ser uma profissão cada vez mais feminina, com as mulheres em maioria nas faixas etárias mais jovens, e com o grupo a ser cada vez mais profissionalizado e qualificado.

Para terminar esta síntese dos principais estudos que analisam o universo dos jornalistas portugueses, focamos agora o trabalho de Isabel Pascoal, "Censuras, Censores e Censurados na Imprensa Regional", uma dissertação de licenciatura apresentada em Sociologia da Comunicação no ISCTE em Outubro de 1995, dos poucos trabalhos que analisam o papel dos jornalistas regionais. Isabel Pascoal salienta as dificuldades específicas das publicações, nomeadamente carências de ordem técnica e económica, bem como grandes fragilidades no que respeita aos recursos humanos. O estudo apresenta dados de 1995, ano em que segundo o Sindicato dos Jornalistas existiam 3.950 jornalistas, porém, os profissionais da imprensa regional representavam, apenas, 13,5% do contingente nacional. Assim, existiam 239 jornalistas a exercerem a actividade em órgãos de expansão regional e 296 a trabalharem em órgãos de expansão local, perfazendo um total de 535.

O estudo salienta ainda que a tendência evolutiva que se registou no sentido da feminização da profissão na imprensa nacional entre 1987 e 1990 (como vimos anteriormente), também tem lugar nos meios regionais. Os jornalistas que trabalham na imprensa regional são geralmente muito jovens, podendo-se inferir que, de modo geral, este tipo de imprensa se apresenta como uma via de ingresso na profissão para quem, ainda, não possui qualquer tipo de experiência profissional. Os condicionalismos ao

exercício da profissão, concretamente nos meios regionais, são o aspecto central do estudo de Isabel Pascoal, que afirma que "são vários os constrangimentos de ordem política, económica, cultural e social que se deparam aos jornalistas durante o desempenho das suas funções, ou seja, na produção das notícias" (1995: 7). Procurámos, com base na investigação já desenvolvida, criar um enquadramento, salientando a importância de estudar o grupo profissional dos jornalistas, nomeadamente no contexto local e regional, um domínio pouco estudado e com muitas especificidades.

No entanto, convém lembrar que o objectivo da nossa pesquisa passa por uma tentativa de identificação das práticas jornalísticas que contribuam para reforçar o compromisso dos cidadãos com a comunidade, numa perspectiva de fortalecimento da cidadania. Neste sentido, para além do perfil sociográfico dos jornalistas regionais, no nosso inquérito abordámos um conjunto de outras questões directamente relacionadas com os jornalistas regionais no contexto de uma comunidade e da relação que estes estabelecem com os cidadãos.

Sendo a imprensa regional um elemento estruturador da identidade comunitária, que contribui para uma amplificação do espaço público local, procuramos focar o seu papel de agente de informação mais próximo das pessoas, isto é, enquanto um dos pilares fundamentais do desenvolvimento das comunidades. No fundo, procuramos aferir o que José Alberto de Azeredo Lopes salienta no estudo da ERC, de que "a imprensa regional desempenha um papel notável de reforço de um conceito rico de cidadania. Cultiva a proximidade, é útil para quem a lê, estimula ou, pelo menos, conserva, laços identitários, culturais e históricos da maior importância (…)" (ERC, 2010: 18). O projecto "Agenda dos Cidadãos", neste momento da investigação, procura assim analisar o papel dos jornalistas, a sua prática de selecção, recolha e difusão de informação, no contexto desta imprensa regional que pode funcionar como uma plataforma de revitalização do espaço público, dando voz aos problemas da comunidade.

Metodologia e Desenho da Investigação

Sendo o nosso objecto de estudo o jornalista enquanto profissional da informação, nomeadamente na perspectiva do jornalismo regional e da sua relação com os cidadãos, optámos pela aplicação de um inquérito por questionário, tendo em conta

que esta técnica "consiste em colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativos de uma população, uma série de perguntas relativas à situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais (…)" (Quivy & Campenhoudt, 2003: 188), aspectos que vão de encontro aos objectivos do presente trabalho.

A aplicação do inquérito por questionário foi realizada com o auxílio de uma ferramenta informática, disponível no Laboratório de Comunicação e Conteúdos On-line (Labcom), que permite a aplicação dos questionários por via electrónica. Esta aplicação foi precedida pelo envio de uma espécie de "carta aberta" dirigida aos jornalistas, tentando sensibilizá-los para a importância das suas respostas no âmbito do referido projecto. Em termos cronológicos a aplicação iniciou-se a 12 de Outubro, e encerrou no dia 28 de Novembro de 2010.

O inquérito por questionário utilizado no estudo, era constituído por "questões fechadas" e algumas perguntas com escala linear numérica, ou seja, com as respostas distribuídas ao longo de uma escala gradativa de intervalos iguais e lineares. Deste modo, pensamos ter conseguido garantir um conjunto de requisitos, bem como ultrapassar alguns obstáculos, que nos permitem obter a garantia da consistência dos dados empíricos, contribuindo de forma decisiva para uma profícua e válida análise dos dados. Em síntese, podemos dizer que o inquérito por questionário foi aplicado, via electrónica, a partir de uma população alvo de 45 jornalistas distribuídos pelos oito jornais associados ao projecto "Agenda dos Cidadãos", a um total de 34 profissionais, o que equivale a uma taxa de resposta de cerca de 75.6%.[2] Esboçados os principais objectivos e as técnicas utilizadas para a recolha de dados, sintetizamos agora as diferentes perspectivas que procurámos recolher com o inquérito. Assim, na primeira parte do inquérito, "Caracterização do perfil do jornalista", optámos por colocar um conjunto de perguntas com o objectivo de elaborar uma breve caracterização sociográfica dos jornalistas regionais, indispensável para a contextualização e o aprofundamento da análise.

Na segunda parte do inquérito, "Caracterização da recolha de informação", procurámos caracterizar a recolha de informação, assim como os critérios que presidem a essa selecção. Neste sentido, e como os valores-notícia são entendidos como um

[2] Todo o tratamento e análise dos dados que atribuem suporte empírico ao presente artigo, foram realizados com o recurso ao software PASW Statistics (versão 18).

elemento essencial para a definição da noticiabilidade de um acontecimento, procederemos a uma análise dos principais, no contexto concreto da sua aplicação ao jornalismo regional.

Da recolha de informação passámos para o tratamento da mesma, sobretudo tendo em conta o campo da imprensa regional e as especificidades deste tipo de comunicação social. A terceira parte do inquérito, "Os jornalistas e o jornalismo regional", contém por isso perguntas que procuram caracterizar os jornalistas em relação ao jornalismo regional, entendendo este como um meio capaz de amplificar um espaço público local e contribuir para o desenvolvimento das comunidades.

Finalmente, a quarta parte do inquérito, "Relação do jornal com a região e com os leitores", tenta perceber qual o papel que o jornalistas têm na relação directa com os leitores da imprensa regional. Procuramos assim saber se o jornal regional pode, para além de informar, assumir-se como plataforma de debate e participação por parte dos cidadãos, funcionado como um meio de mobilização local chamando à atenção para os problemas das comunidades.

Assim, tendo em conta as diferentes perguntas colocadas em cada uma destas partes, na apresentação dos resultados enfatizaremos os aspectos que vão de encontro aos nossos objectivos neste trabalho, nomeadamente os desafios da participação cívica para as práticas jornalísticas no contexto dos processos de agendamento.

Apresentação e discussão dos resultados

Começando por apresentar os dados relativos ao perfil dos jornalistas inquiridos na tentativa de traçar uma breve caracterização do grupo questionado. Verificamos que os jornalistas do sexo masculino (21; 62%) são em maior número em relação às jornalistas (13; 38%). Estes dados estão em consonância com os dados do estudo de Isabel Pascoal (30,8% do sexo feminino contra 69,2% do sexo masculino). Já no que diz respeito à pirâmide etária, pode-se dizer que os jornalistas inquiridos se caracterizam por serem um grupo eminentemente jovem. Os grupos etários até aos 40 anos representam 65% dos jornalistas inquiridos. Por outro lado, nenhum dos jornalistas inquiridos pertence ao grupo etário de mais de 55 anos, o que pode indiciar o facto de existir uma tendência, já apontada nos estudos realizados, para o rejuvenescimento da profissão.

Dos 34 jornalistas inquiridos, todos possuem carteira profissional. Este dado é especialmente relevante se tivermos em linha conta, que ainda existe a ideia de que a imprensa local/regional não tem profissionais qualificados. Por outro lado, este dado corrobora a tendência crescente de jornalistas com título profissional. Já no que diz respeito à aquisição da carteira profissional, os dados permitem perceber que 45% dos jornalistas possui título profissional há menos de 10 anos, 40% há mais de dez, mas apenas 15% tem carteira há mais de 20 anos. Quanto às habilitações académicas, existe de facto uma tendência para o aumento da formação académica, com uma aposta qualitativa nos recursos humanos. Assim, se 62% dos jornalistas inquiridos são licenciados, 23% frequenta um curso de ensino superior. Salientamos ainda o facto de apenas quatro jornalistas não terem mais formação do que o ensino secundário. Já quanto à formação específica em jornalismo, entendida aqui como formação profissional na área da comunicação que não seja de nível universitário, as respostas indicam que a percentagem de jornalistas que possui um curso superior (62%), é a mesma percentagem que afirma ter um curso de formação profissional na área da comunicação, veiculado na maior parte dos casos, por instituições como o Centro Protocolar de Formação Profissional de Jornalistas (CENJOR) ou o Centro de Formação de Jornalistas (CFJ).

Em relação ao tempo como jornalistas, observa-se que uma parte considerável dos inquiridos (50%) trabalha no meio de comunicação actual há mais de dez anos (38% entre 11 e 20 anos; 12% há mais de 20 anos). Apenas 24% dos inquiridos trabalha há menos de cinco anos no actual meio de comunicação. Já no que diz respeito ao número de órgãos de comunicação em que os profissionais já trabalharam antes do actual, metade dos inquiridos desempenhou funções em um ou dois meios para além do actual. Para 18% dos respondentes este foi o único meio de comunicação onde já trabalharam, 20% afirma já ter trabalhado em três ou quatro diferentes órgãos de comunicação e 12% em mais de quatro.

Traçado um breve perfil dos inquiridos, procurámos caracterizar o processo de recolha de informação, que se reveste de grande importância na medida em que fornece elementos preciosos para se perceber o contexto e o enquadramento em que se concretiza o trabalho dos jornalistas. Com efeito, começamos por abordar a relação dos jornalistas com as fontes de informação, enquanto um factor determinante para a qualidade das notícias produzidas pelos meios de comunicação social. Pretendemos

verificar que tipo de fontes os jornalistas regionais indicam como as principais no processo de recolha de informação. Em relação ao jornal, 68% dos inquiridos indica que usa mais frequentemente no seu dia-a-dia fontes externas, ou seja, que não são da iniciativa do próprio jornal, mas externas a este. Por sua vez, 32% dos jornalistas referem que é mais frequente utilizarem fontes internas, isto é, que têm a sua origem no próprio jornal. No plano do estatuto das fontes, os inquiridos indicam que usam mais frequentemente as fontes não oficiais (68%), em detrimento das fontes oficiais.

O facto de os jornalistas, inquiridos directamente sobre a questão das fontes e do seu uso em geral, afirmarem que utilizam sobretudo fontes não oficiais, pode significar uma tentativa de negarem a influência que as fontes mais poderosas exercem sobre os jornalistas no momento de produção da informação. Não nos podemos esquecer que sobretudo no contexto regional os jornalistas estão particularmente próximos das instituições e mantém um tipo de contacto mais pessoal, com o objectivo de acederem às informações. Outra hipótese que pode ser apontada para explicar estes dados é o facto de as fontes não oficiais terem aumentado a sua visibilidade e as estratégias de agendamento dos acontecimentos, como alguns trabalhos empíricos concluíram (Schlesinger, 1990; Anderson, 1997; Kitzinger e Rilley, 2002 *cit in* Santos, 2006). As fontes não oficiais teriam assim maior acesso ao campo jornalístico.

No entanto, esta indicação das fontes não oficiais como as mais utilizadas leva-nos a questionar se os jornalistas regionais que foram inquiridos não estão sujeitos à influência das instituições, que têm vindo a desenvolver de uma maneira cada vez mais profissional estratégias para monopolizar a atenção dos jornalistas, em que medida têm procurado abordar as preocupações das populações? E se as fontes oficiais não são as privilegiadas na construção noticiosa, porque é que os cidadãos e outras entidades sem um grande grau de estruturação e especialização das fontes oficiais, não se destacam nas publicações? A apresentação de mais resultados vai-nos permitir dar resposta a estas questões.

Ainda relacionado com o processo de recolha de informação procurámos conhecer como os jornalistas classificam os acontecimentos, de acordo com a sua importância. Esta questão que está directamente ligada com o que na actividade jornalística se chama de noticiabilidade, isto é, o interesse de um determinado acontecimento. A noticiabilidade que nos conduz aos valores-notícia, ou seja, aos critérios que os jornalistas têm em conta na selecção dos acontecimentos para a

construção das peças jornalísticas. Segundo a definição de Golding e Elliot, são as "qualidades dos acontecimentos, ou da sua construção jornalística, cuja presença ou cuja ausência os recomenda para serem incluídos num produto informativo (…) e quanto mais um acontecimento exiba essas qualidades, maiores são as suas possibilidades de ser incluído" (Golding e Elliot, *cit in* Wolf, 1987: 174).

Estes critérios de noticiabilidade revelam-se de grande importância, nomeadamente porque fornecem elementos preciosos para perceber o contexto e o enquadramento em que se concretiza o trabalho do jornalista. Se para Galtung e Ruge (1993: 63), os jornalistas procuram acontecimentos que tenham significado e relevância, ou seja, quanto mais próximos culturalmente os acontecimentos, mais noticiáveis, as respostas demonstram que acontecimentos que tenham consequências para a comunidade são colocados pelos jornalistas em maior número de vezes, como o critério mais importante (11; 32,4%), por oposição a acontecimentos que incidam sobre a influência das pessoas envolvidas, indicado pelos jornalistas como o critério menos importante (16; 47,1%). Percebemos assim que os jornalistas privilegiam, na selecção dos acontecimentos, a importância e as consequências que um acontecimento pode ter no quadro de uma comunidade. Este critério associa-se à chamada lei da proximidade, ou seja, quanto mais próximo geograficamente for o acontecimento mais razões existem para ser abordado. Mas também falamos da proximidade psicológica, ou seja, tratando jornalisticamente os temas que estão mais perto dos interesses dos leitores por razões históricas, políticas, económicas, culturais, entre outras.

Depois de termos analisado alguns dos aspectos subjacentes à recolha de informação, passámos à análise da forma como a informação é tratada, sobretudo tendo em conta o campo da imprensa regional e as especificidades deste tipo de comunicação social. Assim, começámos por indagar quais as funções que os jornalistas, pelo menos ao nível das concepções teóricas, atribuem ao jornalismo regional. Entre as hipóteses apresentadas, a ideia de que o jornalismo regional tem como principal função "informar e esclarecer os cidadãos" foi aquela que os jornalistas indicaram (70,6%) como sendo a mais importante. Esta concepção de jornalismo mais tradicional, que se opõe claramente à ideia de um jornalismo regional, que deve "defender os interesses da região", opção que os inquiridos consideram menos importante (29,4%), conotando-a com a falta de neutralidade jornalística, e manifestando desta forma uma posição bem vincada no respeito pelos princípios deontológicos, assentes no valor tradicional da neutralidade.

Entre as restantes hipóteses apresentadas, um jornalismo que tenha como função "contribuir para resolver problemas" foi igualmente considerado importante pelos inquiridos (23,5%), por oposição à opção que afirma que "fomentar o debate no seio da região" deve ser uma das principais funções do jornalismo regional, o que expressa de uma forma bem vincada, o forte carácter de "irrelevância" atribuída ao primado da participação dos cidadãos no âmbito do debate sobre os assuntos de carácter local ou regional que afectam os cidadãos.

Para além da função da imprensa regional, procurámos igualmente obter dados sobre os deveres dos jornalistas na sua relação com a prática profissional. Observando as respostas dos inquiridos podemos afirmar que existe uma substancial clivagem entre o "dever para com os valores ético-profissionais" e o "dever para com os cidadãos", que respectivamente obtiveram 82,4% e 64,7% de respostas nos dois níveis de maior importância. No extremo oposto, encontram-se tanto o "dever para com as fontes", como o "dever para com os interesses da região", sendo que, respectivamente, cada um deles atinge os 23,5% e 20,6% de respostas. Podemos ainda incluir o "dever para com a instituição em que trabalha", neste segundo role de deveres jornalísticos que recolhem menor nível de relevância por parte dos próprios jornalistas. Por um lado, existe uma clara vinculação, pelo menos ao nível discursivo, aos valores éticos e profissionais, que presidem à actividade jornalística, nomeadamente uma informação rigorosa e isenta, mas também um certo compromisso para com os cidadãos. Por outro lado, encontramos os deveres para com a entidade empregadora, as fontes de informação e a própria região em que o jornal se insere, que contudo não ultrapassam a marca dos 30%.

O valor que cada jornalista atribui ao processo de redacção, nomeadamente qual a importância de uma construção noticiosa que tenha em conta a pluralidade, foi igualmente avaliado neste trabalho. Os jornalistas inquiridos não têm dúvidas que "expor os lados em confronto" (97,1%) e "expor os dados de maneira explicativa" (97%) são aspectos essenciais no processo de redacção. Já a inclusão de propostas de solução para os problemas identificados nas próprias peças, divide os inquiridos, sendo que o maior número de jornalistas (41,2%) opta por uma posição neutra, isto é, não concordam nem discordam. No entanto, 17,6% dos inquiridos manifesta mesmo uma posição contra a inclusão de propostas de solução nos próprios textos. Esta questão é especialmente interessante, uma vez que os defensores das correntes do "jornalismo público" e "jornalismo deliberativo" enfatizam precisamente que é necessário quebrar

com as velhas rotinas, que com a actual explosão de informação, a função do jornalismo desloca-se da mera disseminação de informação para a oferta de orientação (Costa, 2006: 130).

No entanto, parece-nos existirem indícios, de que ainda não existe a abertura suficiente por parte dos jornalistas para incluir estes novos ideais na actividade jornalística. O facto de os inquiridos estarem inseridos em meios regionais pode ajudar a explicar este facto mas, por outro lado, o facto de as fronteiras entre informação e opinião continuarem a ser importantes no jornalismo, entre observação e acção, pode contribuir para a posição neutra que os inquiridos manifestam. Ou seja, é claro que o jornalista deve assumir, segundo estes movimentos, uma nova postura cívica, com um novo papel no reforço da participação dos cidadãos envolvendo-os no debate público, no entanto, não deve ir para lá dessas funções e querer tornar-se um actor político. Os jornais devem ouvir os cidadãos, identificar as suas agendas, e apresentar as soluções para os problemas das comunidades (Traquina, 2001: 171), ou seja, promover a deliberação e levar os públicos à acção.

Prosseguindo nesta avaliação da disponibilidade dos jornalistas para concederem espaço à participação dos cidadãos, procurámos identificar tendências, no que diz respeito à concepção de democracia e ao seu funcionamento, ou seja, interpelámos os jornalistas quanto à percepção que estes têm do papel que deverá ter o actor social, potencial leitor, na vida de uma democracia. As respostas permitem-nos concluir que na opinião dos jornalistas inquiridos, os aspectos mais importantes para o funcionamento de uma democracia são a existência de cidadãos esclarecidos e a possibilidade de estes participarem activamente no debate público. Devemos ainda salientar que os jornalistas não consideram que os cidadãos participarem na tomada de decisões seja um aspecto muito importante para o funcionamento de uma democracia.

Por outro lado, os jornalistas inquiridos reconhecem que recebem frequentemente contactos de cidadãos comuns, no entanto, verificámos também que estes não são valorizados, e que este modo de relacionamento entre jornalistas e cidadãos fornecedores de informações pode contribuir, quanto a nós, para um afastamento por parte dos cidadãos em relação aos jornais.

Neste sentido, para tentarmos perceber, até que ponto os jornalistas consideram de facto essas informações que recebem dos cidadãos, questionámo-los sobre a sua opinião quanto ao uso de cidadãos enquanto fontes citadas nas peças jornalísticas.

Assim, percebemos que os jornalistas consideram que usar cidadãos comuns como fonte citada em notícias, é sobretudo uma forma de dar voz a quem tem poucas possibilidades de se exprimir publicamente (76,5%), mas também acrescenta pontos de vista que podem ser importantes (81,3%). Por sua vez, os inquiridos consideram como menos importante, ou seja, não estão de acordo que usar cidadãos comuns como fonte citada em notícias, dê menos garantias de credibilidade (79,4%), ou não garanta a representatividade porque os cidadãos comuns falam apenas em nome pessoal (67,7%).

Assim, na sequência daquilo que foram as respostas anteriores dos jornalistas, percebemos que estes consideram, pelo menos do ponto de vista discursivo, como muito importantes as informações veiculadas pelos cidadãos. Neste sentido, o seu uso enquanto vozes citadas nas notícias é entendido como uma possibilidade de conhecer mais sobre um determinado assunto, ao mesmo tempo que a pluralidade de vozes é alargada. Tendo em conta que o contacto dos cidadãos é frequente e que o uso destes enquanto fonte citada de notícias é encarado como importante para garantir a pluralidade de vozes nas notícias, não nos surpreende que 97% dos inquiridos tenham respondido que o jornal em que trabalham estimula o comentário dos leitores através de diversos mecanismos, desde a divulgação do e-mail dos jornalistas, até às ferramentas disponíveis nas páginas online das publicações.

No seguimento das perguntas já efectuadas em relação às principais fontes noticiosas utilizadas, mas também aos contactos recebidos dos cidadãos, questionámos os jornalistas sobre a sua percepção no que diz respeito à agenda dos jornais onde desenvolvem a actividade profissional. Sabendo que "as fontes procuram a visibilidade e atenção dos *media*, a marcação da agenda pública e a imposição de certos temas como foco da atenção colectiva" (Amaral, 2006: 38), procuramos perceber, sob o ponto de vista dos jornalistas quem marca a agenda dos jornais. Assim, no nível de maior importância verificámos que existe um equilíbrio entre as respostas que consideram que a agenda é orientada pelas preocupações comerciais das empresas de comunicação social (13; 38,2%) e aquelas que indicam as preocupações dos cidadãos locais (12; 35,3%), como aspecto central a marcar a agenda. Por sua vez, a hipótese que aparece no nível de menor importância é aquela onde a agenda deve ser orientada pela preocupação das elites locais.

Um elemento essencial que decorre da análise das respostas tem a ver com o significado do mercado para a acção dos jornalistas, ou seja, a perspectiva económica

dos *media*, particularmente quanto à natureza da sua propriedade e às lógicas de concorrência, que influenciam, de acordo com os jornalistas inquiridos, o processo de construção informação. Por outro lado, na análise dos dados, vemos reiterado aquilo que ao longo da nossa análise não tem deixado de estar implícito, e que diz respeito à afirmação por parte dos jornalistas da importância dos cidadãos em vários aspectos, e nesta questão em concreto, na agenda dos jornais. Mas o que nos interessa aqui destacar é em que medida estas respostas e este discurso, constitui efectivamente um cenário daquilo que acontece nas publicações.

Na tentativa de dissipar as nossas dúvidas, a questão seguinte procura indagar sobre o conteúdo noticioso dos jornais regionais. Os jornalistas têm clara noção de que o conteúdo noticioso dos jornais regionais não é demasiado focado nos cidadãos comuns (21 inquiridos colocam-no no nível 3, o de menor importância). Por outro lado, os jornalistas também têm consciência de que o conteúdo noticioso dos jornais regionais é demasiado focado nas elites (18 inquiridos colocam-no no nível 1, o de maior importância).

Com efeito, podemos constatar que os jornalistas inquiridos, na questão anterior, indicam uma agenda dos jornais orientada em parte pelos cidadãos e na qual o papel de menor importância caberia às elites locais. Já nesta questão, sobre o conteúdo noticioso dos jornais regionais, as respostas vão de encontro às tendências relatadas em todos os estudos sobre a imprensa regional, onde existe uma abordagem preferencial das elites em detrimento dos cidadãos. Por outro lado, o facto de nos ser indicado pelos jornalistas, que a agenda dos jornais é consideravelmente orientada pelas preocupações comerciais das empresas de comunicação social, pode ajudar a perceber que o conteúdo noticioso seja focado nas elites. Quer isto dizer, que a necessidade de responder às exigências do mercado, com a publicação diária ou semanal de uma edição do jornal, pode, de certa forma, obrigar os jornalistas a privilegiar um recurso a fontes oficiais, centradas nas elites, mas que garantem com uma certa regularidade a informação necessária.

Neste quadro, parece-nos que com um conteúdo noticioso demasiado focado nas elites, existe pouco espaço para a mobilização da sociedade civil e nesse sentido ganha importância o presente trabalho, desenvolvido no âmbito do Projecto “Agenda dos Cidadãos”, enquanto tentativa de inverter a lógica do agendamento, identificando as práticas jornalísticas e lançando desafios à participação cívica. Interessa por isso

perceber se os jornalistas inquiridos acreditam na possibilidade de criar uma agenda dos cidadãos, baseada nos problemas destes, que posteriormente sirva de orientação às práticas jornalísticas.

Com efeito, a ideia de que os jornais que representam já tratam noticiosamente os problemas dos cidadãos e das regiões onde estão inseridos, faz com que os jornalistas encarem a ideia de criar e identificar as questões de interesse colectivo e usar os dados recolhidos para criar uma agenda ditada pelos interesses dos cidadãos, ainda com alguma indiferença (44,1% dos inquiridos não concorda, nem discorda com a criação dessa agenda). No entanto, é importante sublinhar que 14,7% dos inquiridos concorda totalmente com esta agenda orientada pelos problemas dos cidadãos, e 29,4% concorda que de facto é preciso privilegiar, no tratamento noticioso, as questões que se reflectem na vida dos cidadãos comuns.

Conclusões

Desde a recolha da informação, nas suas diversas etapas, o relacionamento com as fontes, as pressões e os constrangimentos exercidos, os critérios de selecção, passando pela produção informativa, até às questões relativas à difusão das mensagens mediáticas, em todas as fases, componentes e contextos do processo informativo, os jornalistas assumem-se como agentes fundamentais que é preciso conhecer. No contexto específico deste trabalho e no âmbito do projecto "Agenda dos Cidadãos", tendo em conta as teorias deliberativas e do jornalismo público, aos jornalistas cabe um papel de destaque, na auscultação do público, na procura de soluções para os problemas da comunidade, retomando assim a ligação com este.

Entendendo os jornalistas enquanto agentes produtores directos de informação, as respostas ao inquérito permitiram-nos traçar um perfil destes profissionais nomeadamente no que diz respeito às práticas jornalísticas, ao agendamento e aos desafios da participação cívica. Os jornalistas inquiridos têm uma clara noção de que os jornais em que trabalham ainda estão demasiado centrados numa agenda externa, em muitos casos de carácter oficial, resultado de uma maior proximidade com as instituições. No entanto, na selecção dos acontecimentos para a construção das peças jornalísticas, concluímos que estes consideram como mais importantes os acontecimentos que tenham consequências para a comunidade.

No terreno da participação dos cidadãos, os jornalistas consideram que o espaço disponibilizado para os leitores é reduzido, mas por outro lado, afirmam que recebem, frequentemente, contactos de cidadãos comuns com informações sobre acontecimentos. Por sua vez, o uso das vozes de cidadãos comuns como fontes citadas em notícias, é considerada uma forma de dar voz a quem tem poucas possibilidades de se exprimir publicamente e acrescentar pontos de vista que podem ser importantes sobre um determinado assunto.

No entanto, se é verdade que nos parece que os jornalistas inquiridos têm consciência da importância dos cidadãos e de uma prática jornalística que lhes dê mais atenção e aos seus problemas, as questões do mercado, da concorrência em particular, dificultam, de certa forma, uma adopção descomprometida de práticas de jornalismo cívico.

Assim, e tendo por base os eixos que guiaram o nosso trabalho, confirma-se a hipótese de que os meios de comunicação regionais, nomeadamente as práticas jornalistas, são entendidas como veiculadoras e construtoras de uma agenda baseada nos interesses das elites locais/regionais, apesar de se assumir a importância que uma mudança nessas práticas, e consequentemente na agenda, por ter na abertura de portas à participação cívica uma prioridade.

Referências Bibliográficas

AMARAL, Vítor (2006), "Os temas e as fontes na imprensa regional da cidade da Guarda", *Dissertação de Mestrado*, Instituto de Ciências Sociais, Universidade do Minho, Braga.

COSTA, Paulo (2006), "Jornalismo Público: por uma nova relação com os públicos", *Organicom*, 3 (4), pp. 127-141.

Entidade Reguladora para a Comunicação Social (2010), Imprensa Local e Regional em Portugal, Lisboa, ERC.

GARCIA, Luis (Org.). (2009), *Estudos sobre os Jornalistas Portugueses: Metamorfoses e encruzilhadas no limiar do século XXI*, Lisboa, Imprensa de Ciência Sociais.

PASCOAL, Isabel (1995), "Censuras, Censores e Censurados na Imprensa Regional", *Dissertação para Tese de Licenciatura em Sociologia*, Lisboa, ISCTE.

QUIVY, Raymond & Campenhoudt, Luc Van (2003), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa, Gradiva (3ªEdição).

SANTOS, Sofia (2007), *Imprensa Regional - Temas, problemas e estratégias de informação local*, Lisboa, Livros Horizonte.

SOUSA, Jorge Pedro & Pinto, Ricardo Jorge (1998), *Um Retrato Sociográfico e Socioprofissional dos Jornalistas do Porto* (Portugal), GT Estudos sobre Periodismo.

TRAQUINA, Nelson (2001), *Jornalismo Português em análise de casos*, Porto, Caminho.

WOLF, Mauro (1987), *Teorias da Comunicação*, Lisboa, Editorial Presença.

The Law Reporter's Powerful Pen

John F. Bourke* and Rosemary Lucadou-Wells**

Abstract

This Paper investigates a discrete aspect of the profession of journalism: that of the law reporter. This investigation is effected by an examination of the language used in the reports. The specific aim is to identify the power and values emphasized by the law report writers.

In all, five reports are examined: three reports are from 19th century Van Diemen's Land[1] cases, one report is a case from the mid 20th century High Court of Australia while the other report is from an early 21st century Victorian County Court case.

The research for this Paper is part of an on-going project investigating the development of colonial jurisprudence in Van Diemen's Land. However, the reports selected for this Paper fulfil the criterion of focussing upon the work of journalists. In particular, the reports are of cases which address the role of the printed media to accurately inform and the right of the public to be fully informed.

Current Australian legislation which addresses the protection of journalists is considered.

Key words: journalism, law reporting, power, values, language

Introduction

Written reports of law cases are an enduring record of litigation. Their words survive as evidence of battles fought before an arbiter of fact. While each law report is focussed upon specific issues and particular individuals, it nevertheless can be read to reveal insight into the community and society in which the litigation occurs. A society's values, trends and deviances can be explored from the content in a law report. As well, society's power and powerless bases can be identified.

*John F. Bourke, LLM(Monash) is a Lawyer and Lecturer in Law at Macquarie University, Sydney, Australia
**Rosemary Lucadou-Wells, PhD(Deakin) is a research student at Murdoch University, Western Australia, and a Lawyer

[1] Established as a British penal colony in 1803, Van Diemen's Land was re-named Tasmania in 1853 and is now the island state of the Commonwealth of Australia.

The law report itself is a text. Thus, each report can be the subject of textual examination. This textual examination of the reports is a key to identifying:

- a society's power bases,
- the values generally regarded as positive in a society and
- the values generally regarded as negative in a society.

An information base such as this is of particular assistance in understanding the need for legislative protection of law reporters. It is an especially useful base for the consideration of current legislative measures in 21st century Australia to protect reporters.

In this Paper the textual examination of the reports is based upon Seboek's(2001)[2] language theory, the fundamental premise being that language is a system of signs. These signs constitute a code or semiotic system.

Thus, the theoretical base of the Paper is that the language of the law report:

- encodes general dictionary meanings, and
- denotes the meaning of the language sign attributed by the community receiving the report.

The law reporter writes not for an individual but for a community of readers. Hence, the aspect of reality being signified in the text is represented to an interpretive community, not an isolated individual, following the premise of Pierce(1923)[3].

The specific language symbols used by reporters in law reports embody meanings. When these meanings are shared by the reading community there is consensual understanding, or, in terms of the concept identified by G. H. Mead(1934)[4], there is symbolic interaction. For example, the readers of the 19th century Van Diemen's Land penal colony law reports were familiar with the punishment of the cat-of-nine-tails whip.

Thus, the representations made by language have particular cultural signification in accordance with the language practices[5] of the community receiving the report.

If the role of the law reporter is viewed from a functionalist perspective, it can be seen as a specific component in the diverse constituents of society. Thus, the law report

[2] T.A. Seboek, (2001) Signs: An Introduction to Semiotics, (Toronto: University of Toronto Press)
[3] C. S. Pierce(1923) *Chance, Love and Logic: Philosophical Essays*, (New York: Harcourt Brace)
[4] G. H. Mead(1934) *Mind, Self and Society, From the Standpoint of a Social Behaviourist*, (Chicago: University of Chicago Press)
[5] S. Hall,(2002) *Representation: Cultural Representations and Signifying Practices*, (London: Open University)

itself shows the struggles within society's power structures and chronicles the inequalities of individuals as various groups pursue their own interests.

Methodology

The language of each law report is investigated by selecting particular words and interpreting them as either:

- symbols of power or
- indices of values.

This interpretation of selected words as either symbols of power or indices of values results in the first classification of the language of the reports.

The second classification occurs when the words selected as symbols of power are further categorised into a sub-category and identified as being indicative of either:

- having power or
- not having power.

Similarly, the words selected as symbols of values are further categorised and identified as being indicative either of:

- positive values or
- negative values.

Thus, the methodology:

- identifies words as power and powerless symbols,
- identifies words with positive and negative values,
- decides which are dominant and
- classifies the report as emphasising whichever is predominant.

In reports where *powerfulness* or *powerlessness* are identified as predominant, the analysis attempts to identify whose *powerfulness* or *powerlessness* is emphasised.

The identification of predominant *values* enables the report to be categorised as either:

- encouraging good behaviour or a particular practice to be followed, with the law reporter using his or her power of the pen to encourage or
- censuring a particular type of behaviour or a particular practice, with the law reporter using his or her pen to denounce and criticise.

In this Paper, examples of relevant language selected as determinants of *power* and *powerlessness* together with identified indices of *values* in each report are provided after discussion of each case report.

The five reports examined in this Paper are from the following cases:

- *The Case Against James Page*, Van Diemen's Land Bench of Magistrates, 1805,
- *Barker v Jennett*, Van Diemen's Land Supreme Court, 1819
- *R v Bent(No 1)*, Van Diemen's Land Supreme Court , 1825
- *R v Richards, ex parte Fitzpatrick and Browne*, High Court of Australia, 1955 and
- *R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey*, Victorian County Court, 2007

The Case Against James Page[6]

The trial which was held on 12th November 1805 to investigate the conduct of James Page[7] is perhaps the earliest Van Diemen's Land report of a defamation case. The trial was held at Port Dalrymple, in the north of Van Diemen's Land, just 12 months after the British had settled there. The Bench of Magistrates who determined the case did not have any legal training.

(a) The facts of the case

James Page was a convict. He had been given the role of a Police Constable in Van Diemen's Land while serving his sentence because of his exemplary behaviour.

He was accused of telling other convicts that one of the magistrates was misappropriating the colony's government supplies. This magistrate then brought the complaint against James Page and was also one of the magistrates hearing the case. This presents a real conflict of interest and a considerable threat to the fairness of the proceedings.

(a) The report

The report is written in neat handwriting by an anonymous writer. James Page's own hand-written Defence to the Bench of Magistrates is attached to the report[8] and shows he was one of the very few literate people in the colony at that time. The Defence

[6] Supreme Court, *Van Diemen's Land Papers 1805 -1810*, State Records Office, NSW, NRS 16024 1805 -1814, Location 5/1160. Reel 1932, COD281A&B, 16

[7] *Ibid*

[8] James Page was literate because the document was signed in his own hand as distinct from his mark, as was the practice with illiterates.

reveals the flaws in a society where some convicts were singled out to take on the role of a policeman, while serving their sentences. As James Page writes:

'… such is the envy of those persons who appeared against me that they would swear away my life on account of my doing my duty strictly as a constable…I declare myself innocent[9]. I entirely leave myself to the mercy of the Bench, having no friends to call on or to interfere on my behalf'[10].

The Bench's decision is 'guilty' the reasons given being:

- the recent insolence of many of the prisoners and
- the need to protect the colony from dissention created by defamation of those in positions of power.

The Bench's punishment was dismissal from the role of constable, 100 lashes of the cat-of-nine tails whip and labour for the Crown for an extra year at the expiration of his original sentence[11].

As an aside, it is of interest to note that James Page survived his punishment of 100 lashings and extended servitude. He eventually received a grant of land in Van Diemen's Land[12] and subsequently left the island for New South Wales[13], where he accompanied master mariner Eber Bunker on an expedition through the New South Wales' Cowpastures on 27th February 1821[14].

The report itself is a time capsule of a few hours in Port Dalrymple Van Diemen's Land on 12th November 1805. All questions and answers are included and the Magistrates' decision is justified. It is almost as if the evidence of what occurred at the trial may itself be subject to an investigation at a later date by someone in higher office.

The report also illustrates the multi-tasking which existed in the colony, with the lay-magistrates being drawn from the pool of free-settler migrants whose major work roles consisted of farming, engineering, retailing and medical practice. Samples of language from this case are shown in Figure 1 below:

[9] Supreme Court, *Van Diemen's Land Papers* 1805 -1810, *Op Cit*. 17
[10] *Ibid*, 18
[11] *Ibid*
[12] *Index to Colonial Secretary's Correspondence*, State Records Office, The Rocks, Sydney, p3790 and Fiche 3262, 4/438, 72
[13] *Ibid*, 641
[14] *Ibid*, 143

Figure 1. Samples of language of the report of *The Case Against James Page*[15]

Indices of powerlessness	Identification of values
"I declare myself innocent[16] *"I entirely leave myself to the mercy of the Bench*[17] *"…Having no friends to call on or to interfere on my behalf*[18]	*The recent insolence of many of the prisoners*[19] *The need to protect the colony from dissention*[20] *Punishment*[21] *100 lashes of the cat-of-nine tails whip*[22] *And labour for the Crown for 1 year to commence at the expiration of his original sentence*[23].
Predominant indices: Powerlessness of the accused	Predominant values: Negative values of insolence and dissention are identified and denounced

The report can be said to reveal the powerlessness of the accused. It identifies and denounces dissention and insolence as negative values.

The case of *Barker v Jennett*[24]

The second case investigated in this Paper is that of *Barker v Jennett* an action for slander[25] reported in the *Hobart Town Gazette* of 6th February 1819. It was heard by Judge Baron Field, visiting Van Diemen's Land from Sydney, to adjudicate civil cases with damages above £50[26].

(a) The facts of the case

[15] *Ibid*, 16
[16] Supreme Court, *Van Diemen's Land Papers 1805 -1810*, Op. Cit., 17
[17] *Ibid*, 18
[18] *Ibid*
[19] *Ibid*
[20] *Ibid*
[21] *Index to Colonial Secretary's Correspondence, Op. Cit.*, 72
[22] *Supreme Court, Van Diemen's Land Papers 1805 -1810*, Op. Cit., 18
[23] *Ibid*
[24] *Hobart Town Gazette and Southern Reporter*, 6th February 1819, 1
[25] Richard Ely(1995), *Carrel Inglis Clark: The Supreme Court of Tasmania – Its First Century 1824-1924*, (Hobart: University of Tasmania Press) 4
[26] Alex Castles(1982), *An Australian Legal History*, (Sydney: Law Book Company) 117

The facts of the case are that the plaintiff, Mr Barker, was arrested on a trumped up charge in October 1818, after a complaint to the magistrates that Mr Barker had said he intended horsewhipping another man. Mr Barker was kept in a prison cell overnight. He was publicly exonerated the following day when the magistrates dismissed the charge because it was based upon hearsay[27].

However, when Mr Barker walked outside of the court, Mr Jennett, who was in conversation with a group of people, upon seeing Mr Barker, called loudly:
"There stands a public perjured informer."[28]

This insult enraged Mr Barker and resulted in his taking the present action against Mr Jennett for defamation.

The report has a headline: 'An action for damages for slanderous words spoken', thus the law report writer deliberately catches the reader's attention.

The language is legalistic, with long cause and effect sentences and very little punctuation. For example:

"In October last the defendant brought an action in the Lieutenant Governor's court to recover from the plaintiff his expenses in consequence of being summoned and bound over to keep the peace following a complaint to the Magistrates by Anthony Fenn Kemp based on a report to him by the plaintiff's clerk of threats imputed to the defendant towards Mr Kemp to horsewhip him"[29].

The report writer was probably Mr Thomas Wells, an emancipist and an accountant[30]. His method of court reporting was to:

- attend court and make contemporaneous notes,
- revise the notes and write a draft report away from court,
- provide this draft to either the Lieutenant Governor's office or the judge for reading and correction at their discretion[31] and finally
- send the revised report to the printer.

This method explains the reason for the dense style of writing.
It also reveals the supervision that was exercised over court reporters. Despite being a competent writer and having authored a book about one of Van Diemen's Land's most

[27] *Hobart Town Gazette and Southern Reporter*, 6th February 1819, 1, paras 1 and 2
[28] *Ibid*, Para 2
[29] *Ibid*, Para 1
[30] E. Morris Miller, (1952), Pressmen and Governors, (Sydney: Sydney University Press), 54-55.
[31] T. J. Bigge, *Inquiry*, 20th May 1820, *Historical Records of Australia*, Series lll, Vol 3, p 499-501

violent bushrangers, Michael Howe[32], Thomas Wells' court reporting was subject to strict supervision.

The report is written as a lesson to the community. For example:

"The learned Judge emphatically counselled the people of this settlement...to avoid bringing into a court of law suits founded like the present one upon tale telling ."[33]

Samples of language from this case are shown in Figure 2 below:

Figure 2. Samples of language of the report of the case of *Barker v Jennett*[34]

Indices of power	Identification of values
The learned judge emphatically counseled the people of this settlement[35] *The learned judge held*[36] *His Honour expressed his opinion*[37] *Pernicious and meriting the most pointed reprobation*[38]	*Scandalous words spoken*[39] *Untrue and a perjury*[40] *An equivocating falsehood one of the most mischievous kind*[41] *Suites founded on garbled expressions*[42]
Predominant indices: Power of the judiciary	Predominant values: A specific negative value, untruthfulness, is identified and denounced.

The report can be said to reveal the power of the judiciary. It identifies and denounces untruthfulness as a negative value.

[32] Thomas Wells(1818), *Michael Howe, the last and worst of the Bush Rangers of Van Diemen's Land*, (Hobart Town: Andrew Bent publisher, 1818) in E. Morris Miller(1952), *Pressmen and Governors*, (Sydney: Sydney University Press),54-55
[33] *Hobart Town Gazette and Southern Reporter*, 6th February 1819, 1,, Para 5
[34] *Hobart Town Gazette*, 6th February 1819, 1
[35] *Ibid*
[36] *Ibid*, Para 3
[37] *Ibid*, Para 4
[38] *ibid*
[39] *Ibid*, 1, Headline
[40] *Ibid*, Para 2
[41] *Ibid*, Para 3
[42] *Ibid*, Para 4

The case of R v Bent(No 1)[43]

The case of *R v Bent (No 1)* came to the Van Diemen's Land Supreme Court in 1825. The colony's Attorney General commenced this action because Andrew Bent printed defamatory comments about Lieutenant Governor Arthur. Hence it is known as an *ex officio* prosecution.

(a) The facts of the case

The matters in this case are complex. On 8th October 1824 the *Hobart Town Gazette* published an article which labelled the colony's Lieutenant Governor Arthur, the 'Gideonite of tyrrany'.

Then, on 11th February 1825 the *Hobart Town Gazette* published an article referring to two unflattering incidents in Lieutenant Governor Arthur's previous administration in the Honduras.

The first incident mentioned in the *Hobart Town Gazette* of 11th February 1825 relates to Lieutenant Governor Arthur's investigation of Honduras missionaries' cruelty to slaves. He found the missionaries' behavior towards the slaves abhorrent and his subsequent Memorandum to England was highly critical of the missionaries. The missionaries retaliated by publishing a pamphlet, *Defence of the Settlers of the Honduras*(1825)[44]in which they condemned Lieutenant Governor Arthur's findings as unjust and unfounded[45]. The *Hobart Town Gazette* actually printed extracts of the pamphlet which had been published in the London papers.

The second incident mentioned in the *Hobart Town Gazette* of 11th February 1825 related to Lieutenant Governor Arthur's disciplining of a British Army Officer, Colonel Bradley, in the Honduras. When Colonel Bradley returned to London he took legal action against Lieutenant Governor Arthur and was eventually dismissed from the service for writing offensive letters to the Military Secretary to the Duke of York.

These three publications, then, were the basis for the case which came for trial on 26th July 1825.

According to the report in the *Hobart Town Gazette* of 29th July 1825, the jury found Mr Bent guilty but did not specify on which counts. Following a retrial, the jury again found him guilty. Mr Bent was subsequently imprisoned and fined.

(b) The report

[43] *Hobart Town Gazette*, 29th July 1825
[44] Anonymous(1825), *Defence of the Settlers of the Honduras*,(London: Cradock and Joy, 1825)
[45] *Colonial Times and Advertiser*, (Hobart), 2nd September 1825

The report of the trial provides *verbatim* questions by counsel and the judge, together with the answers given by Crown witnesses. The result is a word picture of the proceedings before the court.

The report was written by Evan Henry Thomas, a free settler, who arrived in the colony on 19th August 1822[46]. He was skilled in the use of shorthand[47] which possibly accounts for the extensive *verbatim* reporting.

Long sections of counsel's dialogue are reproduced. Commonly there are 30 lines of print with an average of 20 words in each line, with very little punctuation. This imposes on the reader the discipline of concentrating on a stream of consciousness of the speaker in the trial. Paragraphs are absent.

The report emphasises the court's power in two ways: first, it portrays the law as a specialist body of knowledge. For example the report reproduces citations of the legal sources on which counsel and the judge rely during the trial.

Second, it reports the direct speech of the judge and counsel. For example:
'The Chief Justice Pedder acknowledges the right of the press to make fair and temperate comments of public measure[48] but insists it is libel to impute malicious or tyrannical motives to the Lieutenant Governor and to hold him up for obloquoy'.[49]
This direct speech reportage emphasises judicial power.

Samples of language from this case are shown in Figure 3 below:

[46] *Hobart Town Gazette*, 24th August 1822
[47] *Tasmanian Almanack*, 1825(Hobart: Abdrew Bent)
[48] E. Morris Miller, *Pressmen and Governors*, (Sydney: Sydney University Press, 1952), 86
[49] Ibid, 87

Figure 3. Samples of language of the report of the case of R v Bent(No 1)[50]

Indices of power	Identification of values
I am a plain man[51] *I never had the remotest intention of printing a libel*[52] *I have earnestly to entreat that Your Honour and you gentlemen of the jury will afford me your favourable consideration*[53]	*The difficulty with this case is...upon which species of evidence to rely*[54] *What is the defendant legally found guilty of*[55] *I have no precedent shewn to me*[56] *Lord Mansfield (in the English Woodfall libel case) chose to give the benefit of the doubt to the defendant: I shall adopt the same principle*[57]
Predominant indices: Powerlessness of the defendant	Predominant values: The negative value of attempting to ground a decision of guilt on insufficient evidence is identified and denounced

The report can be said to reveal the powerlessness of the defendant. It identifies and judicial reliance on, and adoption of, English legal principles and precedent. It identifies and denounces attempts to establish a defendant's guilt on insufficient evidence as a negative value.

[50] *Hobart Town Gazette*, 29th July 1825
[51] *Hobart Town Gazette* , Defendant's Defence, 29th July 1825
[52] *Ibid*
[53] *ibid*
[54] *Hobart Town Gazette*, 29th July 1825, Judge's Summary to the Jury,
[55] *Ibid*
[56] *Ibid*
[57] *Ibid*

R v Richards, ex parte Fitzpatrick and Browne(1955)[58].

The potentially harsh repercussions for journalists who choose to ignore the constraints of the law in their quest to reliably inform the public [59] are apparent in the case of *R v Richards, ex parte Fitzpatrick and Browne*(1955)[60]. This case, which came to court in 1955, achieved new notoriety in December 2000. It was then that all evidence or documents over 30 years old, generated *in camera* or submitted on a confidential or restricted basis to the Parliamentary Privileges Committee, were released to the public[61].

Andrew Moore's(2009)[62] scholarly analysis of the judgment of the Full Court of the High Court of Australia in this case shows the expansive powers in the phenomenon of *parliamentary privilege*, with their Honours declaring:

'It is for the courts to judge of the existence in either House of Parliament of privilege, but given an undoubted privilege, it is for the House to judge of the occasion and of the manner of its exercise'[63].

The origins of British parliamentary privilege are carefully chronicled by Russell Grove(nd)[64], revealing that Australia shares this heritage. In Australia's federal system, Parliament's power is based upon the broad powers of inquiry of the Australian Parliament under section 49 of the *Constitution of Australia Act* 1900 (Imp)[65]. The term *parliamentary privilege* in Australia can be identified as the particular legal rights which apply to each House of Parliament, its Committees and Members; essentially, each of these enjoys certain rights and exemptions from ordinary law, for example, the privilege of freedom of speech[66]. *R v Richards, ex parte Fitzpatrick and Browne*(1955)[67] shows the ramifications for journalists who do not adhere to legal constraints in particular, in respect of parliamentary privilege.

---

[58] *R v Richards, ex parte Fitzpatrick and Browne*(1955) 92 CLR 157
[59] Australian Government, National Archives of Australia, *The Browne and Fitzpatrick Privilege case 1955, Fact Sheet 204,*
[60] 92 CLR 157
[61] Australian Government National Archives, *The House of Representatives Standing Committee of Privileges*, Fact Sheet 203
[62] Andrew Moore, 'A mace to swat two blow-flies: interpreting the Fitzpatrick and Browne privilege case', *The Australian Journal of Politics and History*, March 2009
[63] 92 CLR @ 157, 162
[64] Russell D. Grove, (nd) *Courts and Parliament,* Australian and New Zealand Association of Clerks-At-The-Table, www.anzacatt.org.au/.../8F1EB1DCA56DCA256D550178F88
[65] Parliament of the Commonwealth of Australia, House of Representatives, per A. Wilkie., *Explanatory Memorandum, Evidence Amendment (Journalists Privilege)* Bill 2010, Section 6
[66] Australian Government National Archives, *The House of Representatives Standing Committee of Privileges*, Fact Sheet 203
[67] 92 CLR 157

(a) The facts of the case

The facts are that Mr Browne, a journalist, wrote and published on 28th April 1955, an article entitled 'MHR and Immigration Racket' in a free newspaper, *The Bankstown Observer*. Mr Browne was the editor and Mr Fitzpatrick was the owner of the paper. The article focused on a Member of the House of Representatives, Mr Morgan. It alleged that before Mr Morgan entered Parliament he had engaged in corrupt schemes involving refugee migration from Europe to Australia, prior to World War ll[68].

Mr Morgan considered his personal honour had been impugned by the article. Consequently, on 3rd May 1955 he moved a Motion in Parliament that the newspaper article be referred to the House of Representative Standing Committee of Privileges for investigation.

Following investigation, the House of Representatives Standing Committee of Privileges reported to the House of Representatives. This Report concluded that a breach of privilege had occurred and recommended that both the journalist who wrote the article and the owner of the newspaper which published it, be committed to imprisonment for 90 days. Mr Browne and Mr Fitzpatrick subsequently served their prison sentences in Goulburn Gaol.

Samples of language from this case are shown in Figure 4 below:

[68] Australian Government, National Archives of Australia, *The Browne and Fitzpatrick Privilege case 1955, Fact Sheet 204*

Figure 4. Samples of language of the report of *R v Richards, ex parte Fitzpatrick and Browne*(1955)[69].

Indices of power	**Identification of values**
The question what are the powers, privileges and immunities .of parliament...is one which the courts of law in England have treated as a matter for their decision[70] The powers of the House of Representatives are those of the Commons House of Parliament in the UK[71] Section 49 of the *Constitution* declares the powers and privileges of parliament [72] It is for the courts to judge of the existence of a privilege[73]	For his offence (he is) to be committed to custody[74] A breach of privilege has been committed[75] The two persons who seek release are properly held[76]
Predominant indices: Judicial power to make decisions	Predominant values : The positive value of appropriately punishing an offence is identified and propounded

The report can be said to reveal the power of the judicary. It identifies and propounds the value that when an offence has been committed, it is rightly punished.

The case of R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey[2007][77]

The principle of journalism wherein the public has a right to be fully informed and enshrined in the *Journalists Code of Ethics* resulted in the case of *R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey*[2007][78] being heard before the County Court of Victoria in 2007.

[69] 92 CLR 157
[70] Para 5
[71] Para 4
[72] Para 3
[73] Para 9
[74] Para 10
[75] Para 27
[76] Para 27
[77] R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey, [2007] VCC 619, (Criminal Division)
[78] VCC 619(Criminal Division)

(a) The facts of the case

The facts of the case are that two journalists, Mr Gerard McManus and Mr Michael Harvey, authored an article entitled, 'Cabinet's $500m Rebuff Revealed' which was published in the *Herald Sun* newspaper on 20th February 2004. The article was about the Federal government's proposal to slash benefits to war veterans. Confidential government information for the article had been provided to the authors by a public servant. The journalists had promised the public servant they would not reveal his identity.

Thus, Mr McManus and Mr Harvey refused to divulge to the court the identity of their information.

The two journalists based their Defence upon the *Code of Ethics* of the Australian Journalists' Association, by which they are bound as members. Indeed, this Code binds all journalists who are members of the Australian Media, Entertainment and Arts Alliance. This *Code* expects journalists to:

- reveal to their sources that they are journalists,
- use fair, honest and responsible means in obtaining material, and
- refrain from exploiting a person's vulnerability or ignorance of media practice[79].

Although the *Code* does not bind media proprietors, editors and producers[80], the journalists contended that the *Code of Ethics* bound them to keep their promise of confidentiality to their source of information.

During the trial of *R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey*[2007][81]the Solicitor-General, David Bennett QC, informed the court that legislation was, at that very moment, being drafted to protect journalists who, in accordance with their Code of Ethics, refused to reveal their sources in court[82]. Nevertheless, this fact was not sufficient to protect Mr McManus and Mr Harvey from conviction in this case.

The potentially serious consequences of a criminal conviction for journalists seeking visas to work internationally[83] were not accorded merit in the determination of the

[79] Parliament of the Commonwealth of Australia, House of Representatives, per A. Wilkie., *Explanatory Memorandum, Evidence Amendment (Journalists Privilege)* Bill 2010,, Section 6
[80] *ibid*
[81] VCC 619(Criminal Division)
[82] Jamie Berry, *Sydney Morning Herald*, 13th February 2007
[83] VCC 619(Criminal Division) @ Judgment of Chief Justice Rozenes@ para 28

sentence meted out by the Chief Justice. Consequently, they were convicted of disobeying a Court Order and sentenced to pay an aggregated fine of $7,000[84].
Samples of language from this case are shown in Figure 5 below:

Figure 5: Samples of language from the report of *R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey*[2007][85]

Indices of power	Identification of values
The defendants pleaded guilty to the charges of contempt of court[86] Defendants declined to assist the police by declining to reveal the source of their information[87] On 7 July 2005 the defendant, refused to answer a direct question[88] Each declined to answer any question which may lead to the identification of the source of their information[89] In each case I directed the defendants to answer the question asked and on each occasion they politely declined to do so[90] I first take into account the seriousness of the underlying offences[91] The judges are required by the law to administer the law[92]	They each claimed they were acting in accord with their journalistic code of conduct[93] Courts of Australia and England have made clear statements to the effect that journalists are not above the law[94] Journalists remain in no different position than all other citizens[95]
Predominant indices: Power of the judiciary	Predominant values: The positive value of obedience to the law is identified and propounded

[84] VCC (Criminal Division) 619 @ 62
[85] VCC 619(Criminal Division)
[86] R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey, [2007] VCC 619, Para 1
[87] Para 4
[88] Para 7
[89] Para 8
[90] Para 9
[91] Para 51
[92] Para 62
[93] Para 8
[94] Para 62
[95] Para 62

The report can be said to reveal the power of the judiciary. It identifies the standard of conduct for all Australian citizens: it promotes the positive value of obedience to the law.

Developments in Australian court reporting work from 19th to 21st century

The investigation of these law reports provides a useful foundation for understanding developments in the work of court reporters in Australia in terms of gender, work conditions, and occupational protection.

(a) Gender imbalance

The gender imbalance in people who worked as court reporters in 19th century Van Diemen's Land is apparent. In the three cases investigated for this Paper, men wrote the Reports. Van Diemen's Land had a male dominant population because most of the convicts transported from England were male[96]. However, it is important to remember that during Andrew Bent's imprisonment for libel in 1825, his wife, Mary Bent continued his printing business, as well as being a mother to their 5 children[97].

The two 21st century reports investigated in this Paper are official court reports and details about the writers who transcribed the judgment of the judge, are unknown.

Nevertheless, in 21st century Australia, the reality is that state-funded primary and secondary education is compulsory for all. Tertiary education is available to all on a deferred-fee basis. Consequently, males and females have the same educational opportunities. Thus court reporters in Australia now usually have law degrees and are as likely to be female as male.

(b) Conditions of work

In 19th century Van Diemen's Land there was no limitation on the court reporter's hours of work, thus they often worked very long days. For example, on 26th July 1826 magistrate Reverend Robert Knopwood records in his Diary that he sat on the Bench with Chief Justice Pedder from 10.00 am until midnight[98].

[96] James Jupp, *The Australian People: An encyclopedia of the nation and its people*, (Cambridge University Press) pp15

[97] E. Morris Miller, G. A. Wilkes (ed), Pressmen and Governors, (Sydney University Press: facsimile 1973) , 81

[98] Robert Knopwood, *Diary*, 26th July 1826, reproduced in Alex Castles, *An Australian Legal History*, Sydney: Law Book Company, 1982) 263

Today, court sittings in Australia are closely confined within the hours of ten and four. A judge is entitled to exercise his or her discretion to extend a sitting if there are very unusual circumstances. However, such extended sittings are rare.

(c) Opportunities for career advancement

The 21st century court reporter's employer - be it the editor or printer - as in 19th century Van Diemen's Land, retains the discretion to assess the work of the court reporter and to reward the worker. Now, however, rewards are monetary, whereas, in 19th century Van Diemen's Land literate convicts who were court reporters were rewarded with land grants and freedom, in the same way as free settlers. Thus, court reporting then was a way of making material gains in the colony.

The arbitrariness of the determination of the worker's reward and the potential for swift withdrawal of benefits at the whim of the employer, is a reminder of the worker's tenuous hold on his or her rights.

The pressures faced by 19th century court reporters were probably not so very different from those confronting 21st century court reporters. For example, Sally White(1996) identifies the essentials of court reporting in late 20th century as being accuracy, balance and fairness[99] , with the court scene presenting a passing parade of human drama, passion, frailty, folly and pathos[100].

(d) Australian legislative protection for journalists

The possibility of being censored for writing or publishing court material which some people find offensive continues in the 21st century, just as it did in the 19th century.

Until the case of *R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey*[2007][101] Australian reporters may well have felt protected by membership of their union, the Alliance. This Union and professional organization covers everyone in the media, entertainment, sports and arts industries. It was formed in 1992 when Actors Equity, the Australian Journalists Association and the Australian, Theatrical and Amusement Employees Association amalgamated[102]. Membership is open to everyone who works in

[99] Sally A. White, *Reporting in Australia*, (Melbourne: Macmillan, 1996) 133
[100] Sally A. White, *Reporting in Australia*, (Melbourne: Macmillan, 1996) 133
[101] VCC 619(Criminal Division)
[102] Alliance website, 'Home Page', www.alliance.org.au

industries that inform or entertain Australians. All journalists who are members of the Alliance are bound by its *Code of Ethics*[103].

The journalists in *R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey*[2007][104] believed that the *Code* required them to maintain confidentiality about the source of their information. However, the decision of the Victorian County Court[105] showed conclusively that the law is paramount. Courts will not allow a professional *Code* to override a rule of law.

Thus, legislative reform was necessary. This has come in the *Evidence Amendment (Journalists' Privilege) Act* 2011(Cth).

Under this *Act*, journalists appearing in relation to Commonwealth offences have some protection from being required to reveal the identities of the sources of their stories. Therefore, this legislation is an attempt to protect journalists and their sources, on the one hand, while maintaining transparency of the justice system through enabling the public to have access to information[106].

The Australian Attorney General notes that the Australian legislation is based upon the New Zealand legislative model, wherein there is a rebuttable presumption in favour of journalists not disclosing information in court proceedings that would identify their source.[107] There are other parallels between the Australian *Act* and the *New Zealand Evidence Act* 2006, highlighting the nexus of the shared philosophy between the two countries. For example, definitions for the terms 'journalists', 'news medium' and 'informant' in section 126G in the Australian *Act* are taken from section 68 (5) of the New Zealand *Act*[108].

The *Explanatory Memorandum* to the Bill[109] notes that it strengthens the protection provided to journalists and their sources. This is further explained in the intention behind the *Act*, which is to foster freedom of the press and better access to information for the Australian public[110]. The essential tenet of the *Act* is that if a journalist promises an informant not to disclose his or her identity, neither the journalist

[103] Parliament of the Commonwealth of Australia, House of Representatives, per A. Wilkie., *Explanatory Memorandum, Evidence Amendment (Journalists Privilege)* Bill 2010, Section 6
[104] VCC 619(Criminal Division)
[105] *Ibid*
[106] Robert McClelland, Attorney General of Australia, , 'New Shield means Better Protection for Journalists', 21st March 2011, Attorney General's Department, Parliament of Australia, www.ema.gov.au
[107] *Ibid*
Parliament of the Commonwealth of Australia, House of Representatives, per A. Wilkie., *Explanatory Memorandum, Evidence Amendment (Journalists Privilege)* Bill 2010, , Section 6
[109] *Ibid*
[110] *ibid*, Section 1

nor his or her employer is compellable to answer any question or produce any document that would disclose the identity of the informant or enable their identity to be ascertained[111]. As the Act's underlying premise is that journalists must be able to obtain information in order to accurately inform the Australian public about matters of public interest[112], it would seem that, in the future, it will offer protection to journalists such as those in the case of *R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey*[2007][113].

Be that as it may, the *Evidence Amendment (Journalists' Privilege) Act* 2011(Cth) has only just begun and at present remains untested in the courts. It remains to be seen how effective its protection is for journalists who seek to withhold the identity of their sources.

Conclusion

This Paper has investigated a particular genre of journalism: the work of the law reporter. Five cases have been subjected to textual investigation: three from 19th century Van Diemen's Land courts, together with one from the 20th century High Court of Australia and one from the 21st century Victorian County Court.

The investigation of the language of each case indicates that Australian court decisions acknowledge the supremacy of the rule of law. From the earliest case to the most recent case considered in this Paper, the language of the reports emphasizes that the power base in Australian society is that of the Courts. Judicial reasoning demonstrates that the the Australian courts maintain and adopt the values established by the English courts.

The process of selecting particular words from each case and interpreting them as either symbols of power or indices of values, has revealed that the prevailing trend in the language of the five reports is that *power* rests in the *judiciary.* In each case the language of the report approves of and adopts English legal principles into Australian law.

While the language in the 19th century reports overtly censures and denounces particular behaviour in individuals - such as insolence and untruthfulness - the language in the 20th and 21st century reports reinforces the principle that the individual must be obedient to the law. This indicates a shift in the language emphasis from one of negative disapproval to that of mandatory encouragement.

[111] *Ibid*, Section 2
[112] *Ibid*, Section 3
[113] VCC 619(Criminal Division)

This alteration is noteworthy. Instead of merely denouncing the behaviour of an individual in each case, it identifies the accepted prevailing standard of behaviour. Thus, the language of the 20th and 21st century reports seems to be more confident: it is underpinned by a clearer perception of what the prevailing standard of behaviour is. Also, it reveals a determination that the individual must adhere to this standard.

Nevertheless, although this examination of the language used by the report writers in these five reports reveals a subtle shift in emphasis from criticism of the individual to enunciation of prescriptive behaviour for citizens, all law report writers use language to promote the rule of law. Perhaps this is indicative of the role of the journalist who specialises in law report writing: to accurately and fully inform the public within the boundaries of the law.

References

Alliance website, *Home Page*, www.alliance.org.au

Anonymous(1825), *Defence of the Settlers of the Honduras* (London: Cradock and Joy)

Australian Government, National Archives of Australia, *The Browne and Fitzpatrick Privilege case 1955*, Fact *Sheet 204*

Australian Government National Archives, *The House of Representatives Standing Committee of Privileges*, Fact Sheet 203

Andrew Bent(1825), *Tasmanian Almanack* (Hobart: Andrew Bent)

Jamie Berry, *Sydney Morning Herald*, 13th February 2007

T.J. Bigge Inquiry, 20th May 1820, HRA, *Historical Records of Australia*, Fred K. Watson (ed.,) Series lll, Vol. 3, (Sydney: Commonwealth Parliament)

Alex Castles (1982), *An Australian Legal History*, (Sydney: Law Book Company), *Evidence Amendment (Journalists' Privilege) Act* 2011(Cth).

Richard Ely(1995), *Carrel Inglis Clark: The Supreme Court of Tasmania – Its First Century 1824-1924*, (Hobart: University of Tasmania Press)

Russell D. Grove, (nd) *Courts and Parliament*, Australian and New Zealand Association of Clerks-At-The-Table,

www.anzacatt.org.au/.../8F1EB1DCA56DCA256D550178F88

S. Hall(2002), *Representation: Cultural Representations and Signifying Practices*, (London: Open University)

Index to Colonial Secretary's Correspondence, State Records Office, The Rocks, Sydney, New South Wales, p3790 and Fiche 3262, 4/438

James Jupp, *The Australian People: An encyclopedia of the nation and its people*, (Cambridge University Press) pp15

Robert Knopwood(1826),*Diary*, 26th July 1826, reproduced in Alex Castles, *An Australian Legal History*, Sydney: Law Book Company, 1982)

Robert McClelland(2011),Attorney General of Australia, 'New Shield means Better Protection for Journalists', 21st March 2011, Attorney General's Department, Parliament of Australia, www.ema.gov.au

G. H. Mead,(1934) Mind, Self and Society, From the Standpoint of a Social Behaviourist, (Chicago: University of Chicago Press)

Andrew Moore(2009), 'A mace to swat two blow-flies: interpreting the Fitzpatrick and Browne privilege case', *The Australian Journal of Politics and History*, March 2009

E. Morris Miller(1952), *Pressmen and Governors*, (Sydney: Sydney University Press)

E. Morris Miller(facsimile 1973), A. Wilkes (ed), *Pressmen and Governors*, (Sydney: Sydney University Press)

Parliament of the Commonwealth of Australia, House of Representatives(2010), per A. Wilkie., *Explanatory Memorandum, Evidence Amendment (Journalists Privilege) Bill* 2010,

C. S. Pierce(1923), *Chance, Love and Logic: Philosophical Essays*, (New York: Harcourt Brace)

T.A. Seboek(2001), *Signs: An Introduction to Semiotics*, (Toronto: University of Toronto Press)

Supreme Court of Van Diemen's Land Papers, 1805 -1810, State Records Office, New South Wales, NRS 16024 1805 -1814, Location 5/1160. Reel 1932, COD281A&B,

Thomas Wells(1818), *Michael Howe, the Last and Worst of the Bush Rangers of Van Diemen's Land*, (Hobart Town: Andrew Bent publisher, 1818)

Sally A. White(1996), *Reporting in Australia*, (Melbourne: Macmillan)

Newspapers

Colonial Times and Advertiser, (Hobart), 2nd September 1825

Hobart Town Gazette and Southern Reporter, 6th February 1819

Hobart Town Gazette, 29th July 1825

Hobart Town Gazette, 24th August 1822

Tasmanian Almanack, 1825

Cases

Barker v Jennett Hobart Town Gazette, 6th February 1819

R v Bent(No 1) *Hobart Town Gazette*, 29th July 1825

The Case Against James Page, Supreme Court, VDL Papers 1805 -1810, State Records Office, NSW, NRS 16024 1805 -1814, Location 5/1160. Reel 1932, COD281A&B,

R v Gerard Thomas McManus and Michael Harvey (2007), VCC 619(Criminal Division)

R v Richards, ex parte Fitzpatrick and Browne (1955)92 CLR 157

Profesiones: Normas de Trabajo Seguro

Mª del Pilar Martínez Nicolás[*], Raquel Conejo Ocaña[**] e Ascensión Barroso Martínez[***]

Resumen

El artículo 18 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre de Prevención de Riesgos Laborales, consagra el derecho de los trabajadores a ser informados en materia de Prevención de Riesgos Laborales, en relación a los riesgos a su seguridad y salud, generales y específicos, a las medias de protección y prevención aplicables a tales riesgos y a las medidas de emergencia adoptadas por el empresario, en función a su profesión y puesto de trabajo.

Este trabajo consiste en el estudio de los puestos de trabajo del Hospital Nacional de Parapléjicos de Toledo, donde trabajan 765 personas repartidas en 35 categorías profesionales diferentes, por lo que resultaba necesario regular un procedimiento a través del cual se garantice el derecho de los trabajadores a disponer de información adecuada y suficiente sobre los riesgos laborales a los que están expuestos y las medidas de protección y prevención aplicables así como a las medidas de emergencia establecidas por el hospital.

La información en materia de prevención de riesgos laborales se realizará a través de Normas de Trabajo Seguro elaboradoras por parte del Servicio de Prevención. Para cada categoría, puesto de trabajo o riesgo específico se dispondrá de una o varias Normas de Trabajo Seguro recogidas en documentos, que recibirá el personal de nuevo ingreso quedando constancia en su expediente.

Palabras clave: profesiones, puestos de trabajo, normas de trabajo seguras, Prevención de Riesgos Laborales

[*] Médico especialista en medicina del trabajo, Técnico Superior en prevención de riesgos laborales, Hospital Nacional de Parapléjicos de Toledo, mdmartinezn@sescam.jccm.es;

[**] Ingeniero Técnico Industrial, Técnico Superior en prevención de riesgos laborales, Hospital Nacional de Parapléjicos de Toledo, rcocana@sescam.jccm.es;

[***] Licenciada en Administración y Dirección de Empresas, Personal de investigación en práctica, Universidad de Extremadura, abarrosom@unex.es;

Resumo

O artigo 18 da Lei 31/1995, de 8 de novembro de Prevenção de Riscos Profissionais, estabelece o direito dos trabalhadores a ser informados sobre a prevenção dos riscos profissionais, em relação aos riscos à sua segurança e saúde, gerais e específicas, para a proteção e prevenção aplicável a tais riscos e às medidas de emergência tomadas pelo empregador, de acordo com a sua profissão e emprego.

Este trabalho é um estudo dos empregos do Hospital Nacional de Paraplégicos de Toledo, para regulamentar um processo através do qual garante o cumprimento da Lei por meio de Normas de Trabalho Seguro. Para cada categoria, emprego ou risco específico estará disponível uma ou mais Normas de Trabalho Seguro contidas em documentos, que os novos empregados receberão.

Palavras-chave: profissões, emprego, normas de trabalho seguro, Prevenção de Riscos Profissionais

Abstract

The article 18th of the Law 31/1995, dated November 8th, about Prevention of Occupational Hazards, states the workers' right to be informed about Prevention of Occupational Hazards, in relation to the general or specific risks for their safety and health, the measures of protection and prevention relevant to those risks and the emergency measures adopted by the employer, according to their job and workstation.

This report consists on the study of workstations at the National Hospital of Paraplegic in Toledo to regulate a procedure in order to ensure compliance with the Law through Safe Work Rules. For each category, job or specific risk there will be one or more Safe Work Standards contained in documents that the new staff will receive.

Keywords: job, workstation, safe work rules, Prevention of Occupational Hazards

Introducción

La 31/1995, de 8 de noviembre de Prevención de Riesgos Laborales, dictada en desarrollo del artículo 40.2 de la Constitución Española y de la Directiva 89/391/CEE Laborales, tiene como fin último conseguir la satisfacción y el bienestar de los trabajadores en el desempeño de sus labores profesionales así como reducir los accidentes en el ámbito laboral. Este es el ideal que las empresas y administraciones

deben perseguir y tienen que servir como referencia en el planteamiento de todas sus estrategias y acciones a desarrollar.

Para ello dicha Ley establece un conjunto de obligaciones fundamentales de los empresarios, aunque también de los trabajadores, con un especial acento en la eliminación de factores de riesgo y la información, la formación y la participación de los trabajadores en la actividad preventiva de la empresa. En concreto el artículo 18, punto 1 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, de 8 de noviembre, consagra el derecho de los trabajadores a ser informados en materia de Prevención de Riesgos Laborales.

Teniendo en cuenta dicho artículo en todas las empresas, sean de ámbito público o privado, se deberán tomar las medidas pertinentes para que los trabajadores reciban información respecto a:

- Los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores en el trabajo, tanto aquellos que afecten a la empresa en su conjunto como a cada tipo de puesto de trabajo, tarea o función.
- Las medidas y actividades de prevención y protección aplicables a dichos riesgos.
- Las medidas adoptadas en materia de primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación.

La información tiene como finalidad dar a conocer a los trabajadores su puesto de trabajo así como su entorno dentro de la empresa y todas las circunstancias que lo rodean, concretándolas en los posibles riesgos, su gravedad y las medidas de protección y prevención adoptadas.

Pero la información ha de ser bidireccional, también los trabajadores tienen el deber de informar de inmediato a su superior jerárquico y a los trabajadores designados para realizar actividades preventivas (Delegados de Prevención), o en su caso, al Servicio de Prevención cuando exista, acerca de cualquier situación que a su juicio, entrañe un riesgo para la seguridad y salud de los trabajadores.

Se deberá por tanto garantizar que todos los trabajadores reciban dicha información en materia preventiva tanto en el momento de su contratación, como cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñen o se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo, esto independientemente de la modalidad o duración del contrato.

La información pretende fundamentalmente que los trabajadores conozcan las medidas y aptitudes para la correcta ejecución de las tareas que les son encomendadas.

La información en materia preventiva deberá conseguir que los trabajadores sean conscientes de los riesgos que corren en la ejecución de su trabajo, y conozcan las medidas preventivas dispuestas, así como su correcta utilización y/o ejecución.

Se deberá por tanto informar de los riesgos generales que afectan a toda la empresa y de las medidas de emergencia (primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación).

Se informará también sobre los riesgos específicos de cada puesto de trabajo referentes a:

- la utilización de máquinas y equipos de trabajo
- la exposición a agentes químicos, físicos y biológicos
- las normas y medidas de prevención y protección aplicadas en cada caso.

Además, los trabajadores deberán ser informados de cualquier cambio o modificación que se produzca en su puesto de trabajo.

La prevención de riesgos laborales en el servicio de salud de castilla-la mancha

Nuestro principal objetivo era analizar, con el fin de garantizar el cumplimiento de la Ley, la Prevención de Riesgos Laborales en el Servicio de Salud de Castilla-La Mancha (España). Para ello, nuestro trabajo consistió en el estudio de los puestos de trabajo del Hospital Nacional de Parapléjicos de Toledo, donde trabajan 765 personas[1] repartidas en 35 categorías profesionales diferentes, por lo que resultaba necesario regular un procedimiento a través del cual se garantice el derecho de los trabajadores a disponer de información adecuada y suficiente sobre los riesgos laborales a los que están expuestos y las medidas de protección y prevención aplicables así como a las medidas de emergencia establecidas por el hospital.

Una de las herramientas más interesantes y útiles que utilizamos para transmitir la información en materia de prevención de riesgos laborales son las Normas de Trabajo Seguro. Las normas de trabajo seguro son un documento en el que se recogen recomendaciones prácticas por escrito, cuyo objetivo es informar a los trabajadores en

[1] Datos obtenidos a fecha 29/11/2011

cuestiones relativas a la Seguridad y Salud, definiendo tanto los riesgos como detallando las medidas preventivas a adoptar para eliminar o reducir dichos riesgos.

En el Servicio de Salud de Castilla-La Mancha (SESCAM) se ha apostado por esta vía para transmitir a todos los trabajadores (celadores, enfermeros, médicos, administrativos, etc.) la información establecida como obligatoria por la Ley de Prevención. El contenido de dicha información procede del resultado de la Evaluación de Riesgos y se desarrolla en función de los riesgos generales y específicos de cada categoría/puesto de trabajo.

Para cada categoría, puesto de trabajo o riesgo específico se disponen de una o varias Normas de Trabajo Seguro. Estos documentos se actualizarán periódicamente o cuando se produzcan cambios sustanciales.

En concreto se disponen en la actualidad en el SESCAM de Normas de Trabajo Seguro para cada puesto de trabajo (celadores, sanitarios, trabajadores expuestos a Rayos X, personal de oficinas, personal de mantenimiento, trabajadores de laboratorios e investigación, cocineros y pinches de cocina, trabajadores de lavandería, etc.) así como de riesgos específicos que han sido desarrollados en diferentes documentos (riesgo biológico, productos químicos, trabajo a turnos y trabajo nocturno, conducción de vehículos, almacenamiento seguro, manipulación de cargas, movilización de pacientes, administración de citostáticos, etc.)

El personal de nuevo ingreso recibirá, por parte del Servicio de Personal correspondiente, una copia de la Normas de Trabajo Seguro que informe sobre los riesgos de su categoría profesional, tras la firma del primer nombramiento o contrato, salvo las excepciones contempladas en el presente procedimiento. De la entrega de las Normas de Trabajo Seguro quedará constancia en el Expediente personal de cada trabajador.

Independientemente de la información recibida en el Servicio de Personal, el responsable directo deberá informar al trabajador de los riesgos específicos del puesto de trabajo que va a ocupar, según las funciones y tareas desarrolladas en el mismo. La información sobre los riesgos específicos del puesto de trabajo será proporcionada por los responsables directos asesorados por el Servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

El Delegado de Prevención como representante de los trabajadores dispondrá de toda la información que se entrega a los trabajadores y podrá participar en la entrega de

la misma. Además deberá velar por que todos ellos estén informados en materia de prevención de riesgos laborales.

Conclusiones

Como podemos observar, la información y la formación es un punto clave en la prevención de riesgos laborales, pero no sólo para empresarios, sino también para trabajadores. Para los empresarios, porque son los responsables de ejecutar la Ley de Prevención de Riesgos Laborales en la empresa y para los trabajadores, porque ellos son los que van a sufrir más directamente la presencia de riesgos que pongan en peligro su seguridad; y si están formados, pueden no sólo protegerse, sino también exigir a quiénes son los responsables que adopten las medidas preventivas más adecuadas.

Cualquier accidente de trabajo, en la mayoría de las ocasiones, es la manifestación práctica de una escasa o nula información y formación de los riesgos en el puesto de trabajo. Muchos accidentes no se habrían producido si los trabajadores hubieran recibido una información adecuada de los riesgos y como evitarlos.

La información constituye un elemento importante para la gestión en general, pero sobre todo para la gestión del cambio. Las campañas de información y comunicación pueden resultar muy eficaces para aclarar dudas y pueden contribuir a incrementar la satisfacción del trabajo y evitar riesgos.

Los enfoques de participación global en las actividades de evaluación de riesgos y su prevención, donde todos participan, produce a menudo un impacto positivo sobre los accidentes de trabajo. La participación en el análisis de riesgos y en información sobre riesgos ejerce una influencia positiva sobre las actitudes, que suelen constituir un obstáculo para la prevención de accidentes.

Desde el punto de vista empresarial, es imprescindible que se tenga bien claro que si los trabajadores no disponen de información adecuada y de una buena formación en Prevención de Riesgos Laborales, peligra la existencia de la empresa.

Una de las causas más repetidas en la disminución de productividad, es el absentismo laboral por enfermedad y un gran porcentaje de este, viene derivado de los accidentes laborales que se producen diariamente en las empresas. Si conseguimos un mejor conocimiento de los riesgos a los que nos enfrentamos en nuestro puesto de trabajo, podremos combatirlos de forma más eficiente.

Bibliografía

LEY 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. BOE nº 269 10/11/1995.

Notas Técnicas del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.

CALATAYUD, A., Cortés, C. (1993), Lecciones de salud laboral, Valencia: Tirant lo Blanch.

Comisión de las Comunidades Europeas (1992), La formación en seguridad y salud en el lugar de trabajo, Luxemburgo, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

GONZÁLEZ, S., Aparicio, J. (1996), Comentarios a la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, Editorial Trotta, Madrid.

LUQUE A., Millán A. J. (1989), Legislación básica de seguridad e higiene en el trabajo, Editorial TAT, Granada.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (1987), Protección de la salud y condiciones de trabajo: Orientaciones para una nueva normativa en España, Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, DL.

Professions, Self-interest and the Public Interest: conceptual and empirical challenges

Mike Saks[*]

Abstract

This paper focuses on the conceptual and empirical challenges related to the study of the relationship between professions, self-interest and the public interest. It begins by noting the complex general relationship between theory, methodology and empirical data, before addressing the question of how to provide from a neo-Weberian perspective an operational conceptual and methodological framework to investigate the extent to which professional groups subordinate their own self-interests to the public interest. The main reasons why this is an important question are outlined, before three major challenges in systematically examining the altruism or otherwise of professional groups are considered – namely, generating an operational concept of professional self-interest, developing a viable notion of the public interest, and understanding the role of professional self-interest, as opposed to the public interest, in decision making. Once the analytical framework is established, a case study involving the response of the medical profession to alternative medicine is employed to illustrate its applicability – which extends beyond the health field to a much wider range of health professional groups. The particular relevance of such a framework to Portugal at present is noted, given recent legal changes related to professions and the public interest.

Introduction

It is important to promote reflection on work, organisations and professions within theoretical frameworks relevant to the analysis of the increasing complexity of today's world – and, in so doing, also to discuss empirical objects that cannot be circumscribed to a unique domain. The focus of this paper is on a general topic pertinent to much current discussion about work, organisations and professions in this respect – namely, the conceptual and empirical challenges related to the study of the relationship between professions, self-interest and the public interest. I have considered this issue at

[*] Provost and Chief Executive, University Campus Suffolk, UK;

length over the past three decades – indeed, it formed the basis of my doctoral thesis presented many years ago at the London School of Economics. This issue has much contemporary relevance, not least in the context of Portugal where a law was passed in 2008 establishing a legal framework that only allows professional associations to come into being when the profession in question involves a particularly relevant public interest (Veloso et al. 2010).

But before discussing the topic in the context of this paper, the complex general relationship between theory, methodology and empirical data should be noted. This is such that it is argued here that we can only experience the world through paradigms which frame theoretically the conceptual universe, the research methods used to investigate it and the conclusions reached through analysis. This is accentuated in the health field by Saks and Allsop (2007; 2011), whose book highlights amongst other things that central to the process of research is establishing and seeking seeking counterfactual conditions within the paradigms concerned through the application of qualitative, quantitative and/or mixed research methods – conditions under which our initial views of the wider universe may be explored and challenged. Although I shall use the health area as an illustration, the key question discussed here in exploring the conceptual and empirical challenges in work, organisations and professions is more generally: How do we provide an operational conceptual and methodological framework to investigate the extent to which professional groups subordinate their own self-interests to the public interest? This theme about the altruism or otherwise of professional groups was most explicitly developed in my publications through Saks (1995), although it has also informed my recent work (for example, Allsop and Saks 2002; Kuhlmann and Saks 2008).

Examining professional altruism: Importance and challenges

My approach to professions is as a neo-Weberian sociologist. This means that I analyse professions as occupational interest groups based on legally-defined exclusionary social closure, with communities of privileged insiders operating through credentialism in a competitive marketplace (Saks 2010). Providing an operational conceptual and methodological framework to examine how far professional groups subordinate their own self-interest to the public interest in this context, remains an important question for social scientists in Portugal as well as in the Anglo-American

context and beyond for three main reasons. The first is that professions have certain legally defined privileges in society deriving from exclusionary closure – including enhanced income, status and power – and, as identified in Portugal (Veloso et al. 2010), should be able to justify this special standing to the state. The second is that professions generally claim in their codes of ethics to be altruistic and their use of this claim in the politics of work helps to explain how they won these privileges. Third, social scientists of all theoretical persuasions from functionalism and the trait approach to Marxism and neo-Weberianism itself have tended to reflexively assume that professional groups across the range are or are not altruistic without appropriate investigation (Saks 1995) – thus mirroring a longstanding lack of rigour in much of the academic study of professions (Saks 1983).

For me, there are three inter-related major challenges in systematically examining the altruism or otherwise of professional groups operating in work and organizations as originally outlined in Saks (1995). These are generating an operational concept of professional self-interest; developing a viable notion of the public interest; and understanding the role of professional self-interest, as opposed to the public interest, in decision making. For various reasons, as will be seen, these are by no means straightforward challenges for social scientists and I shall consider each one of these in turn – including the issues that arise and how they may best be addressed from the neo-Weberian perspective that I have adopted. A fuller exposition is contained in Saks (1995), to which wider reference is made in the professions literature.

Developing a framework for investigating professional altruism

The first of the three issues identified in Saks (1995) in developing an analytical framework for investigating professional altruism is generating an operational concept of professional self-interest. It should be stressed that the concept as defined here is based on professional groups not individual professionals since their interests are not necessarily synonymous. The conceptualisation also needs to avoid self-fulfilling definitions that preclude further enquiry where professional self-interest and the public interest are conflated – as often manifested in functionalist and Marxist positions. A number of other definitions of professional self-interests are also to be avoided. This particularly applies to positivist conceptions based on subjective policy preferences by the groups concerned as, amongst other things these do not allow for groups to mistake

their interests and ignore the 'hidden face of power' that may shape overt decision making. On the other hand, it is also crucial to sidestep realist suppositions of self-interest based on a situation of hypothetical freedom from the distorting effect of dominant ideologies. In short, it is argued here that a viable definition of professional self-interests must be empirically operational, while avoiding the pitfalls of subjective self-definition of interests. As such, it is claimed that – although there are still some ambiguities – the concept of professional self-interests should be centred on a positive balance of the objective, as opposed to subjective, benefits and costs to a professional group in taking a specific decision.

The second related issue in establishing an abstract framework for examining professional altruism is developing a viable notion of the public interest. One difficulty here is that the public interest can be a vacuous concept which is ill-defined and simply reflects the originator's own view of the desirable. For this reason, many social scientists have preferred to see it as a political datum in their analysis rather than a concept to be operationalised in its own right. Of those who have been more forthcoming, there is a wide diversity of academic definitions, not least by discipline – from judicial interpretations in law to the emphasis some economists place on demands in the market. A number of such mainstream definitions are problematic. For example, those equating the public interest with decisions that satisfy a preponderance of individuals may not give sufficient attention to the rights of minority groups in an increasingly sensitive socio-political environment, while others defining the concept in terms of a genuine common interest risk narrowing it down too greatly so that it applies only to a very small sub-set of situations. A viable definition, therefore, must be operational, normative and meaningful contextually. It is therefore argued that the public interest can be most helpfully based on the values of a specific time and place – which in liberal democracies mean that it would be focused on decisions advancing welfare, justice and/or liberty as articulated in a particular society. As with the concept of professional self-interests, there may still be debates about interpretation, but this explication does at least provide an indication of direction of the public interest that can be effectively implemented.

The third issue in developing a framework for the analysis of professional altruism concerns understanding the distinctive role of professional self-interest as against the public interest in decision making. Here it is necessary to avoid, amongst

other things, the functionalist teleological pitfall of seeing causes in effects in implicating professional self-interests in decision making. It is also very important to accept that the pursuit of professional self-interests can be compatible with the public interest; they do not have to conflict and in theory the pursuit of self-interests may as readily advance the public interest as subvert it. The way forward operationally in any particular case, therefore, is seen to be to first assess the evidence that a specific decision is consistent with professional self-interest. If such interests are to be implicated, then it should also be established that a professional group has had sufficient political and other resources to bring about this position. Finally, to further strengthen the case for the central involvement of professional self-interests in decision making, it is vital to rule out of primary consideration other likely alternative explanatory factors to professional self-interests. At this point the compatibility of the decision made with the public interest can then be assessed to provide empirically informed insight into the altruism or otherwise of professional groups.

The response of the medical profession to alternative medicine; A case study

Employing this analytical framework, Saks (1995) analyses the response of the British medical profession to acupuncture as a form of alternative medicine as a case study in assessing the altruism of a specific profession. The approach adopted was first to outline the response of the British medical profession to acupuncture from the seventeenth century to the present day. The medical climate is seen to be predominantly one of rejection, especially from the mid-nineteenth century to the latter part of the twentieth century. The social implications of the mainly negative climate of medical reception of acupuncture are then considered in terms of the public interest, particularly in terms of inequalities of public access to acupuncture. Potential explanations for the medical rejection of acupuncture other than professional self-interest are then examined such as the speed of diffusion of knowledge of acupuncture, its effectiveness and safety, cultural dissonance based on its modus operandi, competing medical priorities, the sufficiency of client demand, the power of the drug companies, and splits in the acupuncture movement. Finally, an assessment was made of the extent to which the medical profession had the power to resist the development of acupuncture in Britain, whether the medical profession has concretely used its power to limit the supply of

acupuncture, and the compatibility of professional self-interest with the pattern of reception of acupuncture in Britain.

Only after this empirical assessment had taken place within the conceptual and empirical framework outlined could the extent of altruism of the British medical profession be determined. The analysis of this case study concluded that the self-interest of the British medical profession had generally held back the development of acupuncture to the prejudice of the public interest. In so concluding, the study highlighted two significant points of interest. The first was that the medical profession needed to be conceptualised more subtly as a segmented group, as opposed to a single cohesive, entity to make the analysis most meaningful. Of particular importance here was the differentiation in response between the professional elite and the rank-and-file, professional groups at various stages in the career structure, and those in private and public medical practice. The second point of interest was that even in periods where acupuncture has been incorporated into orthodox medicine, there seems to have been an associated group medical self-interest underlying this. Thus, for example, general medical practitioners have recently tended to find acupuncture of more interest than specialists because of the opportunities it provided for private practice that were otherwise few and far between. The medical attractions have been greater still when acupuncture can be explained in terms of legitimising orthodox neurophysiology, as opposed to the traditional oriental philosophies that underpin its use in the East which are more challenging to Western science.

Interestingly, the response of the Portuguese medical profession to acupuncture and other alternative therapies has also been considered, not least by Almeida (2010) who places greater emphasis on the role of the pharmaceutical industry in explaining the marginal position of acupuncture and homeopathy in Portugal. Nonetheless, even she still acknowledges the substantial influence of medical self-interests, a theme which is also central to Saks (2003) – a text which looks at the relationship between orthodox and alternative medicine in Britain and the United States over a five hundred year period, highlighting that their mutual development needs to be examined synergistically rather than separately as has largely been the case hitherto. In this process, it is acknowledged that the operation of professional self-interests has been a key driver for groups of both orthodox and alternative practitioners in their engagement with their respective systems. It is argued in this and other recent works by Saks (for instance,

Kelner et al. 2003) that, in relation to the example of alternative medicine, medical self-interest has fundamentally shaped wider patterns of health care. This can be illustrated by the effective political pressure from the British Medical Association for disclosure of the contents of 'secret remedies' in late nineteenth and early twentieth century Britain. Meanwhile in the United States the alliance of the American Medical Association with homeopaths enabled state medical licensing over a similar period – with medical interests predominating when the homeopathic training schools were subsequently shut down in the early twentieth century following the Flexner reforms. In both cases in the Anglo-American context it might be argued that the public interest was served – underlining my earlier claim that, despite popular supposition, professional self-interests may not necessarily run counter to the public interest.

Conclusion

As the foregoing illustrations demonstrate, there is a complex relationship between the professions, the public interest and professional self-interest in work and organisations, which requires specific empirical examination in each particular case. It is claimed, however, that this crucial relationship can be effectively – and perhaps most effectively – analysed by addressing the conceptual and empirical challenges involved by using the neo-Weberian framework outlined here. It is important to stress in this respect that this framework is applicable to a far wider range of professions than simply alternative medicine and health care more generally; it also has applicability to a broad band of professional groups spanning from architects and accountants to lawyers and teachers, where its use should much advance our understanding of their dynamics in the work, organisational and societal settings in which they operate. In this paper, therefore, the use of the framework proposed for analysing professional altruism at a macro-level is commended, including in the Portuguese context where – as noted at the outset – recent legislative changes throw the government policy spotlight even more on the relationship between professions, self-interest and the public interest by focusing on the assessment of the need to create specific professional associations (Veloso et al. 2010).

References

ALLSOP, J. and Saks, M. (2002), *Regulating the Health Professions*, Sage, London.

Almeida, J. (2010), "CAM and medical incorporation: The case of acupuncture and homeopathy in Portugal", *World Congress of the International Sociological Association: Sociology on the Move*, Gothenburg.

KELNER, M., Pescisolido, B., Saks, M. and Wellman, B. (2003), *Complementary and Alternative Medicine: Challenge and Change*, Routledge, London.

KUHLMANN, E. and Saks, M. (eds) (2008*), Rethinking Professional Governance: International Directions in Healthcare*, Policy Press, Bristol.

SAKS, M. (1983), "Removing the blinkers? A critique of recent contributions to the sociology of professions", *Sociological Review*, Vol. 31, No. 1, pp. 1-21.

SAKS, M. (1995), *Professions and the Public Interest: Medical Power, Altruism and Alternative Medicine*, Routledge, London.

SAKS, M. (2003), *Orthodox and Alternative Medicine: Politics, Professionalization and Health Care*, Sage, London.

SAKS, M. (2010), "Analyzing the professions: The case for the Neo-Weberian approach", *Comparative Sociology*, Vol. 9, No. 6, pp. 887-915.

SAKS, M. and Allsop, J. (2007), *Researching Health: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods*, Sage, London.

SAKS, M. and Allsop, J. (2011), *Pesquisa em Saúde: Métodos Qualitativos, Quantitativos e Mistos*, Editora Roca Ltda, São Paulo.

VELOSO, L., Freire, J., Lopes, N. and Oliveira, L. (2010), "Regulation and the public interest: The Portuguese case of the relationship between the state, science and professions", *World Congress of the International Sociological Association: Sociology on the Move*, Gothenburg, July.

Profissão: Bibliotecário

Sónia Maria da Costa Passos*

Resumo

A profissão de Bibliotecário é assumida em termos legais em 1979, momento a partir do qual se cria a carreira. Volvidos cerca de 20 anos o ordenamento das carreiras de bibliotecas, arquivos e documentação (BAD) é reequacionado considerando a "evolução da ciência da informação" e a "crescente utilização das novas tecnologias de informação".

E se em 2006, o Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE) apresenta um plano de Reforma do Sector Documental na Administração Pública no sentido da racionalização e concentração de serviços, o vazio de uma política global de informação, confirma-se nos dois momentos seguintes: em 2008, com a extinção das carreiras especiais e fusão com as carreiras gerais, e em 2010 com a extinção da Direcção Geral do Livro e das Bibliotecas (DGLB).

Mediante este histórico, e tendo presente o actual cenário de "crise" gostaríamos de enquadrar a problemática do papel, da acção e das competências do bibliotecário num contexto particular em que mais uma vez se assiste a uma prova da "modernidade tardia" portuguesa.

Palavras-Chave: Profissões – Bibliotecários – Identidade Profissional - Informação

Abstract

The profession of librarian is assumed in law in 1979, the time from which to create a career. Ware about 20 years planning for careers in libraries, archives and documentation is considering reworked the "evolution of information science" and "increasing use of new information technologies."

And in 2006, the Program for Restructuring the State's Central Administration (PRACE) presents a plan Documentary Sector Reform in Public Administration towards rationalization and concentration of services, the emptiness of a global

* Universidade do Porto – Faculdade de Letras, Departamento de Sociologia, sonia_passos@portugalmail.com

information, it is confirmed in following two times: in 2008, with the abolition of special careers and merging with the general careers, and in 2010 with the demise of the General Directorate of Books and Libraries.

Upon this background, and bearing in mind the current scenario of "crisis" would like to frame the issue of paper, the action and the skills of the librarian in a particular context in which once again seeing a proof of Portuguese "late modernity".
Keywords: Professions - Librarians - Professional Identity - Information

Introdução

"Las carreras o professiones son tipos de quehacer humano que, por lo visto, la sociedad necessita. Y uno de estos es desde hace un par de siglos el bibliotecário."

Ortega y Gasset, *Misión del Bibliotecário*

Em 20 de Maio de 1935, Ortega y Gasset[1] proferiu o discurso inaugural do 2º Congresso Internacional da IFLA no auditório da Universidad de Madrid, onde desempenhava funções de professor catedrático, o qual intitulou "Misión del Bibliotecário".

Se para o filósofo, "missão" significa aquilo que o homem deve fazer na vida, aquilo que é chamado a realizar, e é em si mesma exclusiva do homem, a "missão profissional" é o trabalho, pois considera que a vida é trabalho. Segundo o autor, para viver é preciso fazer algo sob pena de sucumbir. Então:

> "Originariamente eso que hoy constituye una profésion u oficio fue inspiración genial e creadora de un hombre que sintió la radical necesidad de dedicar su vida a una ocupación hasta entonces desconocida, que invento un nuevo quehacer. Era su misión, lo para él necesario. Esse hombre muere, y com él su misión; pero andando el tiempo, la colectividad, la sociedad, repara en que aquella ocupación oalgo parecido es necesaria para que subsista o florezca el conglomerado de hombres em que ella – la sociedad – consiste."

[1] Professor e escritor espanhol, nasceu em Madrid em 9 de Maio de 1883 e morreu em 1955. Estudou Filosofia em Madrid e depois em Leipzig, Berlim e Marburg. A sua extensa obra abarca temas de matriz política, artística, sociológica e histórica.

O Bibliotecário é uma figura antiga que podemos encontrar na literatura designadamente nos clássicos Umberto Eco[2] ou Jorge Luís Borges[3], que incarna, no primeiro caso, a imagem do conservador incorruptível e poderoso na guarda da sabedoria contida nos livros, controlando e limitando o seu acesso, de modo a proteger o conhecimento a que apenas alguns eleitos têm direito.

Longe vai esse tempo. Bibliotecas e bibliotecários são hoje realidades bem diferentes, bem mais

próximas da utopia de Borges: mais abertas e próximas das populações, onde se podem encontrar variados serviços e chegar à fala com o bibliotecário que há muito deixou de estar encerrado numa torre de marfim.

Aconteceu, pois, que as necessidades referidas por Gasset foram evoluindo e mudando ao longo do

tempo. O trabalho do bibliotecário foi variando em função do papel e do significado do livro enquanto necessidade social, numa primeira fase. A sociedade da informação e do conhecimento, porém, veio alterar o enfoque no livro, ou seja, no objecto material, e passou a centrá-lo na sua essência, no conteúdo, na informação, independentemente do suporte de fixação ou registo, exigindo um profissional com novas competências, nomeadamente ao nível da gestão das tecnologias da informação.

> "Mas ahora va a surgir ante nosotros el perfil de una nueva tarea incomparablemente más alta, más grave, más esencial. Cabría decir que hasta ahora vuestra profésion há vivido solo las horas de juego y preludio – Tanz und Vorspiel. Ahora viene lo serio, porque el drama impieza."

Para o intelectual espanhol, o livro e o impresso tornaram-se um "peso". A alegria pelo livro torna-se no seu contrário, devido à dificuldade em gerir a profusão bibliográfica, "lo cual significa para mí que vuestra profesión inicia su edad madura".

[2] "O Nome da Rosa", romance histórico de Umberto Eco, cujo enredo de gira em torno das investigações de uma série de crimes misteriosos, cometidos dentro de uma abadia medieval. O investigador, o frade franciscano William de Baskerville, assessorado pelo noviço Adso de Melk, vai a fundo nas suas investigações, apesar da resistência de alguns dos religiosos do local, até que descobre que as causas do crime estavam ligadas a manutenção de uma biblioteca que mantém em segredo obras apócrifas, obras que não seriam aceitas em consenso pela igreja cristã da Idade Média.

[3] "A Biblioteca de Babel", de Jorge Luís Borges, é um conto inserido no livro *Ficções*, de 1944. Este conto, essencialmente metafísico, fala de uma realidade em que o mundo é constituído por uma biblioteca infindável, abrigando uma infinidade de livros. O narrador, um dos muitos bibliotecários, supõe que os volumes da biblioteca contêm todas as possibilidades da realidade. Alguns não fazem sentido, ou fazem numa língua há muito desconhecida. Outros são meras repetições de uma mesma palavra. Busca-se incessantemente alguém que saiba decifrar as mensagens contidas nos misteriosos volumes, que seria o correspondente a um deus.

Gasset considera que a maturidade da profissão de Bibliotecário passa pela capacidade de enfrentar duas questões que entende problemáticas: a existência de demasiados livros e a sua produção abundante.

Deste modo, para o autor, o bibliotecário deveria ser o regulador da produção livresca e assumir-se como um "higienista" das leituras, principalmente perante os leitores menos preparados. Actualmente a profusão e a abundância não está apenas nos livros, está na produção massiva de informação, que extravasa o universo do livro.

O Bibliotecário tem hoje como missão racionalizar a informação, tornando-se algo mais do que aquilo que se tornou vulgar reconhecer como função de mediador da informação.

Se em 1935, Gasset entendia que a profissão de Bibliotecário atingia a sua idade madura, poderemos agora questionar em que fase da sua vida está esta profissão, ou interrogar se será legítimo ainda falar em Bibliotecário como uma profissão.

Para o efeito, interessa compreender o que se pode entender como Bibliotecário, que tarefas e competências lhe são exigidas, que formação e que relação com o mercado de trabalho e as asssociações profissionais, no actual contexto da sociedade da informação. É a partir da interpretação da evolução destes eixos analíticos que tentaremos posicionar a profissão e aventar perspectivas de futuro num panorama em transformação.

1. O que é um Bibliotecário?

O Dicionário do Livro (Faria, Pericão, 1999) regista na entrada para "Bibliotecário" o seguinte significado:

> "O técnico superior que trabalha numa biblioteca e que está encarregado da sua organização e gestão, do aumento das colecções, da classificação e do tratamento dos documentos para os pôr à disposição dos leitores, fazer a sua divulgação e assegurar eventualmente a sua conservação".

O conceito registado em 1999 configura uma realidade profissional que evoluiu significativamente
neste lapso temporal de doze anos.

O Bibliotecário começou, *in illo tempore*, por ser quem auxiliava os investigadores, nomeadamente os historiadores, na consulta, identificação e compilação das fontes documentais para os seus estudos (Silva, Ribeiro, 2004).

Era também o guardião dos fundos documentais e um efectivo conservador das colecções. Com a produção em massa da edição proporcionada pela imprensa de caracteres móveis, e com a generalização da tecnologia "livro", o Bibliotecário adaptou as suas funções a um novo conceito de biblioteca, orientado para todas as camadas sociais e não já apenas para as elites, pois, com a expansão da alfabetização, toda a sociedade passou a ter necessidades de informação e conhecimento.

Passámos, então, a entender o profissional como um mediador entre os sistemas de organização de informação e os utilizadores, de modo a facilitar o acesso da informação da colecção a seu cargo. A tarefa dos bibliotecários esteve sempre estritamente vinculada a processos de racionalização que permitiam localizar a informação com maior celeridade, como sejam: a selecção, aquisição, catalogação, classificação e disseminação da informação, mas com o tempo, o bibliotecário converteu-se num agente social construtor de informação, deixando de ser um mero facilitador de livros.

Actualmente, este profissional vê-se na necessidade de trabalhar a informação num contexto electrónico e digital. O conceito de biblioteca também sofreu mudanças, e desprendeu-se do espaço, ou seja, libertou-se de uma dimensão meramente física e marca hoje presença no ambiente digital.

Já em 1995, Eloy Rodrigues questionava o eventual desaparecimento das bibliotecas tal como as conhecíamos, e apresentava propostas de reflexão em torno do então conceito emergente, de "Biblioteca Virtual" ou "Biblioteca Digital". Seria uma nova dimensão de biblioteca proporcionada pela internet e pela *world wide web*. A Internet dava origem a "bibliotecas sem paredes e a estantes sem livros"(Cunha, 1999) e aos bibliotecários sucediam-se os "cibertecários".

> "As mudanças exigiram um nome mais significativo das novas funções e destrezas. As práticas tradicionais mantêm-se, mas há novas técnicas e práticas de outras áreas de estudo (Sullivan, 2004)."

Esta "nova" biblioteca constaria de três ideias base: capacidade de armazenamento de informação em variados suportes digitais e formatos, possibilidade de estarem acessíveis aos seus utilizadores em qualquer lugar e a qualquer hora, e facilidade de pesquisa e acesso às colecções locais e outras fontes de informação disponíveis em rede.

As Tecnologias da Comunicação e da Informação (TIC) propiciaram mudanças de paradigma marcadas pelo valor que o conhecimento adquiriu no contexto da Sociedade da Informação. "A
grande mudança na área da biblioteconomia é a mudança do paradigma do acervo para o paradigma
da informação"(Valentim, 2000). Os profissionais bibliotecários de hoje devem estar ligados ao sector da informação, no sentido da sua participação nos processos de geração, disseminação, recuperação, gestão, conservação e utilização da informação.

As TIC impuseram mudanças no perfil profissional do bibliotecário. O Bibliotecário confronta-se hoje, inclusivamente, com a problemática da sua própria designação profissional. São-lhe exigidas competências e aptidões novas, embora não no sentido de substituir as suas competências tradicionais e clássicas enunciadas resumidamente na definição do Dicionário do Livro, mas no sentido de acrescentar novas competências que devem estar em permanente actualização.

Já não existe uma única possibilidade de trabalho, o bibliotecário pode desempenhar funções como consultor, ministrar cursos de formação, intervir no desenho de sistemas informáticos, afirmar-se como perito nas pesquisas web e bases de dados, desenhar páginas web ou desenvolver sistemas de apoio à decisão.

O perfil do profissional deve atender a três áreas do conhecimento: a administração e a gestão, a tecnologia da informação e a informação, ou seja, deve extravasar os horizontes das bibliotecas e da biblioteconomia.

As competências e aptidões tradicionais dos bibliotecários continuam a ser úteis no ambiente digital, mas têm que ser devidamente adaptadas e flexíveis. Face a estas transformações, na última década, os bibliotecários tiveram que reaprender a sua profissão. Os cursos que habilitavam estes profissionais tiveram que ser avaliados e reequacionados em consideração do uso da tecnologia e das exigências do próprio mercado de trabalho.

Em 2005, foi editado pelo Conselho Europeu das Associações de Informação (ECIA) o Guia

referencial das competências dos profissionais europeus de informação, realizado por profissionais da informação numa perspectiva europeia. Nele foram identificadas e comparadas as competências e aptidões demonstradas nas diferentes ocupações da profissão de informação-documentação onde se incluem as profissões de arquivista, bibliotecário e documentalista, estabelecendo 33 domínios de

competências divididos em 5 grupos – Informação, Tecnologias, Comunicação, Gestão, outros saberes, e 20 aptidões que completam a lista dos domínios de competências.

Sobre a evolução do profissional da informação, o Guia conclui:

> "A profissão de informação-documentação (I-D), continua a cumprir a missão fundamental que lhe incumbe. Isto é, encontrar a informação para uso profissional, tratá-la, geri-la, torná-la facilmente acessível e transmiti-la aos que dela necessitam, utilizadores ou clientes.
>
> Se a missão continua a ser a mesma, em contrapartida, os meios para a cumprir evoluíram muito rapidamente.
>
> Ao mesmo tempo, a profissão é pressionada e obrigada a evoluir devido ao aumento do nível de exigência social. A informação torna-se cada vez mais um bem indispensável ao desenvolvimento de uma sociedade moderna.
>
> (…) Se a profissão mudou muito, o nosso olhar sobre ela mudou ainda mais. As associações europeias que elaboraram este Euro-Referencial estão fortemente convencidas da profunda unicidade da profissão, bem como da originalidade de cada uma das actividades que ela abrange."

2. Como tornar-se Bibliotecário?

Data de 1887 o decreto[4] que criou a Inspecção Geral das Bibliotecas e Arquivos Públicos, cujo diploma deu origem ao curso de formação profissional superior que previa a preparação de Bibliotecários e Arquivistas. Portugal é, de resto, um dos primeiros países do mundo a instituir a formação superior nesta área (Ribeiro, 2005).

O decreto nº20.478 de 1931 (6 Novembro) regulamentou o curso superior de bibliotecário- arquivista. Tratava-se de um curso superior exclusivamente profissional,

[4] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – [Decreto de 29 de Dezembro de 1887]. *Diario do Governo*. Lisboa. 3 (4 Jan. 1888)

"destinado a fornecer a preparação técnica essencial ao desempenho dos cargos superiores dos estabelecimentos bibliotecários e arquivístico[5]."

Até 1911 o curso de bibliotecário-arquivista é ministrado ora no Arquivo Nacional Torre do Tombo

(AN/TT) ora na Biblioteca Nacional (BN). Com a criação da Universidade de Lisboa, as disciplinas

não técnicas passam a ser leccionadas na academia, continuando as restantes nos organismos antes referidos.

Com a instauração da ditadura nacional promulga-se o decreto de 1931 e o curso é retirado da universidade ficando sob a dependência da Inspecção das Bibliotecas e Arquivos. Em 1935, concluindo que *há vantagem em aliviar os serviços técnicos das bibliotecas e arquivos de funções docente*[6]*4*, a formação volta a ser competência da academia. Nesse mesmo ano é instituído o curso de bibliotecário-arquivista na Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra (FLUC).

O curso de bibliotecário-arquivista manteve a mesma estrutura e organização até 1982. o decreto nº87/82, de 13 de Julho[7] cria o curso de Especialização em Ciências Documentais na FLUC, considerada que foi "a grande evolução das actividades profissionais nas últimas décadas neste domínio", o que tornou indispensável "planear uma formação adequada que permita alargar a capacidade de utilização dos sistemas de informação já existentes a nível mundial".

Extingue-se, assim, o curso de bibliotecário-arquivista. No ano seguinte determina-se em Portaria[8]que o curso se deverá desdobrar em duas opções: arquivo, por um lado, e biblioteca e documentação, por outro, o que é imediatamente aplicado em Coimbra e em Lisboa. Só em 1985 é que a Universidade do Porto, pela Faculdade de Letras (FLUP), passa a ministrar o novo curso.

Esta especialização em Ciências Documentais tem a duração de dois anos, sendo o último semestre de estágio profissional em bibliotecas, arquivos ou centros de documentação. A admissão à sua frequência requer o grau de licenciado, independentemente da área de formação.

[5] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-lei nº 20:478. *Diario do Governo*. Lisboa. Lisboa (6 Nov.1931)
[6] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-lei nº 26:026. *Diario do Governo*. Lisboa. Lisboa (7 Nov.1935)
[7] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto nº87/82. *Diário da República. 1ª série*. Lisboa. 159 (13 Jul. 1982)
[8] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Portaria nº449/83. *Diário da República. 1ª série*. Lisboa. 90 (19 Abr. 1983)

Em 2001 surge um novo modelo formativo inaugurado no Porto, numa parceria entre a FLUP e a
Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP), que dá origem à Licenciatura em Ciência da Informação (LCI). A FLUP extingue o curso de especialização e assume a nova licenciatura em pleno sem saudosismo, numa lógica de ruptura e evolução.

A novidade desta formação começa na própria designação: deixa-se cair a ideia de documento das "Ciências Documentais" e valoriza-se o aspecto mais essencialista, a informação, "Ciência da Informação", que pressupõe a integração de um conjunto de áreas convergentes, nomeadamente os sistemas de informação e as tecnologias da informação, daí o estreitamento da ligação com as áreas de engenharia, decorrendo daí, uma maior abertura à transdisciplinaridade.

Note-se que, ao longo da evolução da sua formação, o Bibliotecário e o Arquivista começaram por ter uma preparação integrada, que foi cindida com as Portarias de 1983, e volta, em 2001, a ser unificada com a nova Licenciatura. Os indivíduos formados com o curso em Ciência da Informação podem ser: bibliotecários, arquivistas, documentalistas, mas são, antes de mais, e sobretudo, "profissionais da informação".

A Ciência da Informação (C.I.) que se apoia na comunicação, na linguística, na informática, na administração, na psicologia, entre outros, vem-se desenvolvendo e formando o seu corpo teóricometodológico. O moderno profissional da informação deve estar ciente desta interdisciplinaridade e perceber a importância disso para o entendimento da C.I. (Valentim, 2000).

3. Que carreira e estatuto profissional para o Bibliotecário?

No decreto-lei nº26.026 de 1935 (7 Julho)[9] pode ler-se no artº 10º, parágrafo 2º:

> "A apresentação do diploma de bibliotecário-arquivista, ou a sua pública-forma, será obrigatória nos concursos documentais para o provimento de cargos técnicos das bibliotecas e arquivos do estado ou das corporações administrativas

[9] Op. cit.

> em que, por lei, os diplomados no curso de bibliotecário-arquivista tiverem preferência absoluta."

Em 1965, o decreto-lei nº46.350 (22 Maio)[10] que remodela os serviços de bibliotecas e arquivos, acentua a obrigatoriedade dos lugares técnicos de bibliotecas serem ocupados por pessoas
devidamente habilitadas. No preâmbulo do documento legal pode ler-se:

> "Persistindo no decidido empenho de assegurar a competência técnica do pessoal das bibliotecas e arquivos, adoptam-se as providências necessárias para que de futuro ninguém possa alcançar provimento definitivo em lugares de categoria igual ou superior a terceiro-bibliotecário, quer dos serviços do Estado, quer dos corpos administrativos, organismos paraestatais e entidades subsidiadas pelo Estado, sem se mostrar habilitado com o
> curso de bibliotecário-arquivista.
> Ainda a propósito de estimular o aperfeiçoamento dos funcionários, preceitua-se que os bibliotecários e conservadores dos serviços do Ministério da Educação Nacional e restantes arquivos distritais, com algumas excepções impostas por motivos atendíveis, constituam quadro único para efeitos de ingresso, transferência e promoção e que todos estes actos sejam precedidos de concurso documental."

A partir de 1969[11] passa a ser obrigatório o cumprimento de um estágio para obtenção do diploma. O estágio decorre entre Fevereiro e Dezembro, em três períodos pré-definidos e compreende ainda
sessões de seminário.

A carreira e os grupos profissionais de Bibliotecários, Arquivistas e documentalistas (BAD) ficaram legalmente formalizados com o decreto-lei nº28/79 (10 de Agosto)[12]:

[10] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº46.350 (22 Maio 1965)
[11] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº49.009. *Diário do Governo. 1ª série*. Lisboa. 116 (16 Maio 1969)
[12] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº280/79. *Diário da República. 1ª série-A*. Lisboa. 184 (10 Ago. 1979)

> "Para que os serviços de bibliotecas, de arquivos e de documentação possam desempenhar a alta função que lhes cabe no processo de desenvolvimento do país, é indispensável dotá-los de pessoal qualificado neste domínio, usufruindo de um estatuto e de condições de trabalho e de remuneração análogas aos dos especialistas do mesmo nível em outros sectores."

Passam, assim, a existir três grupos profissionais: pessoal técnico de investigação (carreira que ficou por designar), pessoal técnico superior (carreira de técnico superior) e pessoal técnico profissional (carreira de técnico auxiliar).

A alteração legislativa acontece em 1991[13]. Recorde-se que em 1987 é aprovado o plano de criação da rede de leitura pública, pela acção da secretária geral da cultura Teresa Patrício Gouveia, momento que marca um maior dinamismo e presença da acção das bibliotecas e dos bibliotecários um pouco por todo país.

O preâmbulo do decreto-lei nº247/91 faz referência à evolução no sector das ciências da informação e às mudanças necessárias para fazer face a essa evolução no que diz respeito aos requisitos profissionais para o seu exercício.

Evidencia a importância do papel cada vez mais interveniente e exigente dos profissionais que associa à "crescente procura de informação que contribua para o planeamento, gestão e decisão por parte dos serviços que sirvam de suporte à concretização de políticas nacionais de arquivos e bibliotecas que apoiem o ensino e a investigação, assim como à crescente utilização das novas tecnologias de informação, as quais têm contribuído também para a evolução das funções em causa, alterando o seu conteúdo, modificando os procedimentos de trabalho e potenciando a qualidade dos produtos oferecidos."

É neste enquadramento legal que se realiza um novo ordenamento das carreiras BAD onde passam a figurar: pessoal técnico superior de biblioteca / documentação e pessoal técnico superior de arquivos (carreira de técnico superior BD e carreira de técnico superior A); e pessoal técnico profissional de biblioteca / documentação e pessoal técnico profissional de arquivos (carreira de técnico auxiliar BD e carreira de técnico auxiliar A).

[13] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº274/91. *Diário da República. 1ª série-A*. Lisboa. 156 (10 Jul. 1991)

Desde 1991, ao nível da regulação do regime de carreiras, foram-se sucedendo várias alterações: em 1998[14] assiste-se à revisão do regime de carreiras da administração pública, estabelecem-se novas regras sobre o ingresso, acesso e progressão nas carreiras e categorias de regime geral, e procede-se à extinção e ou fusão de carreiras, e sua estruturação e enquadramento indiciário. Em 1999[15] é novamente revisto o regime de carreiras, e é realizada uma nova acção de fusão e extinção de carreiras do regime geral, alertando para a manutenção das carreiras de regime especial "nos casos em que as especificidades do conteúdo e dos deveres funcionais, e também a formação ou habilitação de base claramente o justifiquem". São então extintas 1716 carreiras e categorias.

No âmbito do programa de reformas da administração pública, o decreto-lei nº121/2008[16] volta a efectuar novo corte nas carreiras do regime geral e especial. Desta vez, a carreira BAD está incluída na lista das excluídas.

Historicamente, a carreira profissional era concebida como um processo cumulativo através do qual se ascendia na estrutura hierárquica das organizações. Porém, esta abordagem evolucionista tem vindo a sofrer profundas transformações, e a carreira BAD é disso mesmo exemplo, tal como verificamos na análise do seu percurso. De resto, com a crise do estado Providência enquanto elemento estruturador do pacto social, a carreira perdeu centralidade nos modos de estruturação socioprofissional.

Torna-se, assim premente pensar o lugar da profissão BAD ou do profissional da informação na contemporaneidade, mas também:

> "(…) necessário repensar o conceito de carreira profissional, porque a globalização, com o consequente aumento da competição económica, a inovação tecnológica que põe em causa a estrutura dos empregos e gera a obsolescência de certos tipos de qualificações, a consolidação de formas atípicas de emprego, o aumento dos níveis de habilitação escolar e profissional dos indivíduos, a melhoria das condições de vida e a alteração das
>
> expectativas e das aspirações profissionais colocam em causa a carreira profissional enquanto processo linear de progressão intra-organizacional (Almeida, Marques, Alves, 2000)."

[14] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº404-A/98. *Diário da República. 1ª série-A*. Lisboa. 291 (30 Dez. 1998)
[15] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Lei nº44/99. *Diário da República. 1ª série-A*. Lisboa. 134 (11 Jun. 1999)
[16] PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº121/2008. *Diário da República. 1ª série*. Lisboa. 133 (11 Jul. 2008)

4. … Trabalho e Emprego?

O sector empregador tradicional dos profissionais em Bibliotecas, Arquivos e Documentação é a Administração Pública, ou seja, organismos da administração central ou local, designadamente escolas, universidades, ministérios e autarquias. No sector privado é menos usual, mas é possível também encontrar estes profissionais em bibliotecas e arquivos de instituições ou fundações privadas ou em órgãos de comunicação social (televisão, rádio e jornais).

O facto de estas profissões serem exercidas, tradicional e maioritariamente, por conta de outrem condicionou as saídas profissionais dos BAD. Verifica-se, contudo, uma mudança no sentido de uma maior abertura do mercado, nomeadamente no que diz respeito à contratação dos licenciados do novo curso em Ciência da Informação.

No encontro promovido pelas X Jornadas LCI foi possível constatar um leque alargado de empregadores destes licenciados: para além dos tradicionais organismos referidos, verifica-se uma

inserção cada vez mais evidente no sector privado, em empresas de telecomunicações e de desenvolvimento de sistemas.

As TIC propiciaram uma mudança de paradigma marcado pelo valor que o conhecimento tem na sociedade da informação. Porém, o que realmente mudou não foi o valor do conhecimento, mas o valor que o mercado lhe dá na posse do mesmo. Na realidade, o conhecimento sempre gozou de prestígio, mas actualmente é considerado uma ferramenta que permite ostentar poder (Sullivan, 2004). O perfil do bibliotecário deve estar de acordo com as necessidades do contexto laboral, assim foi necessário adaptar-se às mudanças impostas pela aplicação da informação no seu ambiente laboral.

Perante uma economia e uma sociedade globalizada, podemos perspectivar o mercado de trabalho do profissional bibliotecário de acordo com três grandes grupos (Valentim, 2000): o mercado de informação tradicional, o mercado de informação existente e não ocupado, e tendências do mercado de informação.

O mercado informacional tradicional é composto por segmentos bastante conhecidos dos profissionais e, geralmente, são os únicos lembrados pela sociedade e às vezes pelo próprio bibliotecário: bibliotecas públicas (mercado consolidado), escolares, universitárias, especializadas, centros culturais e arquivos.

Os mercados informacionais existentes e não ocupados é composto por editoras e livrarias; empresas privadas, bases de dados.

Nestes últimos anos verifica-se uma tendência para o crescimento na actuação do bibliotecário como consultor, assessor, profissional autónomo ou mesmo independente. Fala-se assim, na necessidade de um profissional mais ousado e empreendedor.

5. Quem defende os interesses do Bibliotecário perante o Estado?

Em Portugal existem quatro associações profissionais constituídas sobre a base do conceito de profissionais da informação:

- APDIS[17], *Associação Portuguesa de Documentação e Informação de Saúde*, constituída em 5 de Fevereiro de 1991, que tem como finalidade o desenvolvimento da documentação e Informação de Saúde.
- A ADPSI[18], *Associação para a Promoção e o Desenvolvimento da Sociedade da Informação*, que pretende proporcionar um fórum para debate sobre a Sociedade da Informação e afirmar-se como força de pressão sobre os poderes públicos, instituições e sector privado no sentido de maximização dos benefícios da Sociedade da Informação, promover a sensibilização e qualificação no domínio da Sociedade da Informação e estimular a adequação do mercado às necessidades de desenvolvimento da Sociedade da Informação e do Conhecimento.
- A INCITE[19], *Associação Portuguesa para a Gestão da Informação*, fundada em 1984 com a designação de *Associação Portuguesa para o Desenvolvimento da Informação Científica e Técnica***.** Tem assim como objectivos: promover os princípios, as metodologias e as ferramentas próprias da Gestão da Informação, contribuir para o desenvolvimento e valorização dos profissionais ligados à área da Gestão de Informação e para a promoção do princípio de igualdade de acesso à informação e ao conhecimento indispensável ao exercício da cidadania numa sociedade democrática.
- A BAD[20], *Associação Portuguesa de Bibliotecários Arquivistas e Documentalistas*, fundada em 1973, em resultado dos esforços dos profissionais portugueses de documentação e informação. Tem por objectivos: defender os interesses dos seus associados em todos os aspectos relativos às suas actividades e carreiras, fomentar a

[17] Para mais informação consultar: www.apdis.org/
[18] Para mais informação consultar: http://www.apdsi.pt/
[19] Para mais informação consultar: http://www.incite.pt/
[20] Para mais informação consultar: http://www.apbad.pt/

investigação nas áreas relativas aos sectores profissionais, promover o aperfeiçoamento científico, técnico e cultural dos seus associados tendo em vista a plena consciência da sua identidade e ética profissional, intervir nas áreas de decisão relativas ao planeamento, implementação e reorganização de Sistemas de Informação Documental, defender o direito à Informação na perspectiva de um desenvolvimento integral, e avaliar da qualidade dos conteúdos e estruturas curriculares dos diversos níveis de formação profissional.

Esta última Associação Profissional é a mais antiga cuja "acção se orientou prioritariamente para o reconhecimento do grupo profissional, para o controlo da sua profissionalidade e para a defesa dos seus interesses gerais perante o Estado, a sociedade, os clientes e empregadores" (Freire, 2004).

A BAD teve um papel fundamental na luta por um estatuto sócio-profissional remuneratório, procurando assumir-se como organismo de classe. Apresentou diversas reivindicações pelas carreiras profissionais, assim como pela valorização das carreiras de técnico superior de BAD, e tomou posição pública sobre a reestruturação dos serviços públicos e sobre a revisão de carreiras da administração pública.

Apelou ao facto da reforma administrativa do Estado não poder estar completa sem colocar a gestão da informação no centro das políticas de qualificação e do desenvolvimento e sem a participação dos profissionais e a assunção que o investimento nesta área é reprodutivo.

Rebelou-se contra os casos públicos de contratação de desempenho de funções de direcção de bibliotecas por profissionais sem formação, e apresentou propostas de documentos a considerar na contratação pública para estes cargos, pois, de acordo com o decreto-lei de 2008:

> "A fusão das carreiras nas novas carreiras gerais (…) não significa o desaparecimento das
>
> especificidades das profissões existentes e dos postos de trabalho, mas tão só que essas especificidades serão
>
> acolhidas na caracterização que deles se fará no mapa de pessoal de cada um dos órgãos ou serviços. (…) Os postos de trabalho serão caracterizados em função da atribuição, competência ou actividade em cujo exercício se inserem, das carreiras e categorias que lhes correspondem e, quando imprescindível, em

> função da área de formação académica ou profissional de que o ocupante do posto de trabalho deva ser titular."

Esta associação tem, na sua génese, o modelo tradicional BAD, como a sua própria designação indica, o que significa que, pese embora, todo o trabalho desenvolvido na década de 70 na afirmação da profissão e na defesa da carreira, muito se tem criticado a distância com os novos profissionais da informação. Estes novos perfis profissionais tendem a identificar-se mais com associações profissionais que, não sendo da sua área de conhecimento, estão mais próximos das questões e das preocupações destes profissionais, "netos" do modelo das ciências documentais.

A consciência profissional dos BAD não conseguiu ganhar dimensão não só porque as associações profissionais não souberam promover a profissão, mas porque a acção dos profissionais BAD esteve sempre arredado de uma acção lucrativa imediata e directa, o que os votou ao desinvestimento e à insignificância.

Ser Bibliotecário… o devir de uma profissão

> "O envolvimento da sociedade pelo fenómeno da Informação, em plena simbiose com as TIC, determina comportamentos, atitudes e fomenta práticas de organização e pesquisa, designadamente na internet, que não podem ser alheias ao perfil do profissional que, forçosamente, terá de substituir o tradicional bibliotecário /arquivista / documentalista" (Silva, 2005)

A quantidade de informação científica e técnica amplamente expandida desde meados do século XX, assim como o relevo dado à informação no âmbito da gestão interna das organizações, trouxe mudanças profundas a vários níveis, desde o desenvolvimento tecnológico e a afirmação da informática, ao questionamento da profissão, à renovação da formação e à actualização disciplinar e académica. De facto, vivemos tão profundas alterações estruturais, que somos obrigados a reconhecer a crise do paradigma vigente. Mas, tal como Kuhn, consideramos que as crises e as mudanças devem ser entendidos como fases de um processo de evolução, mesmo que seja necessário fazer rupturas.

O Bibliotecário tradicional tem seguramente os dias do fim para breve. Consideramos que o Bibliotecário como profissional da informação será um dentre um

conjunto diversificado de profissionais com um denominador comum – a informação – que poderá tomar diferentes designações de acordo com a especificidade da sua aplicação no terreno.

> "A diversidade da nomenclatura não é, em si, um problema, dado que ela corresponde, na prática, a particularidades do exercício profissional de acordo com os contextos em que se insere. Mais controverso do que a questão terminológica será, por exemplo, a falta de reconhecimento social do profissional da informação, pois daí deriva, em grande parte, a variedade de designações e a dificuldade de identificação do profissional com a área científica em que fez a sua formação"(Ribeiro, 2004).

Consideramos que a plêiade formativa actualmente existente em Portugal terá que assumir um núcleo essencial na preparação integral destes profissionais, sendo certo que a economia da sociedade do conhecimento não dispensará a formação contínua e a aprendizagem ao longo da vida. Desse consenso formativo poderá depender a própria identidade profissional.

O âmbito de acção do profissional ficará muito para além das bibliotecas. A Ciência da Informação, enquanto base científica da sua formação académica, promove um enquadramento laboral mais complexo e diversificado.

Deste modo, assim como um engenheiro pode ser especializado na indústria, na construção, nas florestas ou nos polímeros, também o profissional da informação poderá ser um especialista em bibliotecas, arquivos, gestão de empresas, plataformas digitais.

Certo e seguro é que esta nova área do conhecimento emergente é uma área fortemente transdisciplinar, mas para a qual ainda falha o "reconhecimento formal pelas entidades públicas administrativas, pelo mercado e pela prática social" (Freire, 2004).

Ainda que o "nome de uma profissão seja a carta de apresentação de todo o profissional perante o mercado de trabalho cada vez mais exigente" (Aguilar Férnandez, 1998*)*, retomamos Gasset para reforçar a importância da evolução das necessidades sociais e do devir na definição da missão do bibliotecário ou do profissional que possa vir a sucedê-lo ou a incorporar as suas funções:

> "Para determinar la misión del bibliotecário hay que partir no del hombre que la ejerce, de sus gustos, curiosidades o conveniências, pêro tampoco de uni dela abstracto que pretendiese definir de una vez para siempre lo que es una biblioteca, sino de la necesidad social que vuestra profésion sirve. Y esta necesidad, como todo lo que es propriamente humano, no consiste en una magnitud fija, sino que es por esencia variable, migratória, evolutiva – en suma histórica" (Ortega y Gasset, 1967).

Referências Bibliográficas

AGUILAR Fernández, Víctor Manuel, Gamboa,Wilma Mireya (1998), *"S.O.S. Bibliotecario", Revista Biblioteca Universitaria,* Vol 1, No 1. Disponível em: http://dgb.unam.mx

ALMEIDA, António José, Marques, Maria Amélia, Alves, Natália Alves (2000), "Carreiras Profissionais: novos caminhos para as relações de trabalho?", *IV Congresso Português de Sociologia*. Disponível em: http://www.aps.pt

CUNHA, Murilo B. da (1999) "Desafios na construção de uma biblioteca digital", *Ciência da Informação,* v. 28, n. 3, p. 257-268, set./dez. Disponível em: http://www.ibict.br/cionline

O curso de licenciatura em Ciência da Informação na U. Porto: dez anos de actividade pedagógica e científica, Porto, Universidade do Porto, Faculdade de Letras, 2011

FARIA, Maria Isabel, Pericão, Maria da Graça (1999), *Novo Dicionário do Livro: da escrita ao multimédia*, Círculo de Leitores

FREIRE, João (org) (2004), *Associações Profissionais em Portugal*, Oeiras, Celta.

Ortega y Gasset, José (1967), "Misión del bibliotecario y otros ensayos afines", *Revista de Occidente* 2ª ed, Madrid.

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – [Decreto de 29 de Dezembro de 1887]. *Diario do Governo*. Lisboa. 3 (4 Jan. 1888)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-lei nº 20:478. *Diario do Governo*. Lisboa. Lisboa (6 Nov.1931)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-lei nº 26:026. *Diario do Governo*. Lisboa. Lisboa (7 Nov.1935)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº46.350 (22 Maio 1965)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº49.009. *Diário do Governo. 1ª série*. Lisboa. 116 (16 Maio 1969)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº280/79. *Diário da República. 1ª série-A*. Lisboa. 184 (10 Ago. 1979)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº274/91. *Diário da República. 1ª série-A*. Lisboa. 156 (10 Jul. 1991)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto nº87/82. *Diário da República. 1ª série*. Lisboa. 159 (13 Jul. 1982)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Portaria nº449/83. *Diário da República. 1ª série*. Lisboa. 90 (19 Abr. 1983)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº404-A/98. *Diário da República. 1ª série-A*. Lisboa. 291 (30 Dez. 1998)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Lei nº44/99. *Diário da República. 1ª série-A*. Lisboa. 134 (11 Jun. 1999)

PORTUGAL. Leis, decretos, etc. – Decreto-Lei nº121/2008. *Diário da República. 1ª série*. Lisboa. 133 (11 Jul. 2008)

RIBEIRO, Fernanda (2004), *Informação: um campo uno, profissões diversas?* Disponível em: http://ler.letras.up.pt/

Ribeiro, Fernanda (2005) *Formação e mercado de trabalho em Informação e Documentação em Portugal.* Disponível em: http://ler.letras.up.pt/

RODRIGUES, Eloy (1995), *Bibliotecas virtuais e Cibertecários*, versão revista e actualizada da comunicação apresentada ao Seminário "As Universidades e os Novos Serviços de Informação Electrónica em Rede".

RODRIGUES, Maria de Lurdes (1997), *Sociologia das profissões*, Oeiras, Celta.

SILVA, Armando Malheiro; Ribeiro, Fernanda (2004), *Formação, perfil e competências da inform*ação. Disponível em: http://ler.letras.up.pt/

SULLIVAN, Patrícia Mónica Allendez (2004), "El impacto de las nuevas tecnologias en la competência laboral del bibliotecário del siglo XXI", *Biblios*, Vol.5, nº017.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim (2000), "O Moderno Profissional da Informação: formação e perspectiva profissional", in. *Encontros Bibli*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, Junho, nº9.

REDES, INOVAÇÃO E ORGANIZAÇÕES

Motivação de formação como factores potenciadores da aprendizagem organizacional

Ana Rita Viegas[*], Tânia Lucas Tomé[**], Vanessa Pereira[***] e Ana Tomás[****]

Resumo

Actualmente, as organizações necessitam de se adaptar rapidamente a mudanças estruturais e por isso devem adoptar estratégias que lhes forneçam vantagem. Considera-se que o desenvolvimento da aprendizagem organizacional constitui uma mais-valia. Assim, pretende-se reflectir sobre o papel das práticas de Gestão de Recursos Humanos no desenvolvimento da aprendizagem nas organizações, em particular de que forma a Motivação e a Formação se relacionam com a Aprendizagem Organizacional e em que medida podem ser consideradas ferramentas que potenciam a disseminação dos processos de aprendizagem nas Organizações. Nesta sequência, propomos um modelo que pode sustentar a relação atrás mencionada.

Palavras-Chave: Gestão de Recursos Humanos; Motivação; Formação; Aprendizagem Organizacional.

Abstract

Nowadays, organizations need to adapt quickly to structural changes and therefore must adopt advantageous strategies. It is considered that the development of organizational learning is an asset. For this, we want to reflect on the role of practices in Human Resource Management in the development of learning in organizations, in particular how the motivation and training practices are related to organizational learning and to what extent can be considered tools that potentiate the spread of the learning processes in Organizations. In this case, we propose a model that can sustain the relation mentioned above.

Key-Words: Human Resources Management; Motivation; Training; Organizational Learning

[*] ESCE – IPS; aritapviegas@gmail.com;
[**] ESCE – IPS; tania.lucas.t@gmail.com;
[***] ESCE – IPS; vanessapereira4705@gmail.com;
[****] ESCE – IPS; ana.tomas@esce.ips.pt;

Introdução

As incertezas e os desafios que as organizações enfrentam obrigam-nas a mobilizar todos os seus recursos, surgindo os recursos humanos como elemento prioritário a desenvolver pois é o único recurso capaz de tornar as empresas verdadeiramente flexíveis, no sentido em que potencia a capacidade de adaptação ao meio, mas, sobretudo, porque garante a sua capacidade de antecipação e de reacção à mudança.

A problemática da Aprendizagem Organizacional é actualmente uma questão cada vez mais tida em conta pelas organizações por ser fundamental, no sentido de as dotar de competências para criar e utilizar eficientemente o conhecimento e dessa forma ter capacidade de adaptação face às mudanças que o mercado global e competitivo exige.

O principal objectivo deste trabalho é reflectir sobre o papel da G.R.H., nomeadamente de que forma as áreas da Motivação e a Formação se relacionam com a Aprendizagem Organizacional e de que forma podem ser ferramentas que potencializem e ajudem a disseminar os processos de aprendizagem nas organizações.

Apesar de ser já uma temática bastante explorada pelos investigadores e da sua importância já estar comprovada, existem algumas barreiras à implementação da Aprendizagem Organizacional nas organizações. Este será também um dos pontos a desenvolver ao longo do artigo.

Optámos primeiramente por uma abordagem teórica do tema, estando o nosso trabalho dividido em três pontos principais relativos às variáveis em estudo e no final apresentaremos as Reflexões e Conclusões que retirámos sobre este tema.

Para a elaboração deste artigo recorremos à pesquisa bibliográfica, fazendo uma revisão geral da literatura e também analisámos e reflectimos sobre alguns artigos que tratam da temática por nós mencionada.

A Sociedade e as Organizações

Em consequência dos novos desafios motivados pela globalização, conseguimos percepcionar que a realidade organizacional está em constante mudança. Muitas dessas alterações estão directamente relacionadas com as mudanças que a sociedade tem vindo a sofrer, tanto a nível económico, como também, em grande medida – e cada vez mais – a nível tecnológico.

As questões organizacionais têm vindo a assumir um papel determinante na sociedade actual, não só ao nível dos contributos para a economia em que estão inseridas como também ao nível dos seus impactos nas relações sociais (grupais e/ou individuais).

Segundo De Geus (1988, 1997), as organizações podem ser vistas como sendo seres vivos que sobrevivem com aquilo que o meio lhes oferece. Neste caso em particular, as interacções entre as organizações e a sociedade levam a trocas de informação e conhecimento fazendo com que aquelas evoluam e fiquem cada vez mais autónomas no que toca ao seu processo de aprendizagem contínua, definindo por esta via a sua própria identidade. A outra abordagem da auto-organização é a do princípio da complexidade que, como quadro de referência, nos permite compreender que a capacidade de sobrevivência dos sistemas decorrerá não só da sua capacidade de resistir à "desordem" como, principalmente, tirar partido dela, aproveitando para redefinir a sua organização (Holland, 1995; Mihata, 1997; Owen, 2001).

O domínio da ciência organizacional, enquanto pólo atractor dos níveis micro (comportamento organizacional) e macro (teoria das organizações), constitui uma área de interesse quer teórico quer aplicado (Cunha, 1995). Segundo Cascio (1995), enquanto o comportamento organizacional estuda os indivíduos e os grupos em contexto organizacional bem como a forma como os processos e as práticas internas afectam os indivíduos e os grupos, a teoria organizacional dedica-se a construir e testar teorias sobre as organizações, os seus membros e a sua gestão, sobre as relações organização-envolvente e os processos organizativos. Por outro lado, a ciência organizacional, enquanto domínio de aplicação, tem por objectivo a melhoria dos resultados das organizações, fundamentalmente em termos humanos e de desenvolvimento social, resultando daí novas perspectivas no domínio da gestão de recursos humanos.

Toda a interacção entre meio envolvente, organizações e indivíduos leva a modificações rápidas (e por vezes profundas) que tornam necessário desenvolver uma capacidade de adaptação rápida criando alternativas para a solução de problemas. Esta adaptação leva-nos a falar do conceito de Aprendizagem, como nos refere Carvalho (2009).

Amitai Etzioni (s.d.), referenciado em Carvalho (2009), afirma que todos nós nascemos em organizações, somos educados em organizações e passamos a maior parte das nossas vidas a trabalhar em organizações. As organizações são, portanto, uma

realidade omnipresente em todos os níveis da nossa sociedade. Perante um cenário de mudança, a nossa sociedade organizacional deve transformar-se cada vez mais numa sociedade capaz de diagnosticar, analisar e resolver os seus problemas, ou seja, uma sociedade capaz de aprender.

Neste seguimento, torna-se então importante ver a organização como uma hierarquia, estudar as dinâmicas entre redes existentes e quais os seus efeitos em termos de relações de poder e de criação e reprodução de desigualdades associadas, por exemplo, a qualificação/desqualificação de funções e competências (Kovács, 1994, 1997, 1999). O conjunto destes factores tornam-se de grande relevância para percebermos até que ponto as relações de poder, o acesso à informação e o desenvolvimento dos profissionais estão correlacionados com a Aprendizagem Organizacional.

Aprendizagem Organizacional

A Aprendizagem Organizacional tem um papel decisivo nas organizações, o que faz com que desenvolvam a capacidade de se modificarem, de se adaptarem e de oferecerem alternativas para a solução dos problemas com os quais se defrontam, isto é, aprenderem como condição da sua própria sobrevivência.

De acordo com Lopes (referido por Parente, 2006), além de ser um processo simples de adaptação a situações diferentes, a aprendizagem pode ser considerada um processo que advém da construção de conhecimentos numa perspectiva evolutiva, culminando na memorização dos efeitos das experiências passadas. Aqui a aprendizagem é analisada no sentido do "desenvolvimento cognitivo e comportamental".

Schön (1991) afirma que um sistema social aprende sempre que adquire a capacidade de um novo comportamento. As organizações foram adquirindo e adaptando comportamentos que facilitassem o processo de adaptação a uma sociedade cada vez mais incontrolável. Tal como nos refere este autor, "não há progresso sem mudança. E quem não consegue mudar a si mesmo, acaba não mudando coisa alguma", por isso o único meio da nossa sociedade organizacional manter a sua vitalidade num ambiente turbulento como existe actualmente, é através de um constante e auto-renovado processo de aprendizagem.

Uma definição abrangente do conceito de Aprendizagem Organizacional é-nos apresentada por Fiol e Lyles (*cit in* Cardoso, 2000), que explicitam a Aprendizagem Organizacional como um processo de aproveitamento do conhecimento gerado pelas pessoas pertencentes a uma organização bem como pela influência do conhecimento proveniente da envolvente externa, que permite a melhoria e o desenvolvimento das acções organizacionais, através da aquisição de novos conhecimentos e de melhores compreensões.

Interpretando Argyris e Schön (1974), a aprendizagem organizacional é tida como um processo de detecção e correcção de erros que implica o envolvimento de toda a organização. Este processo desenvolve-se a dois níveis: o *Single-loop learning* e o *Double-loop learning*. No primeiro, a aprendizagem resulta de uma adaptação, correcção e incrementação dos conhecimentos, por exemplo, se a estratégia planeada não deu resultados, muda-se o seu planeamento. No entanto, como não se mudaram os quadros mentais associados, o segundo plano também não irá resultar[1]. Assim, surge a aprendizagem de *Double-loop,* onde "a correcção do erro implica a modificação das normas organizacionais de base, dos objectivos ou das políticas em vigor" (Cardoso, 2000). Esta autora diz-nos ainda que Argyris e Schön abordam um terceiro nível de aprendizagem, a "deutero-learning" que pressupõe que os trabalhadores tenham capacidade para aprender – "aprender a aprender" – dentro da cultura e sistemas organizacionais, no sentido de tornar a aprendizagem uma mais-valia para a organização.

Segundo Cohen e Levinthal (referidos por Fernandes, 2007), a "capacidade de absorção" é uma característica que as organizações devem ter de modo a impulsionar a aprendizagem organizacional. Existindo vários níveis de capacidade de absorção do conhecimento externo para o interior da organização, quanto mais alto for esse nível, mais fácil será para as organizações "assimilarem e explorarem melhor o conhecimento", desse modo, será uma oportunidade para aprendem mais. A capacidade de absorção, para aqueles autores, é potenciada por estudos de mercado, investigações, desenvolvimento de novos produtos, isto é, organizações que investem neste tipo de actividades centradas na tecnologia apresentam processos de aprendizagem organizacional mais eficientes.

[1] Fonte**:** Entrevista ao Prof. Dr. Artur Ferreira da Silva, pelos alunos de Mestrado de 2009/2010 (Ana Bonito, Francisco Fernandes e Carlos Reis), no âmbito da cadeira GCAO.

Numa perspectiva mais abrangente, Kumar e Niti (*cit in* Fernandes, 2007) associam a capacidade de absorção ao nível de motivações da empresa, às competências tecnológicas, às competências das pessoas, à cultura organizacional e à estrutura organizacional.

O acto de aprender não poderá ser considerado como consequência de informação que entra sem que a possamos rejeitar. Qualquer ser vivo não aprende nada que não faça sentido para a sua história de vida (ontogenia), ou seja, para o padrão significativo que ele desenvolveu ao longo da sua vida. O mesmo acontece nas organizações. Não obstante, não existe uma instituição que possa assegurar o bem-estar físico, intelectual, social e psicológico do indivíduo se este não conseguir auto-organizar-se face às perturbações a que está continuamente sujeito (Oliveira, 1999; Picado, 2007, 2009 em Lopes *et al*, 2010). O indivíduo tem responsabilidade na condução desse processo, sendo que em primeira análise quem aprende são os próprios.

As organizações, ao contrário dos indivíduos, desenvolvem e mantêm sistemas de aprendizagem que, não apenas influenciam seus membros imediatos, mas são também transmitidos para outros, via histórias e normas organizacionais. Assim, seria um erro concluir que a aprendizagem organizacional não é nada mais do que o resultado cumulativo da aprendizagem dos membros, pois as organizações têm sistemas cognitivos e memórias, ou seja, desenvolvem visões de mundo e ideologias, mapas mentais, normas e valores que se preservam para além da presença de membros individuais. Por outro lado, há muitos casos em que as organizações sabem menos que os seus membros (Herdberg, 1981; Argyris e Schön, 1974,). Os indivíduos detêm conhecimento, mas, ao não haver uma partilha no sentido de esse conhecimento ser relevante para o organização, não será possível iniciar um processo que desencadeie a aprendizagem organizacional.

Da aprendizagem individual à aprendizagem organizacional

Como já vimos anteriormente, a aprendizagem requer mudanças de valores e comportamentos. Assim, a cultura da organização terá um papel fundamental para determinar o nível de articulação entre as aprendizagens individuais e a aprendizagem colectiva, no sentido da criação de um conjunto coeso e identificável de conhecimentos e comportamentos. Mas como se consegue fazer essa articulação?

Para melhor entendermos o conceito de aprendizagem individual e a sua complexidade fomos analisar os estudos de Klein (*cit in* Fernandes, 2007). Estes estudos têm por base duas teorias de aprendizagem individual: a teoria behavorista e a teoria cognitivista. A primeira diz que o indivíduo aprende através de um processo de mudança com relativa duração que resulta das suas experiências: o erro assume aqui o papel impulsionador da aprendizagem. Em contrapartida, a teoria cognitivista trata da aprendizagem como um processo relativo à mudança dos "estados de conhecimento" (Shrivastava *cit in* Fernandes, 2007).

Existem diversos estudos na psicologia sobre os processos de aprendizagem que ocorrem na mente humana. A aprendizagem individual é-nos apresentada como um processo de grande complexidade, pois trata da forma como o indivíduo consegue captar as informações e adaptá-las/adoptá-las, memorizando-as e, por fim, exteriorizando-as através das suas acções e comportamentos. Exemplo dessa complexidade é que duas pessoas diferentes aprendem o mesmo conceito de forma diferente (devido não só à sua percepção do mundo envolvente como também às suas crenças e valores), podendo existir pessoas que aprendem melhor pelo erro e outras que aprendem melhor através de memorização dos processos. Esta apreensão de informação, mais tarde, através de vários processos de descodificação, poderá gerar o próprio conhecimento.

Para se entender como aprendizagem organizacional e aprendizagem individual se relacionam, Hedberg (*cit in* Fernandes, 2007) refere que as organizações têm sistemas cognitivos e memórias, associando-se aqui a teoria cognitivista (alteração dos estados de conhecimento) e a teoria behaviorista (a memorização pela experiência) respectivamente, defendidas por Klein (*cit in* Fernandes, 2007), já referido acima.

Sendo uma aprendizagem que ocorre inequivocamente através dos indivíduos da organização, a aprendizagem organizacional irá desenvolver um conjunto de ideologias e hábitos, tal como acontece aos indivíduos ao longo da sua vida. No entanto, na organização, apesar de os mesmos entrarem e saírem constantemente, a sua memória organizacional não é totalmente afectada preservando alguns comportamentos, normas e valores com o passar do tempo.

Em síntese, se entendermos a organização como um sistema de comportamento e de interpretações, é possível verificar um elo de ligação entre a aprendizagem individual e a aprendizagem organizacional. Essa relação tem por base os modelos

mentais individuais e os compartilhados na organização, responsáveis pela visão global e pelas rotinas organizacionais. Assim, como foi dito no primeiro ponto, esta é muito mais do que a valorização das aprendizagens individuais dos membros de uma organização.

A Formação

A Formação Profissional tem-se tornado numa exigência dos tempos actuais, muito devido ao aumento da competitividade entre as organizações.

Alguns dos factores são o desenvolvimento da sociedade de informação e as rápidas transformações das tecnologias, fazendo com que por um lado as organizações sejam capazes de construir uma formação de base e preparar os indivíduos não só para uma adaptação à mudança, mas também para participarem dessa mesma mudança e, por outro lado, desenvolver uma formação contínua (ao longo da vida profissional) (Alves,N., in Lopes, H. (coord) 2000) .

Outro dos factores que contribui para esta crescente importância é o aparecimento de legislação que "obriga" as organizações a investirem em acções de formação que permitam a aquisição de competências por parte dos trabalhadores, que antecipem determinadas situações, que fomentem a flexibilidade organizacional e que potenciem os processos de aprendizagem dos indivíduos.

Segundo Canário (2000), tem vindo a ocorrer uma mudança de paradigma que implica apostar nos indivíduos no que toca ao desenvolvimento de novas competências, promovendo uma alteração ao nível dos comportamentos (complemento para os conhecimentos técnicos).

A formação tem vindo a assumir cada vez mais um papel fundamental no desenvolvimento dos recursos humanos de uma organização, ntal comprova-se pelo facto de que os níveis de competitividade actuais intensificam a pressão para que se demonstre de que forma essas acções contribuem directamente para o desenvolvimento das organizações (Caetano, 2007).

Tendo em conta que a política de formação depende (tal como todas as outras práticas de Recursos Humanos) da estratégia organizacional, a formação terá contornos diferentes face à estratégia então implementada. Assim, a gestão da formação deverá estar englobada na dinâmica organizacional permitindo o desenvolvimento dos recursos

humanos no sentido da criação de uma vantagem competitiva para as organizações e também para os próprios indivíduos.

As organizações procuram cada vez mais trabalhadores qualificados e por isso, muitas das vezes, essa mão-de-obra qualificada torna-se um custo bastante elevado. Assim sendo, muitas das organizações acabam por investir na formação dos seus trabalhadores, tendo em vista o aumento das suas qualificações e por sua vez a prossecução dos seus objectivos.

Neste sentido, a formação é vista muitas vezes como um meio de correcção de lacunas nas competências que as organizações apresentam (Caetano, 2002), tendo assim um papel maioritariamente instrumental face ao nível da manutenção das actividades críticas da empresa em termos de competências, mais ao nível correctivo do que preventivo.

Uma vez que as práticas comuns de formação que capacitam o indivíduo unicamente para a sua função estão a tornar-se cada vez mais ineficazes e desmotivantes para os trabalhadores, segundo Canário (2007), é necessário que as organizações adoptem práticas que modifiquem a forma de pensar e organizar os processos de trabalho, tais como: trabalhar em equipa, pensar na organização como um todo, agir antecipadamente e estrategicamente e, o mais importante, de tudo fomentar a participação do trabalhador na definição dos processos de formação.

Segundo Freire (2000), muitas das mudanças que possam ocorrer em estruturas organizacionais rígidas e formais, pouco rentabilizam as potencialidades dos seus trabalhadores, pelo contrário, visam na maioria das vezes a redução de custos de produção. Sendo assim, na nossa perspectiva, é de realçar que a evolução das organizações deve preconizar que as políticas estratégicas de Recursos Humanos acompanhem todas alterações organizacionais num sentido de fomentarem a competitividade. É então necessário introduzir mudanças que modernizem a sua estrutura e apostem na reconversão e requalificação dos profissionais (Canário, 2000). Em suma, as organizações deverão procurar conciliar as especificidades da actividade e os próprios objectivos da organização com a criação de políticas propícias à transformação das experiências vividas nos ambientes de trabalho em aprendizagens (Canário, 2000). Desse modo, mais facilmente responderão às exigências dos mercados em termos de inovação e de criatividade, mas também às necessidades sentidas pelos indivíduos em relação à sua formação pessoal e social.

Assim, podemos definir a formação como uma "intervenção visando a modificação nos domínios dos saberes-fazer e dos saberes-estar do sujeito em formação" (Cowling *et al*, 1998), ou seja, pode ser um processo que visa a aquisição de conhecimentos e adopção de comportamentos com relevância para a sua actividade e para o seu desenvolvimento pessoal e organizacional.

Segundo Parente (2008), a formação é encarada como um importante factor para a prossecução dos objectivos da empresa, fazendo parte integrante da sua estratégia e do projecto futuro. Para a autora, a formação pode ser vista em duas vertentes: a primeira, ao nível organizacional, uma vez que a gestão das competências está interligada com as estratégias das organizações e com a forma como o trabalho está organizado; a segunda ao nível do indivíduo, estando muito associada às trajectórias profissionais, existindo uma maior autonomia dos indivíduos na escolha das suas opções formativas.

Assim, a formação pode ser entendida como um processo de socialização que faz com que os indivíduos aprendam dentro das organizações, produzindo comportamentos ajustados à envolvente em que estão inseridos.

A formação pode ainda promover a aplicação do conhecimento e das capacidades em geral ou de técnicas específicas como a negociação e a tomada de decisão, bem como o estímulo ao raciocínio e à criatividade (Cowling, 1998).

Em síntese, um dos maiores objectivos do novo paradigma da gestão dos recursos humanos é desenvolver simultaneamente a empresa e os indivíduos, uma vez que o primeiro depende do segundo, sendo este, além de outras variáveis relevantes, o principal alicerce para o estabelecimento de empresas solidamente construídas para o futuro.

Formação e Aprendizagem

Nos estudos de Fernandes (2007), a gestão de recursos humanos, apesar de não estar explícita em nenhum dos autores referenciados, é inerente às diversas teorias estudadas pela autora. Assim, a Gestão de Recursos Humanos é apresentada como a sexta dimensão da aprendizagem organizacional, sendo as cinco primeiras dimensões apresentadas por McGill *et al* (referenciados por Fernandes, 2007): abertura, pensamento sistémico, criatividade, eficácia pessoal e empatia.

O papel fundamental da função da gestão de recursos humanos será o de gerar e gerir informação capaz de assegurar a mobilização dos recursos humanos de uma

organização, de lhes abrir possibilidades de escolha de acordo com os cenários previsíveis e potenciar-lhes meios de adaptação e de desenvolvimento.

As pessoas são vistas como um recurso, sendo por isso necessário criar formas de valorização e potencialização através da participação no trabalho e também na construção das práticas de formação.

Cenzo e Robbins (referenciados por Fernandes, 2007) definem a G.R.H. como uma área que é caracterizada por englobar em si todas as actividades das organizações no domínio da gestão de pessoas no sentido de desenvolver os seus membros e dessa forma promover a aprendizagem organizacional. Verifica-se assim que existe uma relação estratégica entre a gestão de recursos humanos e a aprendizagem organizacional, no sentido de algumas práticas de G.R.H. visarem o desenvolvimento dos indivíduos e integrá-los na própria dinâmica organizacional.

Para Caetano (2002), os conceitos de formação e de aprendizagem, embora estejam associados a realidades diferentes, podem interligar-se uma vez que toda a prática de formação visa a operacionalização de um dispositivo facilitador de aprendizagem, isto é, enquanto os processos de formação são actividades organizacionais estruturadas com vista à produção de determinados efeitos nos formandos, os processos de aprendizagem dizem respeito a factores pessoais que intervêm na construção do conhecimento gerado pela assimilação das informações transmitidas através da formação em si.

Por outro lado, na perspectiva de Burgoyne (*cit in* Caetano, 2002, p. 330) "enquanto os processos de formação respeitam as finalidades estratégicas da organização e consubstanciam o sentido a dar às práticas dos actores com vista à sua prossecução, os processos de aprendizagem adequam-se à construção do sentido das acções pessoais e relacionam-se com a responsabilidade individual pela acção intencional." Portanto, os processos de formação estão direccionados para os objectivos estratégicos da organização, enquanto os processos de aprendizagem englobam o indivíduo e o seu potencial desenvolvimento.

De acordo com McGill *et al* e Mills, Friesen e Nevis *et al* (mencionados por Fernandes, 2007), a subdimensão "formação" interliga-se, assim, com o conceito de aprendizagem organizacional quando, por exemplo, as organizações desenvolvem planos formação para todos os níveis da organização e também quando se preocupam em fomentar a aprendizagem contínua. Torna-se então de extrema relevância que os

trabalhadores apresentem uma atitude pró-activa para uma aprendizagem que se caracteriza por ser constante. Nesse sentido, cabe à organização - e mais propriamente aos gestores - abrir horizontes, promover formações nas áreas tecnológicas e de metodologias de trabalho e fomentar uma visão partilhada dos objectivos estratégicos da organização, segundo a mesma autora. Pode-se então chegar aos dois grandes objectivos da formação profissional: o de aumentar e potenciar a eficácia e o desenvolvimento organizacional da empresa e também o de desenvolver capacidades e competências nos indivíduos.

Como já foi referido, o aumento da competitividade no mercado empresarial faz com que o desempenho de uma organização dependa cada vez mais da sua capacidade para gerir e potenciar novas competências. As competências críticas são fundamentais para o sucesso empresarial e por isso é essencial que uma empresa, ao trabalhar num mesmo ambiente competitivo, consiga ser diferenciadora nas competências que possui e por isso conseguir níveis de rentabilidade superiores ao dos seus concorrentes (Mintzberg, 1995).

Por isto mesmo, o papel das pessoas dentro de uma organização, de acordo com Canário (2000), tem vindo a ganhar uma maior importância ao longo do tempo pois os recursos humanos começam a ser vistos como os principais recursos formativos nesta lógica de competitividade. Não está em causa, apenas, o somatório das experiências e competências individuais, mas o modo como elas se cruzam, combinam e interagem no contexto da organização. Assim, as interacções colectivas, a história da organização e as situações aí vividas (fazendo parte da memória organizacional, já acima referida) constituem recursos fundamentais para a formação.

A aquisição de competências pode ser estimulada internamente, nomeadamente por via de processos de formação formal e informal, através de uma organização qualificante (que aposta no desenvolvimento dos trabalhadores) ou adquiridas no "mercado externo de trabalho". No entanto, não se pode ficar pela sua mera aquisição, é necessário motivar os intervenientes para a utilização das competências na sua prática quotidiana de trabalho, o que quer dizer que é preciso estimular o seu uso.

Importa, deste modo, definir o conceito de competência como um conjunto de atitudes, posturas e habilidades que são fundamentais para um indivíduo prestar a sua função com um bom nível de desempenho (Suleman, 2007 e Mitrani, 1994). Mitrani (1994) ainda acrescenta que estas competências são um factor diferenciador do

desempenho de uma função numa organização. Já Devaud (referido em Caetano, 2002, p. 351) propõe que "a competência é a capacidade de o indivíduo mobilizar e colocar em prática saberes práticos e teóricos, validados e requeridos" para aplicar numa ou em várias situações de trabalho.

Como já foi mencionado, a aprendizagem organizacional e a formação de competências constituem processos de grande importância para a manutenção e desenvolvimento da competitividade nas organizações através de novas formas de aprendizagem, nas quais o "conhecimento" assume um papel de renovação ao possibilitar a inovação nos produtos e processos organizacionais e de gestão (Fernandes, 2007).

A formação passa a ser cada vez mais uma componente essencial da gestão dos recursos humanos, no interior de uma organização. Através de uma estratégia de formação global, participada e interactiva, é possível construir uma visão partilhada do futuro da organização, das suas finalidades, dos meios de acção e dos valores que lhe estão subjacentes.

É esta dimensão colectiva que permite sublinhar quer a possibilidade de os indivíduos aprenderem através da organização, quer a possibilidade de as próprias organizações "aprenderem" através dos indivíduos, reforçando a sua capacidade autónoma de mudança. A partir daqui pode verificar-se que os procedimentos de mudança e os processos colectivos de aprendizagem estão bastante relacionados.

Muitos autores defendem que não há um conjunto de procedimentos e práticas padronizados para a aprendizagem organizacional e a formação de competências organizacionais. Estes procedimentos e práticas variam em função de características internas da organização, do ambiente e cultura no qual ela está inserida.

A aprendizagem organizacional é abordada sob diversos focos, com pontos convergentes relacionados à ideia da aprendizagem resultante da experiência individual, das trocas de experiência e interrelações entre as pessoas e os grupos na organização, assim como a criação de ambientes organizacionais favoráveis às práticas de aprendizagem.

A optimização do potencial formativo dos contextos de trabalho passa, em termos de formação, pela criação de dispositivos e dinâmicas formativas que facilitem a transformação das experiências vividas no quotidiano profissional, em aprendizagens a partir de um processo auto-formativo, marcado pela reflexão e a pesquisa, a nível

individual e colectivo. É esta articulação entre novos modos de organizar o trabalho e novos modos de organizar a formação (centrada no contexto organizacional) que facilita e torna possível a produção simultânea de mudanças individuais e colectivas.

A aprendizagem ocorre ao longo do tempo e acontece muito quando os indivíduos se deparam com desafios e tomam um papel activo na aquisição de conhecimentos – trata-se de um processo activo e pró-activo dos indivíduos. A formação não implica por si só aprender, é necessário que os indivíduos estejam predispostos a que o processo de aprendizagem aconteça. Neste sentido, Senge (1990) define que a aprendizagem está pouco relacionada com formação profissional, uma vez que a formação não é um factor decisivo para a aquisição de conhecimento, pois a esse processo está inerente o aparecimento de algo novo.

Fiol e Lyles (referidos por Parente, 2006) diferenciam o conceito de mudança e de aprendizagem para as organizações. A mudança organizacional implica uma alteração nas suas estruturas e comportamentos, podendo não levar à aquisição de novos conhecimentos, enquanto a aprendizagem organizacional envolve um processo cognitivo que promove essa aquisição. Apesar desta diferenciação, estes autores consideram que os dois conceitos se complementam.

Schön (*cit in* Parente, 2006) afirma que os indivíduos e organizações devem tornar-se capazes de não só transformar as organizações para dar resposta às mudanças, mas também conseguirem desenvolver nas organizações sistemas de aprendizagem, que potenciem a sua própria transformação.

Mais uma vez está presente a importância das organizações terem estruturas que consigam suportar as alterações que podem acontecer e para isso é necessário que os indivíduos/líderes com um papel estratégico na organização consigam antever e preparar a organização para suportar e fazer face às mudanças.

Desta análise verificamos que existem duas grandes perspectivas da relação entre Aprendizagem Organizacional e Formação Profissional. Uma reflecte a formação como um complemento e ferramenta potenciadora da aprendizagem organizacional, no sentido de desenvolver competências estratégicas nos indivíduos que são essenciais para a sua evolução profissional e social e também para o desenvolvimento da organização. Por outro lado, existe a visão de que esta relação não é assim tão linear quanto o descrito anteriormente, ou seja, o processo de formação por si só não pode ser considerado um potenciador da aprendizagem organizacional, é necessário ter em conta

variados factores, nomeadamente a predisposição para aprender e o contexto onde o indivíduo está inserido e também o objectivo da própria formação.

Motivação para a Aprendizagem

O processo de aprendizagem é pessoal, sendo o resultado da construção de experiências passadas que influenciarão aprendizagens futuras. Esta aprendizagem reflectir-se-á posteriormente numa modificação do comportamento, na lógica da afirmação anterior tendo em conta que, apesar do facto de a aprendizagem ser um processo interior de cada indivíduo, a construção do conhecimento dá-se através da diversidade e qualidade das suas interacções com o meio e com os outros.

Mais do que "poder" aprender, é necessário primeiramente "querer" fazê-lo, isto é, além de cada indivíduo poder ter as capacidades, competências e estratégias necessárias à aprendizagem e criação de conhecimento, é fulcral ter a intenção para tal, o que nos remete para a motivação que cada um terá que gerar para que isso aconteça.

Segundo De La Rosa (s.d.), que explora a temática da motivação e sua relação com a aprendizagem, numa óptica individual dentro da perspectiva da psicologia, existem quatro posições teóricas acerca da motivação no comportamento humano, analisando várias vertentes: teoria associacionista (experiências de Thorndike), teoria cognitivista, perspectiva psicanalítica (Freud) e teoria humanista. Cada visão é orientada por certos pressupostos a respeito da natureza do ser humano, das suas necessidades e da relação destas com o comportamento.

Para o nosso estudo, interessa-nos analisar o enfoque cognitivista e humanista dado que são estas que abordam directamente a questão do comportamento humano na óptica do desenvolvimento individual.

Quanto à ênfase cognitivista dada à relação motivação/aprendizagem, sabemos que tanto as necessidades fisiológicas como os incentivos externos fazem com que se dê início, se dê uma direcção e se reforce o comportamento de um indivíduo. Contudo, é dada maior relevância à motivação intrínseca que os cognitivistas crêem ser a alavanca principal do comportamento que, segundo Bruner (*cit in* De La Rosa, 2003), tem por base quatro motivos intrínsecos: curiosidade (pela procura do conhecimento), busca de competência (desenvolvimento da "motivação para a competência"), processo de identificação (moldagem a um "modelo de competência") e reciprocidade (necessidade de *feedback* e cooperação com o outro).

Assim, e citando o autor, " (...) A vontade de aprender é um motivo intrínseco, ou seja, que encontra na prática tanto a fonte como a recompensa; torna-se um 'problema' somente em condições especiais (…). O motivo externo poderá realmente dar partida a uma actividade específica ou mesmo levar à sua repetição, mas não parece digno de confiança para sustentar o longo caminho da aprendizagem, pelo qual o homem lentamente constrói, à sua maneira, um modelo útil do que é o mundo e do que poderá vir a ser" (Bruner, *cit in* De La Rosa, 2003, p. 176).

Podemos concluir que, segundo esta perspectiva, estimulando as "energias naturais" da aprendizagem individual, os indivíduos sentem-se espontaneamente despertos para a aquisição de novos conhecimentos e com vontade em aprender por si só, não dependendo unicamente de um motivador extrínseco para tal.

Por sua vez, Maslow, referido por Cunha *et al* (2007), integra o grupo de psicólogos que constituem a Psicologia Humanista e a sua principal preocupação ao estudar a personalidade foi a motivação.

Para Maslow (1970), o caminho para a auto-realização é a satisfação das necessidades, o indivíduo terá de procurar essa auto-realização por si. Este autor dedicou-se ao estudo da compreensão da natureza humana e de como o ser humano se auto-motiva ao longo dos diferentes níveis de necessidades. Assim, estabeleceu cinco níveis de necessidades humanas que não têm a mesma "força" e cujo atingimento do seguinte patamar depende da satisfação da necessidade do patamar anterior: necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização.

Um indivíduo que não tenha as suas necessidades mais básicas preenchidas (baixa-ordem), não se sentirá predisposto/estimulado para desenvolver necessidades sociais (alta-ordem), apesar de que as necessidades de nível inferior não serão as mais motivadoras. Porém, os indivíduos terão sempre que satisfazê-las para atingir um nível seguinte nesta hierarquia.

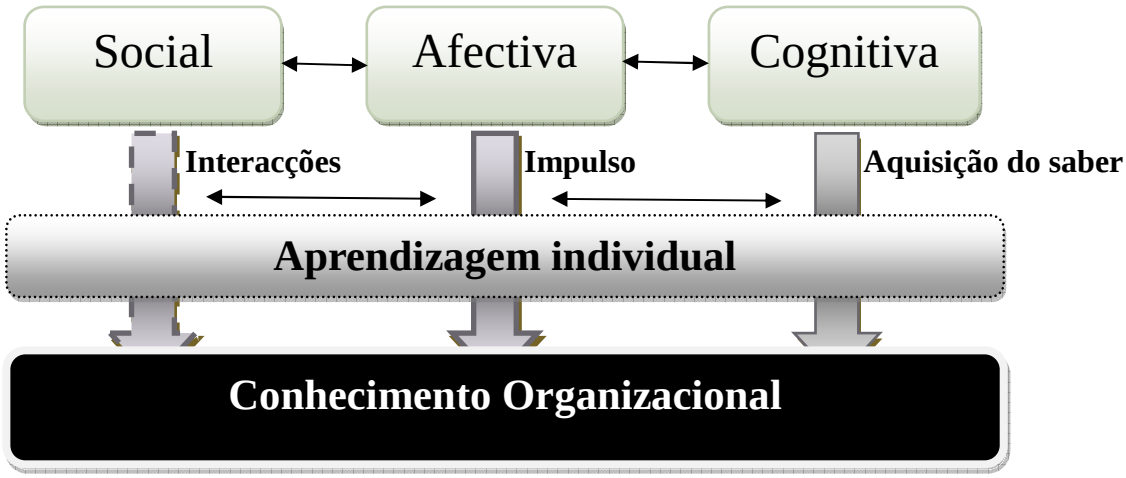
Quando o ciclo motivacional não se realiza, sobrevém a frustração do indivíduo que poderá assumir várias atitudes, contudo, como a motivação é um estado cíclico e constante na vida pessoal de cada ser, a necessidade será transferida ou compensada de alguma maneira.

A nível organizacional, Maslow preconiza que os gestores devem ter em conta o nível de satisfação das necessidades de elevada ordem para que seja possível aferir o nível de motivação dos trabalhadores.

Com esta teoria, facilmente se conclui que foi dada grande ênfase ao ser humano e ao facto de o seu nível de motivação ser um processo contínuo baseado na satisfação das suas necessidades, daí intrínseco, fazendo com que o principal resultado que se quer obter seja a constante actualização do potencial humano.

Podemos ainda falar de categorias de motivação para a aprendizagem individual que, segundo Godoi, Freitas e Carvalho (mencionados por Godoi, 2001), procuraram, através da relação entre as categorias da motivação, a ligação das mesmas com a aprendizagem, como resumiremos na figura seguinte:

Figura 1. Categorias da motivação e sua influência na Aprendizagem individual



Fonte: Adaptado de Godoi, 2001

Temos que a categoria social da motivação estabelece uma relação de influência no processo de aprendizagem individual, uma vez que as relações interpessoais poderão ser impulsionadoras da aprendizagem, por exemplo, num contexto organizacional os gestores podem influenciar o comportamento dos trabalhadores se tiverem uma atitude de liderança e pró-actividade que os entusiasme para a aprendizagem, ficando envolvidos nesse sentido – trata-se de um fenómeno situacional pois ajusta-se conforme a situação e os indivíduos. O contexto social tem ainda um importante papel no sentido de normalizar os impulsos e as emoções.

A categoria afectiva pressupõe o estabelecimento de uma relação motivacional impulsionadora de aprendizagem tendo por base a resposta a necessidades intrínsecas do indivíduo, por exemplo, a procura por auto-estima ou autonomia.

A categoria cognitivista, por seu lado, comporta a energia propulsora pela procura de conhecimentos, nesta podemos dar como exemplo o desenvolvimento de novas competências como factor de motivação para a aprendizagem (Godoi, Furth, Latham et al, referidos por Carvalho, 2009).

Os motivos para a aprendizagem têm sido considerados um fenómeno de difícil compreensão isto porque, como vimos anteriormente, existem vários factores motivacionais que influenciam a forma como os indivíduos aprendem.

A motivação para a aprendizagem possui, assim, um objecto o qual Godoi (2001) apelida de cognitivo, que tem uma base afectiva e uma finalidade social.

Impacto da motivação na aprendizagem organizacional

A natureza da relação motivação individual/partilha do conhecimento no contexto organizacional é ainda uma questão inexplorada e pouco entendida pelos gestores. Para que esta temática se desenvolva nas organizações, aqueles necessitam de preocupar-se com o porquê de os indivíduos partilharem ou não o conhecimento que detêm.

As teorias de Aprendizagem Organizacional e de criação de Conhecimento beneficiam fundamentalmente de duas perspectivas: dos pressupostos behavioristas (o Behaviorismo dedicou-se ao estudo do comportamento do indivíduo e na relação que este mantém com o meio ambiente) e a ênfase na centralidade dos mecanismos de motivação extrínseca como ponto de partida. A partir daqui põe-se um dilema social relativo à partilha de conhecimento que explicitaremos a seguir.

A vontade de os indivíduos da organização em se envolverem no processo de partilha de conhecimento torna-se numa problemática a nível grupal onde surge a questão “Por que razão os indivíduos partilham ou acumulam conhecimento?”. Esta pode ser analisada numa perspectiva de comportamento oportunista regulada por uma autoridade gestora, em que os indivíduos querem beneficiar da partilha de conhecimento (que se torna num “bem público”) sem contribuírem para a mesma. Por outro lado, podemos examinar esta situação através de uma perspectiva altruísta promovida por normas sociais e de identidade de grupo em que os indivíduos se sentem integrados na cultura da organização e querem contribuir voluntariamente para a partilha dos saberes. Contudo, tal perspectiva pode sugerir uma visão um pouco utópica no sentido em que

quem partilha conhecimento seria "co-operador voluntário" que não teria uma recompensa associada a este comportamento. (Lam, A. *et al*, 2010)[2]

Noutra perspectiva, podemos perceber a não-partilha de conhecimento por parte dos trabalhadores de uma organização devido à consequente diminuição de competitividade interna através do decréscimo das oportunidades de desenvolvimento de carreira.

Outro dilema que se põe no contexto organizacional, seguindo o que foi referido anteriormente, é o facto de quem adopta a atitude oportunista da questão ser ou não sancionado e serem sempre os mesmos indivíduos a quem se pede a participação no processo. Esta acção fará com que exista uma menor motivação para partilhar, tornando-se o valor da contribuição de cada um questionável, ou seja, a motivação intrínseca normativa[3] é enfraquecida e a extrínseca não é relevante pois existe como que um "desincentivo" nas sanções, seguindo o que foi dito acima.

Assim, segundo Cabrera e Cabrera (2002), os indivíduos empenham-se e predispõem-se para contribuir e suportar este "custo" (o da ameaça de perda de competitividade), recebendo os respectivos benefícios tanto quanto haja a certeza de que todos contribuem com a sua quota-parte para o processo.

Por esta razão, os mecanismos motivacionais irão ter um papel-chave na regulação e tradução do comportamento potencial em comportamento efectivo, existindo diferentes dinâmicas conforme os contextos organizacionais.

O dilema social ultrapassa-se em parte através da reestruturação dos sistemas de recompensa pelos gestores responsáveis, bem como pelo reforço dos motivadores intrínsecos, o que pode aumentar a propensão (isto é, a motivação) dos indivíduos para a partilha do conhecimento.

O reforço da motivação intrínseca hedónica[4] dos indivíduos deve ocorrer através da criação de um ambiente de trabalho que vise satisfazer as preferências motivacionais dos indivíduos e que, ao mesmo tempo, seja concordante com as necessidades de auto-determinação e auto-estima dos próprios, alinhando-se aquela com o desenho do trabalho conjugado com as outras variantes de motivação.

[2] *In* "Knowledge sharing in organizational contexts: a motivation-based perspective".
[3] Destaca a importância dada ao cumprimento das normas pessoais e sociais em consonância com os valores da organização e dos grupos sociais onde os indivíduos estão inseridos.
[4] Correspondente ao gosto pela realização da actividade em si e do bem-estar psicológico e social, no sentido de melhorar a condição individual. É um factor que estimula a criatividade e inovação, por conseguinte, estimula a procura de conhecimento.

A motivação na aprendizagem organizacional ainda é pouco estudada pelos autores, no entanto, através dos estudos de Godoi (2001) transpõe-se aquilo que foi descrito como factores/categorias da motivação para a aprendizagem individual, mas numa perspectiva conjunta (indivíduo-organização).

Modelo proposto para a Aprendizagem Organizacional

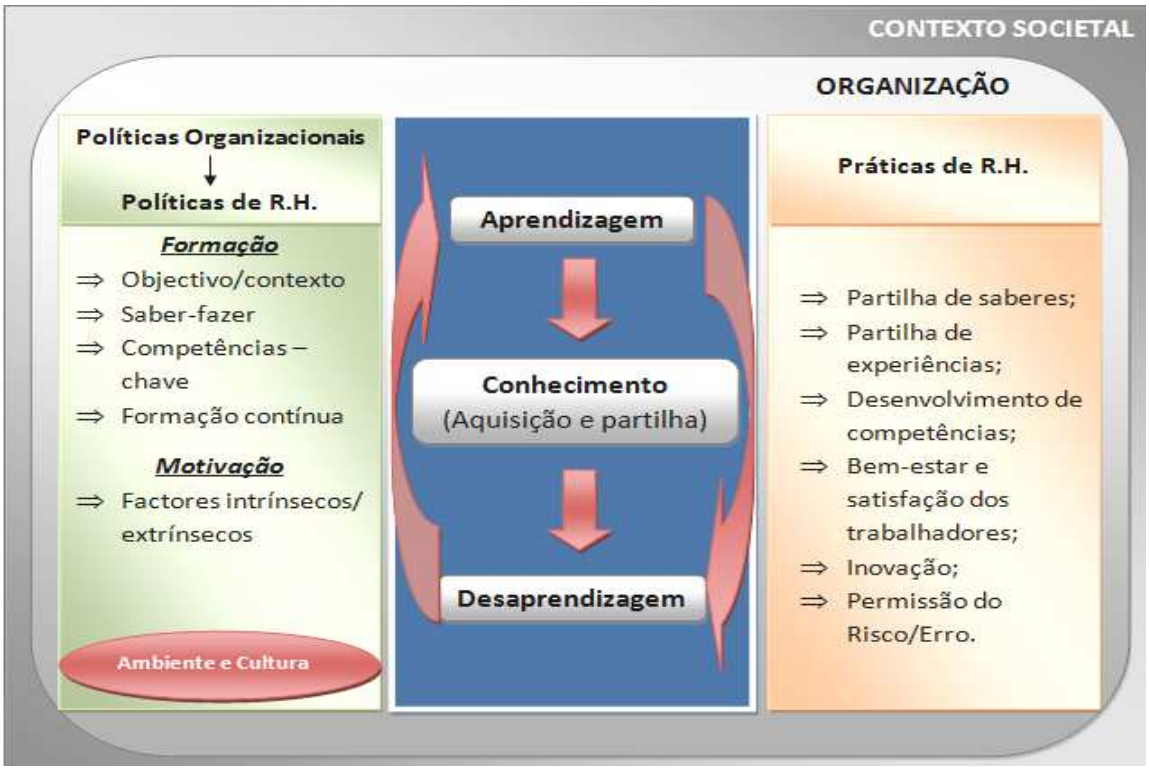
Após a compreensão do que pode influenciar a aprendizagem dos indivíduos nas organizações, desenvolvemos um modelo que correlaciona as principais variáveis analisadas ao longo do artigo (Formação, Motivação e Aprendizagem Organizacional) e que demonstra de que forma as políticas organizacionais, nomeadamente ao nível da gestão de recursos humanos, podem influenciar estas relações.

Antes de expor o modelo desenvolvido, apresentamos os principais pressupostos que levaram à sua elaboração:

1) A sociedade está em constante mudança e cada vez mais as organizações se confrontam com alterações que advêm das interacções com o meio envolvente o que faz com que as organizações se tenham de adaptar rapidamente ao novo contexto;
2) A Sociedade, assim como as organizações, deve ser capaz de prever e diagnosticar os seus problemas, com o objectivo de aprenderem com a transformação que poderão sofrer (Etzioni *cit in* Carvalho, 2009) - processo de aprendizagem contínua;
3) O papel decisivo das organizações perante o desenvolvimento da sociedade através das relações sociais que se estabelecem entre os indivíduos que a ela pertencem, sendo fundamental que, aquando da definição de políticas organizacionais, se defina uma Política de Gestão de Recursos Humanos que seja estrategicamente coerente e que consiga desenvolver e motivar os membros da organização;
4) A Gestão da Formação e a Gestão da Motivação consideradas duas das principais políticas para as organizações lidarem com as exigências do mercado e, assim, adaptarem-se mais rapidamente às mudanças que podem surgir.

Com o modelo pretendemos perceber de que forma as Políticas de Formação e de Motivação podem contribuir para fomentar a partilha de informação e troca de conhecimentos numa organização, gerando então a Aprendizagem Organizacional.

Figura 2. Modelo para a Aprendizagem Organizacional



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2011

Como mostra a Figura 2, as organizações estão inseridas num contexto societal que sofre constantemente alterações pelas mais variadas relações económicas, sociais e tecnológicas que se estabelecem com frequência. Segundo Cascio (1995) e Taillieu (1996), as alterações organizacionais apontam nas seguintes direcções: trabalho em equipa, redes de especialistas, o processo como pedra angular da organização do trabalho, formas organizacionais flexíveis sem fronteiras definidas, visão, conhecimento e aprendizagem e, por fim, ter capacidade de resposta, inovação e renovação.

Estas alterações que ocorrem na sociedade terão impacto na actividade das organizações e por isso, como justificado acima, é fundamental que estas tenham políticas organizacionais devidamente fundamentadas, implementadas e disseminadas por todos os membros da organização.

Neste contexto em específico - e analisando as Políticas de Formação e Motivação - podemos verificar que é necessário criar práticas que estimulem o desenvolvimento e aprendizagem do próprio indivíduo e que, por sua vez, fomentem a

disseminação do conhecimento por toda a estrutura organizacional. Desta forma, é importante que se identifiquem as principais variáveis que podem influenciar o processo de desenvolvimento dos indivíduos e de aprendizagem que podem ser:

1. Organização – capacidade de diagnosticar, antecipar e aprender – Planeamento, construção da própria estratégia e de políticas integradas com vista à sua sobrevivência no mercado;
2. Políticas Organizacionais – Criação de uma política de Recursos Humanos, onde se inserem as variáveis em estudo: Formação – aquisição/partilha e Motivação – predisposição para aprender;
3. Aprendizagem Organizacional – Resultante da experiência individual, das trocas de experiências e interrelações entre as pessoas e os grupos na organização, assim como a criação de ambientes organizacionais favoráveis às práticas de aprendizagem.

Relativamente à política de formação verifica-se que esta deve estar perfeitamente enquadrada no contexto e objectivos organizacionais, promover o desenvolvimento de competências-chave através da aposta na formação contínua que envolva os trabalhadores na identificação das suas necessidades de formação e que promova a transição dos conhecimentos apreendidos para o contexto organizacional (domínio do saber-fazer). Para isso identificaram-se as principais variáveis que podem influenciar o processo de desenvolvimento dos indivíduos que podem ser ao nível organizacional, como seja a criação de práticas de formação que visem em grande medida a partilha de saberes, de experiências e o desenvolvimento de competências críticas para a organização, mas também ao nível do indivíduo uma vez que é fundamental que este seja capaz de se adaptar a novas situações.

Como constatámos, a existência de uma política de formação por si só pode não ser fundamental para fomentar a aprendizagem dos indivíduos, poderá ser também essencial criar uma política de motivação que vise perceber quais os principais factores que são fulcrais para incentivar os indivíduos a aprender e a desenvolver-se continuamente.

Ao nível dos factores motivacionais verificamos que podem ser de origem intrínseca ou extrínseca. No que toca aos motivos intrínsecos Bruner (*cit in* De La Rosa, 2003), apresenta-nos quatro: curiosidade (pela procura do conhecimento), busca de competência (desenvolvimento da *motivação para a competência*), processo de identificação (moldagem a um "modelo de competência") e reciprocidade (necessidade

de *feedback* e cooperação com o outro). Estes factores tornam-se um exemplo de como é importante o envolvimento dos indivíduos nas políticas da organização. Relativamente à formação é extremamente importante que se crie as condições necessárias para fomentar o interesse dos indivíduos a participarem, adquirirem e partilharem os seus conhecimentos.

Reflexões e Conclusões

O tema que viemos a desenvolver correlaciona três variáveis: Aprendizagem Organizacional, Formação e Motivação, que muito têm sido estudadas por vários autores.

Um dos factores que se pode considerar comum às três variáveis é o indivíduo e o seu papel enquanto membro de uma organização. As constantes mudanças organizacionais levam à necessidade de existir uma contínua aprendizagem, quer por parte do indivíduo, quer por parte da organização em que está inserido. Como vimos o conhecimento é diferente de outros recursos, está constantemente obsoleto e está sujeito a rápidas mudanças. A partir daqui destaca-se importância da gestão dos processos da aprendizagem organizacional que tem como foco central os indivíduos e todas as acções voltadas para este fim.

No processo de aprendizagem organizacional, o ambiente interno e externo da organização participa directa e indirectamente num clima de conflito mais do que de consenso. Assim sendo, as organizações precisam permitir uma aprendizagem crítica, consciente e criativa, utilizando novas estratégias de mudança baseadas em novos valores.

A sociedade industrial baseava-se numa organização em que imperava o controlo, já a sociedade pós-industrial tem por base uma organização não apenas centrada no conhecimento, mas também na motivação. É na organização pós-industrial, orientada para a aprendizagem contínua, que baseámos o nosso estudo, uma vez que, neste contexto, as políticas organizacionais desempenham um papel fundamental para o sucesso da organização.

No entanto, para as organizações evoluírem para uma situação de aprendizagem contínua é necessário formarem estratégias empresariais eficazes que envolvam uma grande reestruturação nos processos de gestão e que criem condições para uma maior participação dos trabalhadores nos processos estratégicos da organização. No nosso

caso verificámos como é importante conjugar as práticas de formação (que têm como objectivo fomentar a aprendizagem) com o papel desempenhado pela motivação na forma como os indivíduos se mostram predispostos a aprender.

No processo de aprendizagem, o indivíduo demonstra necessidades e objectivos, o aprendiz sente necessidade de resolver um problema, seja por sua curiosidade ou por motivação.

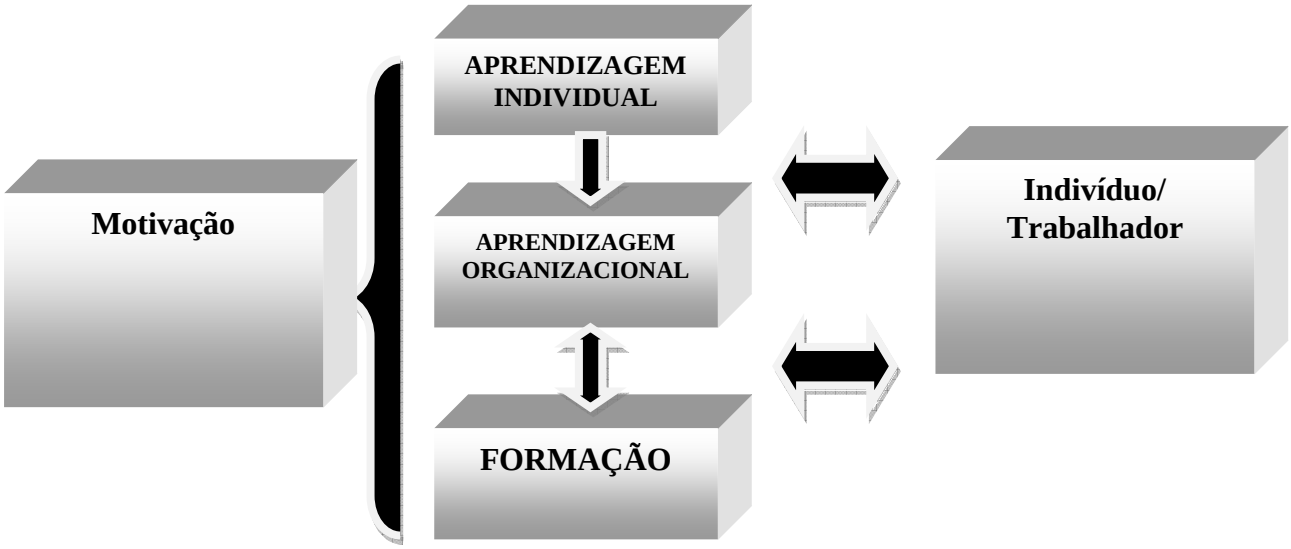
A aprendizagem organizacional, ou *learning organization*, trata da capacidade de uma empresa se reinventar no actual cenário de incertezas quanto ao futuro e de mudanças na realidade, criando condições de se perpetuar no mercado a partir de vantagens que só a mesma possa ter, de acordo com seus recursos humanos disponíveis, isto é, juntando pessoas e grupos de trabalho (e por que não de aprendizagem?).

Assim podemos dizer que a organização orientada para a aprendizagem contínua é aquela que se seguirá à organização tradicional, orientada predominantemente para o controlo. Numa organização orientada para a aprendizagem, muda-se da preocupação predominante em evitar erros para um contínuo aprender a partir de erros. Pode considerar-se que neste tipo de organizações errar não é impeditivo de evoluir.

Hoje em dia as organizações têm ao seu dispor ferramentas que possibilitam criar as condições de que falámos anteriormente, nomeadamente as subdimensões da gestão de recursos humanos. Neste estudo procurámos entender como a Formação e Motivação potenciam a Aprendizagem Organizacional.

De forma a podermos dar a entender a relação entre as três variáreis, elaborámos um esquema explicativo que demonstra a interacção estabelecida entre si e de que forma se podem condicionar:

Figura 3. Síntese da Relação entre as Variáveis: Aprendizagem Organizacional, Formação e Motivação



Fonte: Elaborado pelas autoras, 2011

A partir da Figura 3 verifica-se que existe uma relação directa entre aprendizagem individual e organizacional, isto porque o papel do indivíduo é fundamental para a criação (quer seja gestor quer seja trabalhador) é fundamental para a criação de uma aprendizagem conjunta. Verificámos que um dos denominadores comuns é a Visão Partilhada, a necessidade de uma visão comum dos objectivos da organização. Cabe aos gestores proliferarem essa premissa de modo a criar um ambiente organizacional que potencie os processos de aprendizagem dentro da organização, que como vimos deverá ter por base a fomentação da criatividade e o entender da organização como um sistema.

A formação como vimos pode ter duas implicações neste processo: uma "positiva" – a criação de processos autoformativos são fundamentais para o processo de aprendizagem (Canário, 2000); outra "neutra" – a formação por si só não é um factor que influencia directamente o processo de aprendizagem organizacional, pois o indivíduo tem um papel fundamental que condiciona a efectividade dessa aprendizagem.

A variável Motivação aparece no contexto como uma variável mediadora das relações entre Indivíduo – Aprendizagem; Indivíduo – Formação e Aprendizagem Organizacional - Formação, ou seja, a Motivação desempenha um papel fundamental para o indivíduo se desenvolver, como descrevemos nos pontos anteriores existem formas que vão despoletar a "vontade" do indivíduo aprender e criar a partilha de conhecimento dentro da organização. Esta variável apesar de não estabelecer uma relação directa com a formação, contribui para que o indivíduo esteja motivado para investir em processos de formação e colocar o conhecimento adquirido ao dispôr da organização.

É de realçar que o indivíduo no contexto que descrevemos desempenha um papel crítico nas relações que são estabelecidas nas três variáveis, e é o indivíduo que pode fazer com que estas relações sejam alteradas. Ao estar motivado vai ter um comportamento diferente perante a aprendizagem e dessa forma os resultados que daí advém serão diferentes. A motivação pode ser aqui entendida como motivação para aprender a nível individual e Motivação para partilhar o conhecimento adquirido pelos outros membros da organização. A predisposição para aprender tem então um duplo sentido. Cabe às organizações gerirem esses processos motivacionais de forma a promover o desenvolvimento de sinergias para a aprendizagem organizacional.

Com a apresentação do Modelo (Figura 1) pudemos verificar que as relações estabelecidas entre as variáveis (Formação – Motivação e Aprendizagem) dependem em muito das interacções estabelecidas entre as organizações e a sociedade, sendo a última a principal condicionante para a definição das políticas e práticas organizacionais.

Identificamos como principais limitações do nosso trabalho a sustentação empírica, uma vez que o Modelo por nós construído não foi testado na realidade organizacional, e por isso não conseguimos identificar que implicações é que estas interrelações têm para as organizações e também para os indivíduos.

Ao nível dos contributos destacamos a pertinência do tema, uma vez que nos dias de hoje é fundamental falar-se em desenvolvimento de competências críticas para a organização e perceber de que forma se pode transpor esse desenvolvimento para a realidade organizacional, que estratégias facilitam o mecanismo de partilha e aquisição de conhecimentos. A interrelação com a temática da Gestão de Recursos Humanos é fundamental para perceber o quão é importante alinhar estrategicamente todas as políticas organizacionais no sentido de se promover a aprendizagem organizacional.

Referências Bibliográficas

ARGYRIS, C. e SCHON, D. (1974), *Theory in practice – Increasing professional effectiveness*, Jossey-Bassey Publishers.

ALVES, N. (2000), "Modos de aprendizagem e evolução da formação profissional em Portugal" in Lopes, H. (coord), *As modalidades de empresa que aprende e empresa qualificante*, Lisboa, OEFP.

CAETANO, A., *et al* (2002), *Gestão de Recursos Humanos: Contextos, Processos e Técnicas*, 2ª edição, Lisboa, Editora RH.

CAETANO, A. *et al* (2007), *Avaliação da Eficácia da Formação Profissional: Factores que afectam a transferência da formação para o local de trabalho*, Lisboa, ISCTE.

CAETANO, A. *et al* (2007), *Avaliação da Formação – Estudos em Organizações Portuguesas*, Lisboa, Livros Horizonte.

CANÁRIO, R. (2000), *Educação de Adultos: um campo e uma problemática*, Lisboa, 2ª edição, Educa.

CANÁRIO, R. (2007), *Mundos do Trabalho e Aprendizagem*, Lisboa, Educa.

CARDOSO, L. (2000), *Aprendizagem Organizacional*, Psycologia, nº 23, pp. 95- 117.

CARVALHO, T. B. (2009), "Motivação na Aprendizagem Organizacional: Um estudo em uma empresa de tecnologia de Florianópolis/SC", *Dissertação de Mestrado* (Curso de Pós-Graduação em Administração), Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu-SC;

CASCIO, W. (1995), "Whither industrial and organizational psychology in a changing world of work?", *in American Psychologist*, 50, pp. 928-939.

COWLING, A. *et al* (1998), *Gerir os Recursos Humanos*, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

CUNHA, M. P. (1995), "Comportamento ou contexto *vs* comportamento em contexto. O paradigma meso em comportamento organizacional" *in Comportamento Organizacional*, 1, pp. 157-171.

CUNHA, M. *et al* (2007), *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, Lisboa, 6ª edição, Editora RH.

DE GEUS, A. (1988), "Planning as Learning", in *Harvard Business Review*, March-April.

DE GEUS, A. (1997), *The Living Company – growth, learning and longevity in business*, Nicholas Brealey Company.

DE LA ROSA, J. (coord.), (2003), *Psicologia e Educação – O significado do aprender*, Porto Alegre, 7ª Edição, EDIPUCRS.

FERNANDES, A. (2007), *Tipologia da Aprendizagem Organizacional: Teorias e estudos*, Lisboa, Livros Horizonte.

FREIRE, J. (coord.) *et al*, 2000, *Atitudes face ao emprego, trabalho e tempo livre – os processos de motivação para o trabalho, formação e a iniciativa*, Lisboa, Observatório do Emprego e Formação Profissional.

GODOI, C. K. (2001), "Categorias da motivação na aprendizagem", *Dissertação*, (Programa de pós-graduação em Eng. de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

HEDBERG, B. (1981), "How organizations learn and unlearn", in P.C. Nystrom e W. H. Starbuck (orgs), *Handbook of Organizational Design*, Londres, Oxford University Press, pp. 8-27.

HOLLAND, J. (1995), *Hidden Order – How Adaptation builds Complexity*, Perseus Books;

KOVÁCS, I. *et al* (1994), *Qualificações e mercado de trabalho*, Lisboa, IEFP;

KOVÁCS, I. (1997), "Qualificações e Aprendizagem ao longo da Vida – Ilusões e problemas da sociedade da informação" *in Actas do VII Encontro Nacional APSIOT*, pp. 69-84.

KOVÁCS, I. (1999), "Novas Formas de Organização do Trabalho – Algumas tendências em Portugal" *in* Godinho, M. e Caraça, J. (org.), *O Futuro Tecnológico – Perspectivas para a Inovação em Portugal*, Oeiras, CELTA EDITORA, pp. 107-116.

LAM, A.; LAMBERMOT-FORD (2010), J.**,** "Knowledge sharing in organizational contexts: a motivation-based perspective" *in Journal of Knowledge Management*, vol. 14, no. 1, pp. 51-66.

LOPES, A.; PICADO, L. (2010), "Concepção e gestão da formação profissional contínua : da qualificação individual à aprendizagem organizacional", Mangualde, Pedago.

MASLOW, A. H. (1970), *Motivation and Personality*, 3ª edição, Harper & Row Publishers.

MASUDA, Y. (1981), *The Information Society*, Tóquio, The Institute for the information Society.

MEIGNANT, A. (2003), *A Gestão da Formação*, Lisboa, 2ª edição, Dom Quixote.

MIHATA, K. (1997), "The Persistence of Emergence" *in Chaos, Complexity & Sociology: Myths, Models & Theories*, Thousand Oaks, Sage, pp. 30-38.

MINTZBEG, Henry (1995), *Estrutura e Dinâmica das Organizações*, Lisboa, Publicações Dom Quixote.

MITRANI, A. *et al* (1994), *Homens e Competências: a GRH na Europa*, Lisboa, Zénite.

OWEN, H. (2001), "Liderança e Teorias da Complexidade e dos Caos", tema discutido online na lista Open Space, disponível em http://listserv.boisestate.edu/archives/oslist.html.

PARENTE, C. (2006), "Conceitos de Mudança e Aprendizagem Organizacional – Contributos para a análise da produção de saberes", *Sociologia – Problemas e Práticas*, nº 50, pp. 89-108.

PARENTE, C. (2008), *Competência: Formar e gerir pessoas*, Porto, Edições Afrontamento.

REBELO, J. *et al* (2007), *Gestão da Formação: Colectânea de textos de apoio*, Setúbal.

SCHÖN, D. (1991), *The Reflective Practitioner – How Professionals Think in Action*, Inglaterra, Ashgate.

SENGE, P. (1990), *The fifth discipline: the art and practice of learning organization*, Nova Iorque, Double Day.

SULEMAN, Fátima (2007), *O valor das competências: um estudo aplicado ao sector bancário*, Livros Horizonte, Lisboa.

TAILLIEU, E. (1996), "Algumas tendências em organização e gestão" in Marques e Cunha (eds.), *Determinantes da gestão e relações com o mercado*, Lisboa, Dom Quixote, pp. 325-388.

A Avaliação do Desempenho Individual no contexto da Administração Pública Portuguesa - Desafios e limitações do SIADAP[1]

César Madureira[*] e Miguel Rodrigues[**]

Resumo

Neste artigo os autores discutem o papel da avaliação de desempenho no contexto da Administração Pública assim como as suas particularidades, desafios, dificuldades e limites. Com este objectivo, os autores começam por apresentar um enquadramento teórico do tema "avaliação de desempenho" enquanto conceito de intervenção organizacional, fazendo em seguida uma apreciação crítica do SIADAP (Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública) e da sua aplicação na Administração Pública portuguesa ao longo dos últimos seis anos.

Palavras-Chave: Administração Pública, Desempenho, Avaliação, Portugal

Abstract

In this article, the authors discuss the role of performance evaluation in the context of public administration, its peculiarities, challenges, difficulties and limits. To this end the authors start by presenting a theoretical framework on the development of Performance Evaluation as a concept of organizational intervention, and go on to discuss the case of the Portuguese public administration and the creation of the SIADAP model (Integrated Performance Assessment for Public Administration) that is been applied over the past six years.

Keywords: Public Administration, Performance, Evaluation, Portugal

[1] SIADAP – Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública

[*] Investigador Principal do Instituto Nacional de Administração (INA, IP), Professor na Universidade Lusíada de Lisboa;

[**] Técnico Superior do Instituto Nacional de Administração (INA, IP), Doutorando em Sociologia no ISCTE-IUL;

1.Introdução

Na sequência da mundialização da economia, a competitividade, a eficiência, a eficácia e a qualidade passaram a ter um papel cada vez mais proeminente nos processos de trabalho. Desta forma, de acordo com a literatura (Caetano, 1990; Ilgen, Barnes-Farell & Mckellin, 1993; Dejours, 2003; Yasin & Gomes, 2010), a avaliação tornou-se num instrumento cada vez mais utilizado para medir, comparar, distinguir e incrementar desempenhos. Se inicialmente este processo esteve mais presente no sector privado, rapidamente se estendeu ao sector público e à Administração. Neste percurso, Portugal não se constitui como a excepção à regra (Madureira, 2001, 2002; Madureira & Rodrigues, 2006, 2008).

No âmbito do processo de reforma da Administração Pública[2], o XVº Governo Constitucional lançou em 2004 o Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública[3] (SIADAP) que viria a ser revisto pela Lei 66-B/2007 de 28 de Dezembro. A grande mudança preconizada por esta nova abordagem de avaliação na Administração Pública portuguesa assenta na introdução da lógica de gestão por objectivos, alinhando a acção de serviços, dirigentes e funcionários na prossecução de objectivos comuns.

De acordo com o legislador, a transparência, a imparcialidade e a utilização de critérios de avaliação objectivos são princípios fundamentais para o funcionamento do SIADAP, que apresenta como principais objectivos, entre outros, os de promover a motivação dos trabalhadores e dirigentes, assim como reconhecer e distinguir os serviços, dirigentes e funcionários pelo mérito no seu desempenho.

Não obstante, e embora não exista para já nenhum estudo com dados suficientemente esclarecedores, não parece ser certo que tais objectivos estejam a ser atingidos. Com efeito, continua longe de ser consensual quais serão os efeitos do enquadramento do SIADAP no projecto de reforma administrativa, nos desempenhos reais dos funcionários, nos níveis de motivação e satisfação no trabalho, no empenho na realização das tarefas profissionais, na busca de uma maior eficácia e eficiência individual, grupal e organizacional, na objectivação da diferenciação entre desempenhos

[2] Resolução do Conselho de Ministros n.º 95/2003 de 30 de Julho e Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2004 de 21 de Abril.
[3] Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública, criado pela Lei nº 10/2004 de 22 de Março e regulamentado pelo Decreto Regulamentar nº 19-A/2004 de 14 de Maio.

pelo mérito, na isenção e neutralidade das avaliações, na responsabilização dos dirigentes e funcionários, na detecção das necessidades reais de formação e por fim, na competitividade e conflitualidade dentro dos organismos públicos.

2. Revolução industrial, taylorismo e avaliação individual do desempenho

Com a revolução industrial, o surgimento das grandes unidades de produção e, consequentemente, de uma engenharia dos modelos de organização de trabalho que impunha metas quantificadas de tempos e movimentos de execução das tarefas (taylorismo) veio mudar por completo a noção de trabalho assim como o seu papel nas sociedades (Nelson, 1983; Madureira, 1997). Apesar de vozes discordantes como a de Marx, que assumia que o trabalho não pode ser medido uma vez que decorre de uma experiência subjectiva que é fundamentalmente incomparável a qualquer outro fenómeno (Dejours, 2003), é sobretudo a partir do fim do século XIX que, com a taylorização crescente dos sistemas industriais, se começa a enraizar o conceito da avaliação individual do desempenho. Não obstante, a partir dos anos 60 do século XX, com a massiva terciarização das sociedades este conceito estendeu-se às profissões de carácter mais intelectual (Braverman, 1977; BIT, 1980; Muldur, 1983), onde, em teoria, a dificuldade em monitorizar e avaliar os desempenhos individuais seria maior devido ao mais elevado grau de abstracção exigido. Com efeito, no trabalho intelectual, de carácter mais diferenciado, a mensuração do desempenho individual torna-se potencialmente menos rigorosa por esse grau de abstracção criar objectivamente dificuldades ao isolamento da variável "desempenho individual" relativamente a todas as outras variáveis intervenientes no processo produtivo (Dejours, 2003).

Contudo, o lugar de destaque conferido pela sociedade ao trabalho intelectual, que visava, de acordo com as premissas tayloristas, preparar e planear o trabalho operário, foi aos poucos desaparecendo. De facto, o principal centro de concepção, planeamento, avaliação e controlo foi-se diluindo passando a constituir ele próprio um sub-grupo do trabalho de escritório que, no geral, se apresentava cada vez mais rotinizado, mais "manual" (Madureira, 1997). Na realidade, não se tratava de um paradoxo mas antes de mais uma forma de divisão do trabalho: neste caso uma divisão do trabalho intelectual.

Várias fórmulas utilizadas pelo senso comum denunciam o facto de todo e qualquer trabalho ter uma componente manual e outra intelectual, sendo evidentemente

uma delas preponderante. Esta crença funcionou como forte adjuvante na edificação do "neo-taylorismo terciário". O trabalho mental, desenvolvido e amadurecido no cérebro aparece sempre sob qualquer forma mais ou menos visível, como produto (ou serviço) acabado, final, "palpável", útil e, como tal, passível de quantificação e consequentemente de uma avaliação quantitativa. De facto, não é necessária qualquer lei científica para provar a inevitável associação de uma, ou várias, tarefas manuais à tarefa mental (são disto exemplo a escrita, a verbalização de uma ideia ou de um projecto, o desenho, a construção, a redacção de um relatório, etc).

Assim, também no trabalho intelectual é possível separar funções de concepção e de execução: tudo o que se exige é que a escala de trabalho seja suficientemente grande para tornar esta sub-divisão económica para uma organização (Braverman, 1977, Pichault, 1990). Uma das principais transformações na divisão do trabalho intelectual no sector terciário foi o aparecimento de pequenos grupos de executivos, que passaram a tomar decisões sobre a concepção do trabalho e por isso se começaram a apresentar institucionalmente diferenciados da massa de subordinados cujas funções cada vez menos iam justificando a sua classificação como trabalhadores cerebrais (Braverman, 1977). Uma vez que a avaliação de desempenho sempre encontrou maior facilidade de aplicação em actividades repetitivas e rotineiras, onde o ciclo de tarefas e o resultado das mesmas é de mais fácil identificação, este processo de desmembramento do trabalho intelectual foi fundamental para que fosse ganhando peso a tese de que todo o trabalho poderia ser avaliado com base em indicadores quantificados (Madureira & Rodrigues, 2008).

3.A avaliação de desempenho individual no contexto da Administração Pública

3.1 A avaliação do desempenho: definições e evolução conceptual

Tendo por base de argumentação o que atrás se encontra disposto, nas últimas décadas do século XX a temática da avaliação de desempenho foi ganhando um lugar de destaque nas preocupações da psicologia organizacional e na gestão dos recursos humanos. A prová-lo estão as numerosas publicações que se têm produzido sobre a matéria (Schneier & Betty, 1985; Murphy & Cleveland, 1991; Roberts, 1998; Katula & Perry, 2003; Brown, Hyatt & Benson, 2010). Num trabalho recente, Yasin & Gomes (2010) enumeram 141 artigos, publicados entre 1981 e 2008, em revistas científicas de referência que tratam a temática da avaliação de desempenho.

Nos nossos dias, gestores e cientistas sociais debatem-se em permanência com a subjectividade das avaliações do desempenho individual, procurando no entanto aperfeiçoar o estudo e o desenvolvimento de técnicas e instrumentos que a possam minimizar, neutralizando-a tanto quanto possível e evitando inadequadas interpretações do desempenho e consequentemente dos resultados organizacionais (Julnes, 2006).

Utilizando a definição proposta por Latham e Wexley, Caetano (1990) define "a avaliação do desempenho profissional, como um sistema formal e sistemático de apreciação do trabalho desenvolvido pelos colaboradores de uma organização que emergiu como componente da gestão de recursos humanos praticamente desde que a gestão das organizações começou a ser teoricamente elaborada e sistematizada". O autor explica ainda que, tendo por principal objecto de estudo a componente humana da realidade organizacional, a avaliação do desempenho interfere duplamente na produtividade do trabalho. Antes de mais, enquanto processo de medição e de controlo do desempenho, mas sobretudo nas relações mantidas indirectamente com outras vertentes da gestão de recursos humanos, como sejam os processos de recrutamento e selecção, descrição e análise de funções, formação, desenvolvimento profissional e sistemas de retribuição.

Desde o início da industrialização, a medição da eficácia organizacional e do desempenho individual constituiu um elemento de importância crucial no estudo do funcionamento das organizações. Como lembra Chiavenato (1987), já em 1911 Taylor encarava o desempenho operário como o motor da produção pelo que, o cuidado com os incentivos, nomeadamente os de carácter pecuniário, constituiu desde cedo um dos pontos fortes da Organização Científica do Trabalho. "A ideia básica era a de que a remuneração baseada no tempo não estimulava ninguém a trabalhar mais e deveria ser substituída por uma remuneração baseada na produção de cada operário" (Chiavenato, 1987:74). Nesta época, as preocupações resumiam-se aos aspectos quantitativos do desempenho e não aos qualitativos.

No contexto actual, a avaliação de desempenho é encarada pela gestão como um dos mais importantes indicadores nos convencionais *tableau de bord* de resultados organizacionais. De acordo com Kahalas (1985), a formalização dos sistemas de avaliação de desempenho prende-se com o facto dos julgamentos do desempenho, formais ou informais, existirem sempre, sendo que a definição formal de critérios tenderá a minorar os erros.

Os trabalhos levados a cabo, até aos anos 90 do século XX, sobre avaliação do desempenho foram sistematizados e divididos em quatro grandes escolas: a Escola da Medida, a Escola da Entrevista de Avaliação, a Escola dos Processos Cognitivos e a Escola da Gestão do Desempenho (OCDE, 1993; Madureira, 2002).

A *Escola da Medida* baseou-se no trabalho de Thorndike (1949) sobre critérios de medida de desempenho que é tido como paradigmático para esta Escola que privilegia elementos como a medida, a precisão e a exactidão do desempenho em detrimento de outros factores como a motivação e as competências do avaliador, ou as características individuais e o contexto organizacional do avaliado, que segundo a Escola da Medida podem ser controlados através da "afinação" dos instrumentos de notação. Mais tarde, autores como Lawler & Rhode (1976) alertaram para o perigo de uma metodologia de avaliação excessivamente centrada na exactidão, lembrando que a avaliação pode servir entre outras coisas, para alicerçar e manter posições de privilégio. Este facto constitui um potencial efeito perverso para os sistemas de avaliação de desempenho.

Na *Escola da Entrevista de Avaliação*, Maier (1958) valorizou a componente de comunicação entre avaliador e avaliado com bons resultados, tanto ao nível da participação do avaliado, como ao nível de realização dos objectivos a que se propunha o processo avaliativo. O avaliador era visto como um conselheiro susceptível de incrementar o rendimento do agente avaliado, havendo por conseguinte uma forte aposta na formação do mesmo. Encarando o desenvolvimento do recurso humano como objectivo primeiro do próprio processo de avaliação de desempenho, esta Escola aventa a hipótese da qualidade relacional (confiança mútua) entre os actores organizacionais (o que avalia e o que é avaliado) influenciar positivamente a exactidão das notações do desempenho. Num contexto deste tipo, Likert (1967) afirma que uma entrevista bem conduzida, que espelhe um estilo de gestão participada (*supportive management*), pode levar a uma aceitação de exigências de desempenho mais elevadas por parte dos subordinados. Outra constatação digna de registo prende-se com o facto de haver uma aceitação muito maior dos resultados da avaliação do desempenho por parte daqueles que se sentem implicados na avaliação relativamente àqueles que se sentem apenas "controlados" (Silverman & Wexley, 1984). As maiores críticas a esta Escola apontam o facto de não se poder pretender a existência de modelos de gestão totalmente

racionais, nem de organizações isentas de *zonas de incerteza* organizacional (Crozier & Friedberg, 1977) onde os comportamentos sejam totalmente previsíveis.

Nos anos 80 do século XX, a *Escola dos Processos Cognitivos* passou a considerar o avaliador antes de mais como um decisor responsável pela interpretação de todos os sinais sociais recepcionados ao longo do processo de avaliação. Esta Escola centrou-se em questões como a aquisição de informação, a organização e arquivo da informação, a recolha de informação e a sua integração na notação (Ilgen, Barnes-Farrell & McKellin, 1993) e tratou com mais profundidade a questão das limitações do avaliador (em termos de memorização e de tratamento da informação), insistindo na motivação do mesmo como essencial em todo o processo. Os factores de influência na motivação tais como os objectivos da avaliação, a responsabilidade do seu papel, assim como o quadro de sanções e de recompensas inerentes ao processo, determinam em larga escala o grau de implicação dos avaliadores e consequentemente a qualidade dos resultados (OCDE, 1993). Como referem Ilgen, Barnes-Farrell & McKellin (1993), se as categorias utilizadas na avaliação estiverem de acordo com as dimensões de desempenho do posto de trabalho, a avaliação ganhará certamente em termos de exactidão.

Apesar dos progressos apresentados por esta Escola, Murphy & Cleveland (1991) alertam para a sua falta de aplicabilidade, fruto de um desinteresse relativamente à variável contexto organizacional, uma falta de integração entre os aspectos de pesquisa e a sua aplicação prática, uma concentração demasiada em aspectos de tratamento da informação e de julgamento da avaliação, uma "obsessão" com a exactidão como critério de eficácia em detrimento de todos os outros critérios.

Por fim, de acordo com a *Escola da Gestão do Desempenho*, a avaliação do desempenho deverá servir para modificar expectativas, motivar o pessoal, resolver problemas e gerir recursos de um ponto de vista global dentro da organização. Os estudos de Schneier, Beatty & Baird (1986) dão-nos conta que a avaliação do desempenho não deverá constituir apenas um instrumento de notação do desempenho passado mas sobretudo contribuir para a valorização do desempenho futuro. Nesta visão sistemática e integradora da avaliação, as notações e a entrevista mais não são do que componentes de um processo de gestão mais abrangente e alargado: a gestão do desempenho. A principal novidade desta Escola reside no facto de alertar para a necessidade de se dever integrar a avaliação do desempenho com outros sistemas de

planificação e de responsabilidade. Um sistema de gestão do desempenho deverá assegurar a integração estratégica recorrendo a indicadores de desempenho comuns a planos e acordos de desempenho que existam para os níveis organizacional, departamental e individual. Num contexto deste tipo, a exactidão das notações deixa de ser primordial a não ser que se encontre intimamente relacionada com os objectivos do sistema. Não importa pois a indulgência numa avaliação individual, se tivermos por exemplo em atenção a integração desse mesmo indivíduo num grupo onde ele seja preponderante nos resultados do trabalho colectivo.

Uma das principais críticas lançadas a esta Escola prende-se com o facto de um sistema de avaliação baseado numa Gestão por Objectivos não contribuir para um aprimoramento da comparabilidade das avaliações entre funcionários, limitando desta forma a sua utilidade de um ponto de vista das decisões administrativas, nomeadamente quando se tratam questões como as promoções ou as remunerações, em regra dependentes de uma componente meritocrática (Locke e Latham, 1990; Murphy & Cleveland, 1991). Ainda assim, parece ser certo que num contexto de incentivo à gestão das performances a avaliação constitui-se como um elemento determinante numa série de processos interdependentes, visando a melhoria do desempenho individual dos grupos e, como tal, das organizações. Pretende-se desta forma melhorar as performances e desenvolver os agentes organizacionais até ao máximo das suas capacidades com o propósito do alcance dos objectivos organizacionais.

Dos anos 90 do século passado até aos dias de hoje, o paradigma da Gestão do Desempenho foi ganhando adeptos em detrimento dos modelos de avaliação propostos pelas outras Escolas atrás enunciadas. Também no contexto da Ciência da Administração, diversos são os autores a reconhecer como fundamental a estreita ligação da avaliação a uma gestão efectiva dos desempenhos (Van Der Knaap, 2006; Nielsen & Ejler, 2008).

3.2 A avaliação individual do desempenho no contexto da Administração Pública: dificuldades e implicações

Num quadro de múltiplas especificidades organizacionais e normativas, a Administração Pública apresenta dificuldades acrescidas no que concerne à implementação e funcionamento de um sistema de avaliação de desempenho individual.

A subjectividade, inerente a todo e qualquer processo de avaliação, encontra terreno fértil na administração pública, já que dificilmente se poderão calcular salários em função, por exemplo, dos volumes de vendas ou de produção efectiva de bens ou serviços. Com efeito, lembrando as configurações estruturais propostas por Mintzberg (1982), poder-se-ia afirmar que configurações como a estrutura divisionalizada e a adhocracia, sobretudo actuando em contextos de mercado e de projectos, propiciam uma possibilidade de avaliação quantitativa dos desempenhos individuais maior do que quando os indivíduos a avaliar laboram na esfera das burocracias mecanicista ou profissional, naturalmente mais vocacionadas para os processos do que para os resultados. De facto, independentemente dos paradigmas filosóficos e políticos seguidos pelos Estados, a missão pública terá sempre por obrigação servir indiferenciadamente o cidadão/utente e não a simples geração do lucro. Estas idiossincrasias do trabalhador público fazem com que a sua avaliação individualizada seja particularmente difícil.

Ainda assim, existe uma tendência para as pesquisas empíricas sugerirem que a avaliação de desempenho, nomeadamente no contexto do sector público, contribui para um incremento dos desempenhos e consequentemente da produtividade (Schay, 1988; Taylor & Pierce, 1999). Quando este tipo de resultados não é atingido, a literatura argumenta recorrentemente que este facto se deve sobretudo à baixa qualidade dos processos de avaliação de desempenho (Roberts, 1998; Blau, 1999). Contudo, outros autores alertam para o facto da avaliação do trabalho ser difícil e inexacta sobretudo em razão de que, mesmo que o trabalho seja bem concebido, a organização do trabalho seja rigorosa e os procedimentos sejam claros, é impossível atingir a qualidade respeitando escrupulosamente todas as prescrições (Dejours, 2003). Com efeito, a abstracção e a imprevisibilidade, no seio das quais se desenvolve todo e qualquer processo produtivo, tornam-se factores de grande hostilidade às métricas de avaliação do trabalho humano. A diferença entre o prescrito e o efectivo poderá ser suficiente para contrariar qualquer tentativa de objectividade na avaliação do desempenho individual.

Num estudo muito recente levado a cabo em organismos do sector público australiano, Brown, Hyatt & Benson (2010), procuraram estabelecer uma relação entre aquilo que designaram por uma "avaliação de desempenho de baixa qualidade[4]" determinante nas recompensas pecuniárias, e variáveis tais como satisfação no trabalho,

[4] A qualidade é vista aqui em função da consistência do instrumento de avaliação, da institucionalização do sistema de avaliação e da capacidade de relacionamento interpessoal com os avaliados.

envolvimento com os objectivos organizacionais e apego ao posto de trabalho/organismo. Previamente, outros autores (Murphy & Cleveland, 1995; Dejours, 2003) teriam já alertado para o facto da carga subjectiva da avaliação do trabalho, como resultado inevitável da componente emocional dos avaliadores, se poder constituir como um perigo muito forte para a qualidade da avaliação de desempenho. Indo para lá da abordagem convencional da resistência à avaliação (Taut & Brauns, 2003), o estudo de Brown, Hyatt & Benson (2010) põe em evidência, pela primeira vez, que independentemente de serem bem ou mal avaliados e de verem ou não os seus salários majorados em função da avaliação, quando confrontados com modelos de avaliação que percebem como "de baixa qualidade", os avaliados tendem a sentir insatisfação, pouco envolvimento com a organização e um desejo crescente de abandonar o organismo onde trabalham. Este resultado vem de resto reforçar a ideia de Feldman (2000), segundo o qual os avaliados tendem a desiludir-se e a desconfiarem dos níveis de gestão dos organismos quando avaliados por sistemas que consideram inadequados.

Por outro lado, Cunha (2006) refere que a aplicação da avaliação de desempenho, desligada da cultura prevalecente na organização, num contexto onde porventura a construção da identidade dos trabalhadores não esteja verdadeiramente enraizada e assente na procura do cumprimento dos objectivos da organização, pode representar uma séria ameaça ao equilíbrio organizacional. Com efeito, não raras vezes, os objectivos de desempenho individual não são coincidentes com os objectivos reais globais da organização. Se um funcionário apenas quiser cumprir os seus objectivos como forma de ser promovido, ou, em última análise, de não ser penalizado, facilmente ele trabalha apenas para os objectivos quantificados que lhe foram fixados pelo superior, exibindo eventualmente um comportamento profissional que lhe pareça o mais adequado para ser avaliado positivamente. Quando trabalham para os números, os colaboradores seguem o comportamento prescrito pelo sistema de avaliação. Neste caso, eles podem estar a atingir os objectivos fixados pelo sistema de avaliação sem que contribuam obrigatoriamente para o sucesso da organização como um todo (Cunha, 2006).

Ou seja, antes de querermos implementar uma avaliação de desempenho baseada na meritocracia, importa certificarmo-nos de que a cultura organizacional existente também vai no sentido da valorização dessa componente do desempenho. No caso da Administração Pública portuguesa existe ainda um grande distanciamento da maioria

das Direcções Gerais ou dos Institutos Públicos de uma cultura de meritocracia essencialmente vocacionada para o sucesso do desempenho global das organizações. Desta forma, a aplicação de uma avaliação de desempenho com objectivos quantificados (muitas vezes de forma excessivamente rígida) aos funcionários públicos, independentemente das tarefas que estes desempenham e do contexto em que o fazem, poderá constituir-se como um estímulo para um efeito perverso e não como um valor acrescentado de desempenho.

Ao contrário daquilo que se passa com o tecido organizacional do sector privado, o caso da Administração Pública (onde o processo de aproximação à avaliação de desempenho se designou por "classificação de serviço" e foi regulamentado pelo DL nº 44-B/83 de 1 de Junho e pela portaria 642-A/83 de 1 de Junho até ao ano de 2004, altura em que saiu a legislação que previa o primeiro modelo do SIADAP), aparece como único e paradigmático, uma vez que se situa num quadro de constrangimentos normativos e organizacionais distintos daqueles em que se inserem as demais organizações. Alguns estudos (OCDE, 1996), levados a cabo por organizações internacionais independentes, têm mesmo considerado que a tentativa de se conferir uma importância desmedida às técnicas de avaliação e gestão do desempenho podem ir contra o espírito da função pública (isto se entendermos a função pública enquanto responsável pela prestação de um serviço de qualidade ao cidadão e não como um sector da economia onde se procuram mais valias materiais). Van Thiel & Leeuw (2002) consideram mesmo que a crescente utilização de instrumentos de avaliação de desempenho no sector público tem conduzido a consequências indesejadas promovendo aquilo que apelidam de "paradoxo de desempenho". Segundo os autores, estas consequências não intencionais podem reduzir a qualidade do conhecimento sobre os níveis reais de desempenho ou até mesmo afectar negativamente o desempenho. Exemplos podem ser encontrados em todos os domínios do sector público. Com efeito, certas características do sector público - tais como a ambiguidade dos objectivos e das políticas a implementar, a autoridade discricionária dos burocratas, a produção e o consumo de serviços em simultâneo, bem como a falta de uma lógica de funcionamento custos/receitas semelhante à prevalecente no sector privado - aumentam o risco de um paradoxo de desempenho que se poderá materializar em avaliações inadequadas e consequentemente em desmotivação e em desempenhos inadequados. Dahrendorf (2004) nota mesmo que os serviços públicos, assim como os profissionais que neles

desempenham as suas funções, não poderão nunca ser apenas avaliados por critérios quantitativos de inspiração empresarial. Na realidade é insuficiente (e porventura até perverso e contraproducente) avaliar uma Universidade em função do número de alunos que licenciou num determinado ano ou um serviço de cirurgia, e os médicos que neles laboram, em função do número de operações efectuadas. A qualidade nos serviços prestados e uma missão de serviço público direccionada para o cidadão em geral, e não apenas para um público-alvo mais restrito (como se passa na prestação de serviços no sector privado), são e serão sempre primordiais no modo como se deve trabalhar na Administração Pública.

Villa (2009) relembra o facto de, aquando da tentativa de Al Gore, em 1993, introduzir técnicas de gestão privada na Administração Pública norte americana para fazer aquilo que denominou então de Revisão do Desempenho Nacional, vários académicos terem alertado para o perigo de incoerência entre um sistema que propunha a avaliação individual do desempenho por um lado e pregava a valorização do trabalho de grupo, por outro. Este desequilíbrio vir-se-ia a confirmar anos depois, o que fez com que a Administração americana reconhecesse o fracasso da avaliação individual de desempenho no contexto da Administração Pública. Mas também no âmbito do sector privado existem já evidências de que a avaliação individual de desempenho vem perdendo a preferência das empresas mais eficientes. Um estudo elaborado em 2003, com o patrocínio da Fundação BBVA, efectuado através de entrevistas a 965 empresas industriais espanholas com 50 ou mais trabalhadores, revela que nas empresas mais eficientes, com uma força de trabalho mais motivada, os trabalhadores auferem de salários fixos e, ao contrário, aquelas que têm os salários dependentes do rendimento individual apresentam trabalhadores mais desmotivados, menos produtivos e menos eficientes (Villa, 2009).

Do ponto de vista da experiência internacional, de notar que num contexto de reforma em que se procura criar uma cultura organizacional orientada para os resultados, ao longo dos últimos cinco anos, os países da OCDE têm procedido a uma revisão dos sistemas de gestão das performances individuais, departamentais e dos organismos públicos como um todo, procurando implementar regras para uma avaliação mais fina dos desempenhos no sector público. Em 2005, com excepção da Grécia, Islândia, Japão, Luxemburgo e Espanha, todos os países da OCDE tinham já implementado sistemas de avaliação de desempenho nas suas administrações (OECD,

2005). A diferenciação salarial na Administração Pública com base nas avaliações parecia constituir-se em definitivo como um novo paradigma de gestão para quase todos os governos dos países ocidentais. A argumentação que estava por trás da introdução da avaliação individual do desempenho e do pagamento diferenciado com base nesta avaliação, sustentava-se no pressuposto de que haveria efeitos benéficos ao nível da responsabilização e da motivação dos funcionários (OECD, 2005 b). Não obstante, a prática tem demonstrado que a introdução do pagamento baseado no desempenho tem criado um leque diversificado de problemas e dificuldades. Segundo Katula & Perry (2003), a evidência empírica demonstra que a relação entre um sistema deste tipo e o ganho de eficiência dos organismos públicos é ambígua e inconclusiva. Antes de mais porque, promover incentivos salariais baseados no desempenho pode promover comportamentos que busquem uma recompensa no curto prazo em detrimento de um envolvimento organizacional no longo prazo. Por outro lado, quando se premeia apenas o empenho individual dos funcionários, está-se indirectamente a desvalorizar o reconhecimento da necessidade de que os indivíduos se empenhem num sistema colectivo de esforços com vista a dar resposta aos desafios organizacionais mas sobretudo a uma correcta aplicação das políticas públicas, não mensuráveis através da avaliação de desempenho tradicional (De Vries, 2010). Ainda de referir que, um sistema em que a avaliação individual resulta numa diferenciação de pagamentos, deixa frequentemente de lado outro tipo de prémios que se prendem com a satisfação com o conteúdo do trabalho, flexibilização dos modelos de organização do trabalho e dos horários, etc. Por fim, importa não esquecer que, trabalhando o funcionário público num contexto em que os seus objectivos de desempenho estão vinculados, entre outras, a directrizes de carácter político e não organizacional, estes encontram-se particularmente vulneráveis às determinações de um poder político que em algumas alturas se torna mais forte do que o poder funcional/hierárquico.

3.3. Possibilidades para uma avaliação por equipas na Administração Pública

Como já foi referido no capítulo anterior, na Administração Pública, a indexação da remuneração ao desempenho é uma prática que surge com a transição para os novos paradigmas de gestão. Surge, no tempo, a partir das décadas de 90 e, no espaço, um pouco por todos os países da OCDE (1993).

Emery (2004) reconhece contudo que, embora numa primeira análise surja com o objectivo de fortalecer o espírito empreendedor dos funcionários públicos, a sua aplicação pode ser subvertida por problemas de ordem técnica, financeira ou cultural, decorrentes do contexto específico do sector público.

Apesar dos modelos gestionários incentivarem o trabalho e espírito de equipa, decorrente do próprio pressuposto doutrinário de achatamento das hierarquias organizacionais e da necessidade de aumentar a eficiência e eficácia, na realidade, a prática tem demonstrado que pouca importância tem sido dada à avaliação de desempenho grupal, seja na formulação teórica dos sistemas de avaliação da Administração Pública, seja na sua aplicação prática. Neste sentido, Emery & Giauque (2001) advertem que a componente individual continua a sobrepor-se à de grupo, favorecendo práticas individualistas que podem subverter o espírito inicial da avaliação do desempenho e contribuir negativamente para a inovação, qualidade do serviço, redução de custos e aumento de produtividade, contributos geralmente associados ao desempenho dos grupos na organização e não apenas de alguns indivíduos (Charrier & Kouliche, 1994; Katzenbach & Smith, 1994, Mohrman et al, 1995, Petit, 1999).

Como salientam alguns autores (Kohn, 1993; Campbell et al, 1998) o facto da avaliação se ter centrado essencialmente no indivíduo deixou pouca margem de manobra aos gestores públicos para incentivarem e premiarem as equipas e o seu trabalho. Pese embora, trabalhos recentes demonstrem que o *empowerment* dos funcionários e a melhoria dos seus desempenhos devem passar por criar condições de favorecimento para o trabalho em equipas e para a autonomia das mesmas (Yang & Choi, 2009), os modelos de gestão pública têm incentivado essencialmente o individualismo e a competição, com prejuízo em termos da atribuição de incentivos, para a cooperação, colaboração e espírito de equipa (Roussel, 2000).

Acrescenta Roussel (2000) que o objectivo de qualquer organização pública é funcionar bem, assegurar serviços de qualidade aos cidadãos e não remunerar o mérito individual. Assim o autor salienta que, em função da escolha e construção do sistema de avaliação, o sistema tenderá a unir ou dividir os trabalhadores.

Tal significa que, no limite, um sistema centrado essencialmente na avaliação do indivíduo, terá efeitos nefastos para a organização na medida em que, além de encorajar o individualismo e o egoísmo, contribuindo para a degradação do espírito de equipa, combate silenciosamente as acções de encorajamento à cooperação ou à partilha de

informação e de conhecimento entre os membros das equipas. Acresce ainda que, como refere Jurkiewicz et al. (1998), os incentivos financeiros no sector público têm efeitos distintos dos incentivos financeiros do sector privado, dada a natureza do contexto em que actua a administração e os valores que esta está obrigada a prosseguir. Neste sentido, sugere o autor que a motivação na Administração Pública não passe pela atribuição de prémios financeiros aos funcionários mas antes pela satisfação de algumas das suas aspirações, tais como horários de trabalho mais reduzidos, melhores equipamentos e recursos de trabalho e desenvolvimento de competências.

Tal permitirá combater alguns efeitos antagónicos que resultaram da aplicação do *New Public Management*, como seja a tendência para cada unidade orgânica e organização negociar os seus contratos de gestão de acordo com os seus interesses particulares e individualistas (egoísmo institucional), ao invés de colaborar na criação de consensos e resultados que se compatibilizem com as efectivas necessidades da sociedade e, portanto, do interesse público (Knoepfel, 2003; Emery, 2004).

4. A reforma administrativa em Portugal e a criação do SIADAP

4.1. A gestão por objectivos e a avaliação do desempenho na Reforma da Administração Pública portuguesa: a criação do SIADAP

A reforma delineada em 2003 pelo XVº Governo Constitucional[5], não tendo sido interrompida pelos governos posteriores, preconiza "uma nova ideia de avaliação dos desempenhos, seja dos serviços, seja dos funcionários"[6], bem como a adopção de um sistema de «gestão por objectivos» como a grande matriz da mudança. Com isto a reforma procurava que a avaliação pudesse contribuir para a construção de um modelo de efectiva gestão do desempenho (sobre o tema avaliação/gestão do desempenho ler Van Der Knaap, 2006; Nielsen & Ejler, 2008). É neste contexto que é publicada a Lei nº 10/2004 de 22 de Março, criando a primeira versão do Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP) e revogando o anterior modelo, a «classificação de serviço».

Os objectivos do SIADAP inscrevem-se pois na lógica desta reforma mais lata, comummente referida como Reforma da Administração Pública, cujos objectivos gerais

[5] Plasmada na Resolução do Conselho de Ministros n.º 95/2003 de 30 de Julho e na Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2004 de 21 de Abril

[6] N.º 1, d) da Resolução do Conselho de Ministros n.º 95/2003 de 30 de Julho

se encontram enunciados na Resolução do Conselho de Ministros nº. 95/2003, de 30 de Julho e dos quais destacamos os de:

- Introduzir uma nova ideia de avaliação dos desempenhos, seja dos serviços, seja dos funcionários;
- Apostar na formação e na valorização dos funcionários públicos.

Foram estes dois eixos da reforma, aqueles que mais contribuíram e mais influenciaram a construção de um novo modelo de avaliação subordinado aos seguintes princípios:

- A criação de um sistema integrado de avaliação do desempenho que envolva a avaliação individual dos funcionários, dos dirigentes e dos organismos e serviços;
- A definição do regime de avaliação de desempenho dos funcionários, levando em conta os méritos individuais e o grau de realização dos objectivos da sua função;
- A avaliação enquanto garante da diferenciação pelo mérito;
- A criação de quotas de mérito para as classificações resultantes das avaliações, por forma a reforçar a exigência e a garantir a equidade do sistema;
- O incentivo à competição entre serviços, de modo a promover a qualidade, a rentabilidade e a excelência;
- A definição de regras e critérios que garantam coerência e equidade na gestão do sistema;
- A implementação de mecanismos de controlo do sistema de avaliação garantindo o seu cumprimento, coerência e aperfeiçoamento sistemático.

A Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2004, de 21 de Abril, vem operacionalizar a reforma preconizada na Resolução do Conselho de Ministros n.º 95/2003. Para a prossecução dos objectivos nela enunciados, o Governo definiu áreas de actuação operacional associando a cada uma resultados a alcançar. Uma dessas áreas de actuação foi a instituição de uma lógica de gestão por objectivos a cada nível orgânico, procurando definir indicadores de desempenho coerentes com a missão e visão da organização, assim como a definição de objectivos individuais definidos em cascata a partir dos objectivos operacionais.

Assim, é com base numa lógica de gestão por objectivos em todos os níveis hierárquicos da Administração Pública que é formulado o SIADAP.

4.2. Análise crítica da implementação do SIADAP

Embora o SIADAP previsse, logo de início, duas esferas de avaliação (o indivíduo e a organização), apenas a primeira foi inicialmente objecto de regulamentação, com a publicação do Decreto Regulamentar n.º 19-A/2004 de 14 de Maio e da Portaria n.º 509-A/2004 de 14 de Maio. Porém, a introdução deste novo modelo de avaliação dos funcionários revelou-se bastante difícil, tendo despoletado resistência por parte de funcionários e dirigentes, nomeadamente durante o primeiro ano da sua aplicação, essencialmente porque o modelo propunha duas diferenças fundamentais em relação ao precedente. Primeiro, privilegiando uma avaliação baseada em resultados e depois, limitando as classificações superiores por um sistema de quotas. A compreensão, aceitação e apreensão destas novidades implicavam uma mudança cultural (Cunha, 2006), para a qual não foi preparado qualquer plano de formação ou informação alargado para a generalidade dos funcionários públicos. A este propósito convém referir que, num estudo em que compara os sistemas de avaliação de desempenho dos governos locais da Grã-Bretanha, França, Suécia e Alemanha, Kuhlman (2010) salienta o facto da avaliação trazer efeitos organizacionais benéficos apenas quando enquadrada por uma cultura de transparência e de aceitação dos instrumentos de avaliação por todos. Quando obrigatória, centralizada, altamente estandartizada e com procedimentos impostos do topo para a base, esta avaliação torna-se dispendiosa sem que apresente os efeitos desejados.

Sendo o novo paradigma administrativo português o da «gestão por objectivos», este sistema implicaria o envolvimento profundo de toda a estrutura hierárquica na definição e controlo de objectivos, começando pelo dirigente máximo de cada organismo. Tal envolvimento revelou-se no entanto escasso e incipiente, o que terá levado o XVIIº Governo Constitucional a publicar a Resolução do Conselho de Ministros n.º 199/2005 de 29 de Dezembro, que determinou inequivocamente a responsabilidade dos órgãos máximos dos organismos pela definição de objectivos estratégicos, que deverão subsequentemente servir de base para a definição de objectivos em todas as unidades orgânicas. Por outro lado, a implementação de uma gestão por objectivos implica a existência de competências de especialização mas também, como afirma Drucker (2004) de uma dinâmica de actualização técnica e sobretudo comportamental dos gestores. Ora em Portugal, o estudo efectuado por Madureira (2004) mostra um alheamento de muitos dos dirigentes no que concerne às

questões relacionadas com a mudança cultural e comportamental. A efectiva aplicação de um modelo de avaliação do desempenho exige o domínio de competências técnicas específicas, que não foram objecto de qualquer planeamento prospectivo ao nível da formação.

A concorrência destes factores - falta de avaliação dos organismos; ausência de sensibilização generalizada sobre o modelo; introdução tácita de um novo modelo de gestão; resistência à mudança cultural/comportamental e ausência de envolvimento dos órgãos de gestão de topo no processo de definição de objectivos – tornou o processo de implementação do SIADAP demasiado complexo e difícil, o que na realidade resultou na sua não aplicação em inúmeros organismos da Administração Pública.

A Resolução do Conselho de Ministros n.º 109/2005, de 30 de Junho, determinou, entre outras mudanças, a revisão do SIADAP e a concepção de um sistema de avaliação dos serviços, que embora programada para entrar em vigor em 2007, foi protelada para 2008. Em Julho de 2007, é apresentada a versão final do novo modelo e obtida a concordância do Sindicato dos Quadros Técnicos do Estado e da Frente Sindical da Administração Pública. Neste novo modelo, agora designado por Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIgADAP), são estabelecidos três subsistemas de avaliação (Artigo 9.º): dos serviços, dos dirigentes e dos trabalhadores. Assim, desde logo, a primeira grande novidade é a concretização formal da avaliação dos serviços, que embora prevista no sistema anterior, nunca tinha sido regulamentada.

Nesta sua nova versão (Lei n.º 66-B/2007 de 28 de Dezembro), o SIADAP assume como missão "Contribuir para a melhoria do desempenho e qualidade de serviço da Administração Pública, para a coerência e harmonia da acção dos serviços, dirigentes e demais trabalhadores e para a promoção da sua motivação profissional e desenvolvimento de competências" (Art.º 1º). De entre os objectivos deste modelo destacam-se os seguintes (Art,º 6º):

- Contribuir para a melhoria da gestão da Administração Pública em razão das necessidades dos utilizadores e alinhar a actividade dos serviços com os objectivos das políticas públicas;
- Identificar as necessidades de formação e desenvolvimento profissional adequadas à melhoria do desempenho dos serviços, dos dirigentes e dos trabalhadores;

- Promover a motivação e o desenvolvimento das competências e qualificações dos dirigentes e trabalhadores, favorecendo a formação ao longo da vida;
- Reconhecer e distinguir serviços, dirigentes e trabalhadores pelo seu desempenho e pelos resultados obtidos e estimulando o desenvolvimento de uma cultura de excelência e qualidade;

No que concerne à avaliação dos dirigentes superiores, embora seja visível um esforço de objectivação e formalização do processo e dos critérios a aplicar, o modelo continua a depender da relação política entre governo e administração. A avaliação dos dirigentes intermédios, no entanto, está agora sujeita a um sistema de quotas, como já acontecia no caso dos trabalhadores. No caso dos trabalhadores da Administração Pública, as novidades introduzidas por este novo sistema não são muitas, mantendo-se o essencial do modelo anterior.

Este novo modelo de avaliação do desempenho da Administração Pública não representou de facto um corte com o anterior, mantendo os seus aspectos fundamentais e introduzindo apenas algumas alterações. Fruto da pressão das organizações representantes dos trabalhadores, foi criada a figura da Comissão Paritária que poderá contribuir para a transparência dos processos de avaliação nos diversos serviços. Releva-se também o facto de finalmente ser abrangida pelo sistema a avaliação dos serviços e dos dirigentes superiores, ainda que esta esteja fortemente dependente da esfera política e assente em critérios sujeitos a grande subjectividade e discricionariedade. No que respeita ao modelo de avaliação propriamente dito, deve destacar-se o facto da escala de classificação ter sido encurtada, o que contribuirá certamente para uma menor diferenciação dos desempenhos. Tal, associado ao sistema de quotas para as classificações superiores, poderá vir a representar uma dificuldade acrescida para a gestão do processo.

4.3. O impacto da avaliação do desempenho na gestão das carreiras na Administração Pública

Em 2008, através do diploma legal sobre os Regimes de Vínculos, Carreiras e Remunerações (Lei n.º 12-A/2008), o sistema de carreiras, baseado na promoção por concurso público e na progressão por antiguidade, foi substituído por um sistema vertical de posições remuneratórias. A evolução remuneratória dos trabalhadores em

funções públicas passou então a ficar exclusivamente associada à avaliação do seu desempenho.

A nova lei vem prever que, dentro de uma mesma categoria, seja garantido o acesso a uma posição remuneratória superior para todos os funcionários que tenham acumulado 10 pontos no desempenho das suas funções (alteração obrigatória - regra). Para esta contagem, o nº 6 do artigo 47º prevê que os pontos a serem contados devam ser distribuídos através da seguinte escala:

Quadro 1. Avaliação do desempenho e acumulação de pontos

3 Pontos	Menção máxima (Desempenho Excelente)
2 Pontos	2ª menção mais elevada (Desempenho Relevante, ou Muito bom, no sistema anterior)
1 Ponto	3ª menção mais elevada (Desempenho Adequado, ou Bom, no sistema anterior)
-1 Ponto	Menção mais baixa (Desempenho Inadequado, ou Necessita desenvolvimento, no sistema anterior)

Não obstante, na mesma lei, os artigos 46º e 48º estabelecem, respectivamente, a possibilidade de alteração dos posicionamentos remuneratórios através da opção gestionária, tanto dentro da regra como na excepção. Estas modalidades, oferecem às Direcções dos Organismos Públicos, com quanto exista disponibilidade orçamental para o efeito, a possibilidade de acelerarem a progressão no posicionamento remuneratório dos trabalhadores que tenham tido um desempenho de maior relevo.

No caso da opção gestionária dentro da Regra, no artigo 47º (nº1, 2 e 3), a nova lei estabelece como possibilidade para a alteração do posicionamento remuneratório, a obtenção de duas menções máximas consecutivas (desempenho excelente), três menções imediatamente inferiores às máximas, consecutivas (desempenho relevante), ou cinco menções imediatamente inferiores às referidas na alínea anterior (desempenho adequado), desde que consubstanciem desempenho positivo e sejam, também, consecutivas. Contudo, o nº 4 do mesmo artigo refere que não haverá alteração do posicionamento remuneratório, mesmo quando os supra referidos critérios sejam cumpridos, se o montante para os encargos se tiver esgotado no quadro da execução orçamental em curso. A possibilidade da opção gestionária dentro da Regra prevê que, dentro das limitações orçamentais e das normas que constam dos nº 2 e 3 do artigo 7º, o dirigente máximo possa decidir em que medida se propõe suportar encargos decorrentes

de alterações do posicionamento remuneratório na categoria dos trabalhadores do órgão ou serviço. As alterações poderão não ter lugar em todas as carreiras nem em todas as categorias de uma mesma carreira ou ainda relativamente a todos os trabalhadores integrados em determinada carreira ou titulares de determinada categoria (artigo 46ª nº4).

A possibilidade opção gestionária de excepção prevê, nos nº 2 e 3 do artigo 48º, que em função do seu desempenho e da decisão do dirigente máximo (nos limites fixados pelos nº 2 e 3 do artigo 7º do mesmo diploma), o trabalhador possa transitar para "qualquer outra posição remuneratória seguinte àquela em que se encontra", desde que não exceda o posicionamento dos trabalhadores que, no âmbito do mesmo universo, se encontrem ordenados superiormente (ou seja, aqueles que dentro da categoria e serviço se encontrem no posicionamento remuneratório mais alto).

Na prática, a alteração face ao regime anterior de carreiras resultou numa maior liberdade de gestão da avaliação e das carreiras que acabou com as progressões automáticas, passando a progressão na escala remuneratória (independentemente da opção escolhida) a operar-se com base na avaliação do desempenho. Contudo, esta associação entre os resultados obtidos pelos trabalhadores no SIADAP e a sua relação directa com a progressão na tabela remuneratória pode resultar numa maior iniquidade inter-organismos da Administração Pública, uma vez que as progressões na tabela remuneratória estão agora sujeitas à existência de dotação orçamental dos organismos, o que equivale a dizer que um trabalhador com a mesma avaliação de desempenho ao fim de 5 anos poderá, ou não, progredir na tabela remuneratória, consoante o orçamento do organismo público onde se encontre a trabalhar, variável essa que é externa e alheia ao seu desempenho e controlo.

5. Discussão/Conclusão

Embora a avaliação do desempenho individual em actividades rotineiras e repetitivas se tenha revelado, ao longo da história do trabalho do século XX, de aplicação relativamente fácil, o mesmo não acontece no trabalho de natureza eminentemente intelectual, relativamente ao qual gestores e cientistas sociais continuam na tentativa de desenvolver técnicas e instrumentos que minimizem a subjectividade e as avaliações inadequadas de desempenho.

No sector público acresce que, pela sua natureza, o trabalho, se deve orientar para servir com equidade e imparcialidade o cidadão, e não para a mera geração de lucro, estando por isso mesmo mais vocacionado para os processos do que para os resultados. Para além disso, e apesar de uma parte da literatura apontar que a avaliação do desempenho no sector público contribui para o aumento dos desempenhos e da produtividade, parece que esta relação não é tão linear. Por um lado, alguns dados indicam que outorgar uma importância desmedida às técnicas de avaliação e gestão do desempenho pode ir contra o espírito da função pública (OCDE, 1996; Van Thiel & Leeuw, 2002, Dahrendorf, 2004). Por outro lado, a percepção de uma avaliação de desempenho de baixa qualidade parece produzir insatisfação nas pessoas avaliadas (Brow, Hyatt & Benson, 2010).

Outro efeito pouco desejado da avaliação de desempenho individual é que com ela se corre o risco de incentivar um comportamento individualista nos colaboradores, com prejuízo para o trabalho em equipa, pois é possível atingir os objectivos fixados sem contribuir necessariamente para o sucesso da organização. A confirmação de que este tipo de sistema de avaliação ia contra o espírito de equipa levou a que administrações, como a norte americana, reconhecessem pelo menos parcialmente o fracasso da avaliação de desempenho individual (Villa, 2009).

Por último, a prática tem demonstrado que a introdução do pagamento baseado no desempenho tem criado diversos problemas e dificuldades (Katula & Perry, 2003; De Vries, 2010). Como sugerido por Jurkiewicz et al. (1998), os incentivos pelo bom desempenho podem passar pela atribuição de outras regalias que não financeiras, tais como horários de trabalho mais reduzidos, melhores equipamentos e recursos de trabalho e desenvolvimento de competências.

No âmbito do SIADAP, o facto da progressão na carreira e da evolução remuneratória dependerem da avaliação do desempenho individual (e não grupal), das quotas e, ao mesmo tempo, da existência de dotação orçamental na organização, poderá pôr em risco a motivação e, consequentemente, o desempenho e a produtividade dos trabalhadores públicos portugueses.

Em resumo, cabe reflectir sobre quais as vantagens de manter um sistema de avaliação individual que se tem mostrado raramente adequado à realidade cultural existente no sector público. Tendo em conta que a motivação nos trabalhadores se constitui como essencial para um bom desempenho e um maior envolvimento

organizacional, deveria equacionar-se a utilização de um sistema de avaliação que não corra o risco de provocar sentimentos de injustiça nos avaliados e em que os incentivos ao bom desempenho possam ser de natureza diversa e não apenas financeira. Em todo o caso, a análise efectuada neste trabalho sugere a necessidade de desenvolver um estudo, ainda por fazer, em que se avalie o impacto da aplicação do SIADAP na Administração Pública portuguesa.

Referências Bibliográficas

B.I.T (1980), "L'automatisation du travail de bureau", *Revue Internationale du Travail*, nº2/février.

BLAU, G. (1999), "Testing the longitudinal impact of work variables and performance appraisal satisfaction on subsequent overall job satisfaction", *Human Relations*, Vol.52(8), pp. 1099-1113.

BRAVERMAN, Harry (1977), *Trabalho e capital monopolista. A degradação do trabalho no século XX*, Rio de Janeiro, Edições Zahar.

BROWN, Michelle, HYATT, Douglas & BENSON, John (2010), "Consequences of the performance appraisal experience", *Personnel Review*, Vol.39 (3), pp. 375-396.

CAETANO, António (1990), *Avaliação de Desempenho – Metáforas, Conceitos e Práticas*, Lisboa, RH Editora.

CAMPBELL, D.J., CAMPBELL, K.M. & CHIA, H (1998), "Merit Pay, Performance Appraisal and Individual Motivation: an analysis and alternative", *Human Resources Management*, 37(2), pp. 131-146.

CHARRIER, C. & KOULICHE, P. (1994), *Construir les équipes de l'entreprise*, Paris, Nathan.

CHIAVENATO, Idalberto (1987), *Teoria Geral da Administração*, São Paulo, Mc Graw Hill.

CROZIER, Michel, FRIEDBERG, Erhard (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Editions du Seuil.

CUNHA, João Vieira (2006), Avaliação: Perigo ou Panaceia?, *Diário de Notícias* de 28 de Julho de 2006.

DAHRENDORF, Ralph (2004), Avaliação de desempenho na Administração Pública, *Público* de 10 de Janeiro de 2004.

DEJOURS, Christophe (2003), *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel*, Paris, INRA.

DE VRIES, M. S. (2010), "Performance measurement and the search for best practices", *International review of Administrative Sciences*, Vol. 76(2), pp. 313-330.

EMERY, Y. & GIAUQUE D. (2001), "New Public Management, Service Contracts and Financial Incentive Schemes: Practice and Problems Encountered in Switzerland", *International Review of Administrative Sciences*, vol.67 (1), pp. 171-194.

EMERY, Yves (2004), "Rewarding civil service performance through team bonuses: findings, analysis and recommendations", *International Review of Administrative Sciences*, vol.70, pp. 157-168.

FELDMAN, D.C. (2000), "The Dilbert Syndrome: how employee cynicism about ineffective management is changing the nature of careers in organizations", *The American Behavioral Scientist*, Vol.43, nº8, pp. 1286-1300.

ILGEN, D.R., BARNES-FARRELL, J.L., MCKELLIN, D.B. (1993), "Performance appraisal process research in the 1980s: What has contribued to appraisals in use?", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, nº54, pp. 321-368.

JULNES, P.L. (2006), "Performance measurement: an effective tool for government accountability? The Debate goes On", *Evaluation*, Vol. 12 (2), pp. 219-235.

JURKIEWICZ, C. et al (1998), "Motivation in Public and Private Organizations", *Public Productivity and Management Review*, 21(3), pp. 230-250.

KAHALAS, Harvey (1985), "The environmental context of performance evaluation and its effects on current practices", in *The performance appraisal sourcebook*, Massachusetts, Human Resources Development Press.

KATULA, M. & PERRY, J.L. (2003), "Comparative performance pay", in B. Guy Peters, & J. Pierre (eds.), *Handbook of Public Administration*, London, Sage Publications, pp. 53-61.

KATZENBACH, J. & SMITH, D (1994), *Les équipes haute performance*, Paris, Dunod.

KNOEPFEL, P. (2003), "L'éclatement de l'Etat": Acht Thesen zur Abdankung der "einheitlichen, allgemeinen Staatsverwaltung", in: Schweizer, Rainer, Jeanrenaud, Claude, Kux Stephan, Sitter-Liver, Beat (Hrsg.), *Verwaltung im 21. Jahrhundert. Herausforderungen, Probleme, Lösungswege*. 20. Kolloquium (2001) der

Schweizerischen Akademie der Geistes- und Sozialwissenschaften, Freiburg: Universitätsverlag Freiburg Schweiz, pp. 3-24.

KOHN, A. (1993), "Why incentive plans cannot work", *Harvard Business Review*, (Sep-Oct).

KUHLMAN, S. (2010), "Performance measurement in European local governments: a comparative analysis of reform experiences in Great Britain, France, Sweden and Germany", *International review of Administrative Sciences*, Vol 76(2), pp. 331-345.

LAWLER E.E., RHODE, J.G. (1976), *Information and control in organizations*, Goodyear, Pacific Palisades, CA.

LIKERT, R. (1967), *The human organization, its management and value*, New York, McGraw-Hill.

LOCKE, E. & LATHAM, G.P (1990), *A Theory of Goal Setting and Task Performance*, NJ, Prentice Hall.

MADUREIRA, César, RODRIGUES, Miguel (2008), "Os Desafios da Avaliação do Desempenho na Administração Pública do Século XXI", *Revista Sociedade e Trabalho*, nº 33, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, Direcção Geral de Estudos, Estatísticas e Planeamento.

MADUREIRA, César; RODRIGUES, Miguel (2006), "A evolução das formas de recrutamento e de avaliação do desempenho dos funcionários e dos dirigentes na Administração Pública portuguesa – contributos para a reforma administrativa", *Revista Sociedade e Trabalho*, nº 29, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, Direcção Geral de Estudos, Estatísticas e Planeamento.

MADUREIRA, César (2002), *A avaliação de desempenho no contexto da Administração Pública, A reinvenção da Função Pública – livro de actas do 3º Encontro INA*, Oeiras, Edições INA.

MADUREIRA, César (2001), "La evaluación del rendimiento en el contexto de la Administración Pública", *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, nº 22, Septiembre/Diciembre, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).

MADUREIRA, César (1997), *A preponderância dos modelos de organização do trabalho neo-tayloristas nas sociedades ocidentais do fim do século XX*, Tese de Mestrado, ISEG-ULT.

MAIER, N.R. (1958), *The appraisal interview: Objectives, Methods and Skills*, New York, Wiley.

MINTZBERG, Henry (1982), *Structures et Dynamiques des Organisations*, Paris, Éditions d'Organisation.

MOHRMAN, S.A, COHEN, S.G. & MOHRMAN, A.M. (1995), Disigning Team Based Organisations, New Forms for Knowledge Work, San Francisco, CA, Jossey-Bass.

MUDUR, Ulgur (1983), La rationalisation du travail de bureau: le taylorisme avant la bureautique?, in: *Le Taylorisme*, Paris, Editions La découverte, pp-227-242.

MURPHY, K.R. & CLEVELAND, J.N., (1995), *Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational and Goal-Based Perspectives*, Sage, Thousand Oaks, CA.

MURPHY, K.R., & CLEVELAND, J.N. (1991), *Performance appraisal: An Organizational Perspective*, Allyn and Bacon, Boston.

NELSON, Daniel (1983), "Le taylorisme dans l'industrie américaine, 1900-1930", in *Le Taylorisme*, Paris, Ed. La Découverte, pp. 51-66.

NIELSEN, B.N. & EJLER, N. (2008), "Improving performance? Exploring the complementarities between evaluation and performance management", *Evaluation*, Vol. 14(2), pp. 171-192

OCDE - WOOD, Robert, MARSHALL, Verena (1993), *L'Évaluation des performances: Pratique, problèmes et questions à débattre*, PUMA – Gestion Publique, Université d'Australie Occidentale, Paris.

OCDE (1993b), *Flexibilité des rémunérations dans le secteur public (Flexibility of Pay in the Public Sector)*, PUMA.Paris: OECD.

OECD (2008), *The Public Service of 2025 – Themes, Challenges and Trends, Human Resources Management Trends in OECD Countries*, Quebec.

OECD (2005), *Trends in human resources management policies in OECD countries: An analysis of the results of the OECD survey on strategic human resources management*, Paris, OECD Publishing.

OECD (2005b), *Performance related pay policies for government employees*, Paris, OECD Publishing.

PETIT, M. et al (1999), *Management d'équipe: concepts et pratiques*, Paris, Dunod.

PICHAULT, François (1990), *Le conflit informatique*, Bruxelles, De Boeck Université.

ROBERTS, G.E. (1998), "Perspectives on enduring and emerging issues in performance appraisal", *Public Personnel Management*, Vol.27(3), pp. 301-320.

ROUSSEL, P. (2000), "Salaire individualisé, rémunération au mérite: impasse ou avenir?", in J.M. Peretti and P. Roussel (eds.), *Les rémunérations*, Paris, Vuibert.

SCAY, B.W (1988), "Effect of performance-contingent pay on employee attitudes", *Public Personnel Management*, Vol.17(2), pp. 237-250.

SCHNEIER, C.E., BEATTY, R.W., BAIRD, L.S. (1986), "Creating a performance measurement system", *Training and Development Journal*, pp. 74-80.

SCHNEIER, Craig e BEATTY, Richard (1985), "What is Performance Appraisal", in *The performance appraisal sourcebook*, Massachusetts, Human Resources Development Press.

SILVERMAN, S.B. WEXLEY (1984), "Reactions of employees to performance appraisal interviews as a function of their participation in rating scale development", *Personnel Psychology*, 37, pp. 703-710.

TAUT, S. & BRAUNS, D. (2003), "Resistance to evaluation: A psychological perspective", *Evaluation*, Vol 9(3), pp. 247-264.

TAYLOR P.J. & PIERCE J.L. (1999), "Effects of introducing a performance management system on employees' subsequent attitudes and effort", *Public Personnel Management*, Vol.28(3), pp. 423-452.

THORNDIKE, R.L. (1949), *Personnel Selection*, New York, New York.

VAN DER KNAAP, P. (2006), "Responsive evaluation and performance management: Overcoming the downsides of policy objectives and performance indicators", *Evaluation*, Vol 12(3), pp. 278-292.

VAN THIEL, S. & LEEUW, F.L. (2002), "The performance paradox in the public sector", *Public Performance & Management Review, 25* (3), pp. 267-281.

VILLA, Javier, Alvarez (2009), *El timo de la evaluación del desempeño*, <http://www.trabajadorespublicos.es/general/1022-el-timo-de-la-evaluacion-del-desempeno.pdf>

YANG, Seung-Bum & CHOI, Sang Ok (2009), "Employee empowerment and team performance – Antonomy, responsability, information and creativity", *Team Performance Mangement*, Vol. 15(5/6), pp. 289-301.

YASIN, M.M, GOMES, C.F. (2010), "Performance management in service operational settings: a selective literature examination", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 17(2), pp. 214 – 231.

Legislação

Portugal, Resolução do Conselho de Ministros nº. 95/2003, de 30 de Julho

Portugal, Resolução do Conselho de Ministros n. 53/2004

Portugal, Lei n.º 66-B/2007 de 28 de Dezembro

Portugal, Lei n.º 12-A/2008 de 27 de Fevereiro

Redes de Formação Profissional.
Um estudo sobre as lógicas de cooperação das entidades formadoras

Joaquim Fialho, Carlos Alberto Da Silva e José Saragoça*

Resumo

Este artigo resulta dum trabalho de investigação realizado entre os anos de 2004 e 2007, na região Alentejo (Portugal). Com o recurso à metodologia de análise de redes sociais, a equipa de investigação procurou identificar as dinâmicas de cooperação que se estabeleceram entre as organizações que desenvolvem acções de formação profissional neste território. Sendo uma região prioritária em termos de aplicação de Fundos Estruturais da União Europeia, a equipa de investigação procurou identificar as lógicas de partilha de recursos, a definição de estratégias de formação e, por último, o posicionamento dos actores na rede.

Palavras-chave: análise de redes sociais, cooperação, formação profissional

Abstract

This article results from a research project conducted between 2004 and 2007 in the Alentejo region (Portugal). With the use of the methodology of social network analysis, the research team sought to identify the dynamics of cooperation established between the organizations that develop vocational training in this area. As a priority area in terms of implementation of European Union Structural Funds, the research team sought to identify the logic of sharing resources, developing strategies for training and, finally, the positioning of the actors in the network.

Key-words: social network analysis, cooperation, professional training

Introdução

A precisão do conceito de rede é complexa e exposta a alguma confusão de sentidos e contra sentidos. A vasta e dispersa literatura internacional sobre o tema deixa em aberto uma série de enfoques sobre o estudo das redes.

* Joaquim Fialho, Carlos Alberto da Silva, José Saragoça. Universidade de Évora, Escola de Ciências Sociais, Departamento de Sociologia

Comummente, *o termo «rede» é para uma estrutura de laços entre actores de um sistema social. Estes actores podem ser papéis, indivíduos, organizações, sectores ou estados-nação. Os seus laços podem basear-se na conversação, afecto, amizade, parentesco, autoridade, troca económica, troca de informação ou qualquer outra coisa que constitua a base de uma relação*.[1]

Acrescenta Nohria que as perspectivas de redes e consequente aplicação no estudo das organizações pelos diferentes autores, partem comummente do postulado que as organizações se contextualizam e ancoram em redes sociais e devem ser investigadas enquanto tal. Uma rede social é, por inerência, um conjunto de pessoas, organizações, etc., que se encontram ligadas entre si através dum conjunto de relações sociais de tipo específico. Nesta perspectiva, a estrutura de qualquer organização deve ser estudada e compreendida relativamente às suas redes múltiplas de relações internas e externas. Neste quadro, todas as organizações são redes e a forma organizacional depende das características particulares das redes

Uma rede organizacional pode ser entendida como uma estrutura organizacional, na qual participam empresas que, por consequência de limitações de ordem dimensional, estrutural e financeira não apresentam condições de sobrevivência e/ou desenvolvimento. Estas estruturas são constituídas por uma estrutura de células, cuja composição é pautada por ausência de rigor mas, cujo funcionamento das actividades produz mais valias para as partes. Entre alguns dos exemplos, encontram-se as simples trocas de informações.

Na investigação que sustenta este artigo, procurámos identificar as dinâmicas interorganizacionais das entidades formadoras, designadamente ao nível dos processos e formas de cooperação desenvolvidas pelas entidades que desenvolvem acções de formação profissional no Alentejo (Portugal).

1.Elementos teóricos enquadradores

Os últimos anos têm sido pautados por enormes metamorfoses nos mais variados sectores da sociedade. Dos novos modos de produção às novas formas de comunicação,

[1] NOHRIA, Nitin (1992): Is a network perspective a useful way of organizations? In: NHORIA,N.; ECCLES,R.G.; *Networks and organizations: structure, form and action*. Boston. Harvard Business School Press. p. 288

este processo contínuo e dinâmico, tem subjacente o fenómeno «globalização» do qual não é indiferente o avanço tecnológico.

Por conseguinte, daqui resulta um aumento da incerteza e da insegurança dentro das organizações, as quais, para poderem subsistir, necessitam de reestruturações, processos de flexibilização e, fundamentalmente, novas formas de inovação e configuração dos ambientes em que se enquadram.

As necessidades de novas respostas, conducentes a práticas de inovação tecnológica e de gestão, resultam da necessidade estratégica das organizações solidificarem as suas bases no campo da inevitável mutação.

Se hoje é certo que temos o mundo à distância dum simples *clique*, também é certo que as novas exigências que se colocam às organizações se complexificam. O que hoje é actual, amanhã já não o é. O que hoje é conhecimento mediático, amanhã é história. As novas competências que hoje se exigem em processos de produção e comunicação, paulatinamente, são substituídas pela força das novas exigências desta incerteza organizacional.

O primado das organizações fechadas e auto-suficientes parece estar a entrar nos «*anais*» da história. Neste clima de incerteza ganha fundamento a necessidade das organizações se associarem, unirem esforços, delinearem estratégias comuns de actuação, rumo a objectivos individuais e colectivos.

Consequentemente, também a necessidade das organizações actuarem conjuntamente e associadas, partilhando os mais diversos recursos, como por exemplo, informação e conhecimento, vem fundamentar a tese da necessidade de cooperação interoganizacional. A concorrência cada vez mais «perversa», implica uma cultura organizacional cada vez mais estratégica e de ruptura com anteriores modelos organizacionais virados para dentro, em busca duma economia de escala e sem preocupações com as variáveis do ambiente.

Neste quadro de metamorfoses sócio-organizacionais, o processo de promoção de competências técnicas nas organizações e nos seus recursos humanos, pressupõe novas e exigentes respostas formativas. As organizações não podem estar indiferentes.

A construção e dinamização de redes interorganizacionais e consequentes processos de cooperação que daí possam resultar pode vir a ser uma estratégia para o êxito das organizações, conforme será discutido mais adiante neste trabalho.

Genericamente, podemos encontrar redes nos mais diversos quadrantes da sociedade. As redes de fornecedores e de empresas, as múltiplas redes de comunicações, as redes associadas à intervenção social com públicos desfavorecidos, entre outras, são alguns dos exemplos desta pluralidade de redes. Por outro lado, esta multiplicidade de redes torna delicado o seu processo de operacionalização e, consequentemente, a charneira entre as mais distintas tipologias.

Do ponto de vista da operacionalização, podemos encontrar três elementos distintos para a percepção das suas fronteiras das redes:

- ✓ ECONÓMICO que pressupõe as actividades e recursos que servem de intercâmbio nas redes;
- ✓ SOCIAL no qual se enquadram os actores das redes e as relações de confiança que estabelecem entre si;
- ✓ ESTRATÉGICO que surge associado ao valor que é produzido no quadro da rede.

A precisão do conceito de rede é complexa e exposta a alguma confusão de sentidos e contra sentidos. A vasta e dispersa literatura internacional sobre o tema deixa em aberto uma série de enfoques para o estudo das redes.

Por conseguinte, neste quadro dos sentidos e contra sentidos da «rede», está presente um ponto comum ou seja, uma relação que se estabelece entre duas ou mais partes. Obviamente que o conceito se torna complexo e mutável de acordo com o contexto em que é utilizado, pressupondo uma aprofundada reflexão conceptual.

As redes surgem associadas às lógicas de fluxos e de circulação e na qual podemos enquadrar as redes de comunicação, transportes, água, telecomunicações, etc. É nesta linha que podemos encontrar, entre outros, redes de fluxo unidireccional, cujos pontos de partida e de chegada se encontram bem estabelecidos e, um outro, de carácter multidireccional, no qual os fluxos se registam sem que se verifique um centro impulsionador, percorrendo os vários elementos que se complementam para formar a rede. O caso mais paradigmático e que mais tem revolucionado esta multidireccionalidade de fluxos é a comunicação através da Internet.

Por outro lado, no quadro dos negócios e do ambiente organizacional, a rede assume a função de organização intermédia entre a empresa e o mercado, numa espécie de factor de coordenação e fluição da actividade económica.

O quadro a seguir apresentado, reflecte, ainda que genericamente, alguns dos enfoques do conceito de rede em duas áreas do conhecimento:

Obviamente que o homem enquanto ser social vive em constante interacção com diversos elementos: pessoas, grupos, instituições, papéis sociais, entre outros. Este comportamento social do homem tem por base uma perspectiva de rede, na qual, as interacções estabelecidas, a partilha e a complementaridade de relações dão vida ao conceito de rede.

Nos nossos dias e doravante, será impensável perspectivar a realidade social como unidades isoladas, sem qualquer tipo de interacção com outras congéneres. Assim, segundo Varanda (2000) é praticamente impossível ler um jornal ou revista em que a designação de «rede» não esteja presente: Empresas em rede, Redes familiares, Redes de traficantes, Redes de pedofilia, Redes de telecomunicações, etc.

Lembra ainda a autora que o termo é utilizado numa panóplia de domínios: Têxtil, Biologia (nervos, veias), Serviços (agencias, franchisados), Engenharia (redes de caminho de ferro, esgoto), Gestão urbana, Matemática (teoria dos grafos e suas aplicações), Informática, Geografia, etc.

Segundo Nohria (1992) há três motivos para a utilização do paradigma das redes no ambiente organizacional:

1. O aparecimento dum novo padrão de competitividade que estimula as organizações a encontrar relações de colaboração, em detrimento de relações competitivas;
2. As metamorfoses no campo das tecnologias da informação despoletaram uma revolução no tipo de operações e interligações entre as organizações de todo o mundo;
3. O amadurecimento da análise de redes enquanto disciplina académica.

Acrescenta Nohria (1992) que as perspectivas de redes e consequente aplicação no estudo das organizações pelos diferentes autores, partem comummente do postulado que as organizações se contextualizam e ancoram em redes sociais e devem ser investigadas enquanto tal. Uma rede social é, por inerência, um conjunto de pessoas, organizações, etc., que se encontram ligadas entre si através dum conjunto de relações sociais de tipo específico. Nesta perspectiva, a estrutura de qualquer organização deve ser estudada e compreendida relativamente às suas redes múltiplas de relações internas e

externas. Neste quadro, todas as organizações são redes e a forma organizacional depende das características particulares das redes.

Uma rede organizacional pode ser entendida como uma estrutura organizacional, na qual participam empresas que por consequência de limitações de ordem dimensional, estrutural e financeira não apresentam condições de sobrevivência e/ou desenvolvimento. Estas estruturas são constituídas por uma estrutura de células, cuja composição é pautada por ausência de rigor mas, cujo funcionamento das actividades produz mais valias para as partes. Entre alguns dos exemplos, encontram-se as simples trocas de informações.

As redes também podem assumir diversas aplicações e variações: Redes de pequenas e médias empresas, Redes *Top-dow*, Redes de subcontratação, Redes de relacionamento, Redes de informação, Redes de pesquisa e investigação, Redes de comunicação, etc.

Ao nível das organizações, o discurso (mais que a prática) tem vindo a ser construído numa lógica de organizações em rede, pautadas por raciocínios de adaptabilidade, flexibilidade, descentralização em detrimento de organizações burocráticas (Varanda, 2000).

A análise de redes «olha» para a realidade social como uma estrutura de relações que envolvem entidades interdependentes (grupos, indivíduos, organizações, etc.). O foco central de análise é a relação que pode assumir a vários níveis: amizade, aconselhamento, comunicação, influência, autoridade, variando consoante as situações e/ou entidades sociais que estão no objectivo da investigação. O agregado destas relações é a rede social. O sistema social é concebido por redes de redes isto é, a realidade social é programada ao nível de redes que se encontram conectadas umas com as outras (Varanda, 2000). Contudo, a rede não é simplesmente uma consequência das relações que ocorrem entre os actores, pode ser simultaneamente o resultado da ausência de relações, da falta de laços directos entre dois actores, numa lógica do que Burt (1992) denominou de “buraco estrutural” da rede.

A análise de redes, segundo Wasserman e Faust, (1994); Lazega, (1998); Varanda, (2000); pressupõe uma lógica de análise estrutural que assenta em dois objectivos centrais:

I. a identificação de determinados padrões de interacção social e, por outro lado,

II. compreender a influência desses padrões no comportamento dos actores sociais.

Trata-se dum processo de matriz indutiva que parte de relações sociais objectivas e caminha até padrões de relacionamento que formam a estrutura social dum determinado sistema. Estes padrões de relacionamento podem ser mensuráveis matematicamente pela teoria dos grafos, pela teoria estatística e probabilística e através de modelos algébricos (Wasserman e Faust, 1994; Lazega, 1998; Varanda, 2000).

A organização social do mundo que tem por base os seus atributos difere muito das lógicas que identificam os padrões a partir das "relações" que constituem a base da análise estrutural. Os atributos são qualidades associadas à unidade que não consideram as relações dessa mesma unidade com outras unidades ou com o contexto social específico dentro do qual essas qualidades são observáveis. A construção de categorias à priori, assentes em atributos, sustenta-se no pressuposto da independência estatística e tem como objectivo determinar a forma como se relacionam determinadas variáveis. Assim, a análise sustenta-se nas relações entre variáveis e não nas relações entre os actores.

Segundo Knoke e Kuklinski (1982), as ópticas mais atomistas das ciências sociais têm interiorizado que os actores sociais procedem a escolhas de forma independente, ao invés da análise de redes em que qualquer actor pode integrar um sistema social que envolve muitos actores que representam pontos de referência fundamentais nas decisões a tomar. Este enfoque nas relações que ligam os actores no quadro dum determinado sistema permite uma percepção da estrutura social global e os seus componentes bem como facilita a detecção de fenómeno sociais emergentes que não são identificáveis individualmente nos actores sociais.

Referem Knoke e Kuklinski (1982) que as relações entre os actores duma rede têm forma e conteúdo. O conteúdo é atribuído pela natureza dos laços (amizade, poder, etc.), enquanto que a forma de relação sustenta-se em dois pilares:

1. A intensidade e/ou a força do laço entre dois actores;
2. A frequência e o grau de reciprocidade com que esse laço se manifesta.

Assim, podem ser encontrados dois caminhos para o processo de análise das redes sociais:

- O da relação, relegando para segundo plano os atributos;

- O da detecção de padrões de relacionamento e compreensão dos seus efeitos ao nível dos actores/fenómenos analisados.

A sociologia e a teoria dos grafos pretendem analisar a dinâmica do grupo em função das relações que os seus membros estabelecem. Esta análise estrutural fornece indicadores que permitem identificar algumas propriedades do grupo ou até mesmo caracterizar a influência que cada indivíduo ocupa no grupo (Reffay; 2005).

Este quadro de teórico sobre as redes sociais parte das relações sociais para definir a estrutura social em ruptura com as análises «ditas tradicionais» das ciências sociais. Nesta linha, o processo de investigação parte da identificação de categorias predefinidas (classes sociais, grupos, departamentos, etc.) seguindo-se um levantamento das unidades independentes entre si, as quais são posteriormente agregadas com a intenção de perceber a consistência no seu comportamento. Apesar da grande maioria das teorias sociológicas se debruçar ao nível do relacionamento entre os actores, o contributo mais significativo da análise das redes resulta da introdução de instrumentos técnicos que possibilitam avaliar empiricamente os postulados teóricos sobre a natureza das relações e o carácter estrutural das redes. Em síntese, a análise de redes facilita a operacionalização do conceito de estrutura social e abandona a utilização vaga e generalista que não se coadunava com o postulado duma ciência social concebida num quadro de rigor (Wassserman e Faust, 1994; Scott, 2000; Varanda, 2000).

Existe ainda alguma perturbação relativamente ao significado atribuído à análise de redes sociais. Estas indefinições resultam de determinadas disciplinas e correntes dentro das mesmas disciplinas transmitirem vários significados e formas. Por outro lado, a multiplicidade de utilizações que são dadas ao conceito de rede em nada abonam a sua clarificação. Por outro lado, a nível bibliográfico[2], encontramos muita produção a nível internacional, ao invés do quadro nacional onde escasseiam ou quase não existem sinais de produção bibliográfica na área.

Apesar destes avanços, a análise de redes sociais continua a estar associada a uma elite de cientistas sociais que dominam uma linguagem muito particular e que, em

[2] Marta Varanda (2000) apresenta como obras de referência generalista Lazega (1998), Scott (1991), Wellman, Berkowitz (1988), Wasserman e Galaskiewicz (1994), Degenne e Forsé (1994), Berkowitz (1982), Marsden e Lin (1982); obras mais direccionadas para questões metodológicas: Freeman, White e Romney (1992), Knoke (1982), Wasserman e Faust (1994); obras direccionadas para o estudo organizacional: Nohria e Eccles (1992), Evan (1978).

certa medida, pode funcionar como um obstáculo para os cientistas sociais mais familiarizados com a lógica dos atributos nas suas análises dos fenómenos sociais.

Dentro desta linguagem muito particular, as matrizes e os grafos têm-se constituído como a principal ferramenta para traçar e apresentar as interacções entre indivíduos, grupos e organizações.

Por conseguinte, tal como referem Alejandro e Norman (2005) as características particulares da análise de redes sociais fazem com que as ferramentas estatísticas de uso corrente no seu todo não sejam adequadas para a análise das redes.

É por esta razão que, um pouco por todo o mundo, vários investigadores têm desenvolvido instrumentos matemáticos/informáticos específicos para a análise de redes sociais, nomeadamente ao nível de ferramentas que permitem criar e analisar indicadores que explicam a estrutura individual e colectiva duma determinada rede.

1.1 O estudo das redes interorganizacionais

Como tem sido referido ao longo deste artigo, as redes interorganizacionais são aplicadas, na teoria e na prática, para o estudo e compreensão duma multiplicidade de relações, facto este que nos permite reforçar a tese da noção de rede como algo de relativa abstracção. Na prática, o estudo das redes interorganizacionais tem sido desenvolvido fundamentalmente ao nível da sua aplicação a *joint ventures*, alianças estratégicas, distritos industriais, consórcios, redes sociais, etc.

Obviamente, este quadro apenas representa uma parte reduzida do verdadeiro cenário da produção teórica e prática sobre as redes interorganizacionais. Segundo Ebers e Grandori *o campo de investigação das redes é caracterizado por um elevado grau de heterogeneidade teórica e conceptual.*[3]

Entre os principais campos de investigação das redes interorganizacionais, Ebers e Grandori destacam quatro:

1. A perspectiva relacional para a formação de redes. Esta perspectiva estuda a natureza dos laços/vínculos que se estabelecem entre as organizações. Estes laços podem assumir-se a *nível institucional* ou *laços de carácter micro analítico (nível transaccional)*. Os primeiros encontram-se associados à

[3] "The field of network research is characterized by a high degree of theoretical and conceptual heterogeneity." EBERS, Mark; GRANDORI, Anna (2002): *The forms, costs and developement dynamics of inter-organizational networking*, IN: The formation of inter-organizatinal networks, Nova York, Oxford University Press. p. 285

conceptualização das formas organizacionais e, os segundos encontram-se relacionados com os processos de transacção.

Ebers e Grandori reportam-se a três tipos de laços que se verificam entre as organizações:

- Fluxo de recursos e actividades;
- Fluxo de expectativas mútuas (associado às oportunidades e riscos de colaboração);
- Fluxo de informação.

2. Os custos das redes. Aqui os autores identificam dois tipos de custos: custos internos da rede e custos externos da rede. Os primeiros encontram-se ao nível da constituição, manutenção e administração das relações interorganizacionais como por exemplo, os custos de transacção, informações, negociação, conflitos resultantes da participação na rede. Relativamente aos custos externos, os autores referem que geralmente são identificados muitos aspectos positivos, sendo como exemplo a constituição de *joint ventures*, consórcios, *franchising*, associações de empresas, etc.

3. O significado da dinâmica das redes e desenvolvimento. O significado da rede para as organizações reveste-se em três aspectos fundamentais: troca de recursos entre os actores envolvidos na rede, troca de informações e troca de expectativas.

4. Implicações na prática. Na prática as implicações para as organizações são múltiplas pelo que, reforçam os autores, a forma de colaboração deve estar extremamente bem definida, de forma a minimizar eventuais conflitos.

Na investigação que sustenta este artigo foi privilegiada a perspectiva para a formação de redes interorganizacionais entre entidades formadoras.

2.Alianças e redes interorganizacionais

A história tem sido pródiga em alianças imperfeitas. Até aos nossos dias têm-nos chegado registo de alianças interorganizacionais cujos frutos dos seus relacionamentos se têm resumido a processos de rivalidade.

Um dos alertas que é feito com alguma acuidade reside no facto de uma aliança interorganizacional não ser uma solução mecânica para o sucesso garantido duma empresa ou organização. Muitas das vezes, os riscos ou imperfeições das alianças estão na sua génese e daí o fracasso que muitas vezes acontece.

Por conseguinte, uma estrutura débil ou a inexactidão na selecção de um dos parceiros pode levar à ruína duma aliança interorganizacional.

A multiplicidade de conceitos de «redes» torna complexa a tarefa de encontrar o mais abrangente e que melhor represente a filosofia da rede interorganizacional. Easton (1992)[4], citado por Corvelo *et al.* reporta-se à rede como *um modelo ou metáfora que descreve um número, normalmente elevado, de entidades ligadas entre si*.[5] Estas ligações são, aquilo que Nitin Nohria e Robert G. Eccles[6] denominaram de estrutura de laços entre os actores de um sistema social. Estes actores podem ser papéis, indivíduos, organizações, sectores ou estados-nação. Os seus laços podem basear-se na conversação, afecto, amizade, parentesco, autoridade, trocas económicas, troca de informação ou quaisquer outras coisas.

O enfoque desta investigação versou sobre as redes interorganizacionais, quer isto dizer, redes de cooperação entre diferentes actores e/ou organizações que abrangem relações de troca. Quer isto significar e, ainda que numa dimensão de enorme abrangência, sempre que duas ou mais organizações estão conectadas por uma rede de relacionamentos, formam uma rede interoganizacional (Ebers[7]).

Contudo, importa aqui referir que o enfoque que se pretende não recai única e exclusivamente para as redes de actores sociais e as trocas que estabelecem entre si. O enfoque é, sobretudo, o do ponto de vista estratégico, o qual se constitui através de três elementos: Actores – empresas, instituições – Organizações; Recursos; Actividades

Estes três elementos interagem entre si ao nível das relações de troca apresentando uma configuração em que estão presentes múltiplas dimensões:

i. Interdependência e reciprocidade
ii. Controlo/poder
iii. Proximidade/comunicação
iv. Expectativas/confiança

[4] EASTON, G (1992): *Industrial Networks: A Review", in Axelsson B and Easton G* . Industrial Networks: A new View of Reality. Routledge, London
[5] Id., CORVELO, 2001. p. 66
[6] Id., NOHRIA, 1992.
[7] Id., EBERS, 1999:2000.

v. Laços/papéis
vi. Motivações estratégicas
vii. Complementaridade
viii. Partilha de recursos/direitos de propriedade
ix. Risco/assimetria de informação
x. Criação de valor (Hakansson e Johansson, 1993[8])

Para além das relações de troca entre os actores envolvidos na rede, esta pressupõe também a existência de actividades e recursos que são controlados pelos actores envolvidos. Os fluxos de actividades que se estabelecem entre os actores são relacionamentos de cooperação e cuja análise só pode ser equacionada se tivermos em conta duas dimensões chave:

- A dimensão económica que assenta ao nível da interdependência de recursos e actividades que são controladas pelos actores, as suas motivações para a partilha, bem como os problemas e soluções que daí resultam;
- A dimensão social que versa sobretudo ao nível dos relacionamentos entre actores que controlam recursos e como se processa a abordagem do relacionamento do ponto de vista cultural e organizacional.[9]

Esta lógica dos relacionamentos anteriormente referidos é um dos focos fundamentais para se atingirem os objectivos das redes interorganizacionais.

Este encadeamento de relacionamentos tem subjacente a lógica de cooperação para superação dos objectivos dos actores.

Aqui, uma questão assume uma pertinência relevante: Podem as redes ser consideradas grupos de organizações fechadas, movidas por objectivos e inacessíveis a organizações externas?

A resposta é afirmativa. A lógica competitiva emergente da máxima «a união faz a força» é nevrálgica para a génese duma lógica de governança muito particular.

Jones, Hesterly e Borgatti (1997)[10], citados por Filho referem que *a governança em rede envolve uma selecta, persistente e estruturada colecção de firmas autónomas*

[8] HAKANSSON, H. e JOHANSON, J. (1993): *The network as a governance structure*, in Grenot Grabher (ed.), The Embedded Firm- On the socioeconomics of industrial networks. London: Routledge
[9] Id., CORVELO, 2001.

[10] JONES, C., HESTERLY, W. S., & BORGATTI, S. P. (1997): *A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms*. Academy of Management Review, 22(4): 911-945.

(…) engajadas em criar produtos ou serviços, baseados em contratos implícitos e abertos para se adaptarem a contingências ambientais e coordenar e salvaguardar transacções.[11]

Consequentemente, as redes interorganizacionais pressuporão mecanismos de flexibilidade e relacionamentos de governança ao nível das incertezas e das transacções.

Quanto mais se avança ao nível da compreensão do conceito de rede, complexificam-se os elementos diferenciadores do termo e que, consequentemente, correspondem a diferentes interpretações do mesmo.

Entre as interpretações, encontram-se os defensores das redes interorganizacionais de visão meramente economicista e assente nos custos de transacção. Estes, advogam que as redes são simplesmente uma forma particular de articulação e coordenação da actividade económica mas, ao invés, são uma combinação híbrida entre elementos estruturais das relações de mercado e os elementos hierárquicos das organizações burocráticas. Nesta óptica, as redes estão situadas num espaço contínuo bem demarcado, num dos extremos e, num outro extremo pela coordenação assente e integrada da hierarquia (Thorelli[12]; Borys e Jemison[13]; Williamson[14]; Casson e Cox[15]).

Num outro ponto de vista, as redes interorganizacionais são entendidas sob o primado da complexidade e como se tratassem duma terceira forma organizacional de características únicas e distintas no quadro das relações de mercado e de hierarquia (Astley e Fombrum, 1983[16]; Hakansson e Snehota, 1995[17]; Ring[18], 1997). A análise das redes num quadro organizacional singular facilita o conhecimento dos indicadores que

[11] FILHO, Jorge R. (2003): *O Programa Redes de Cooperação: uma análise dos instrumentos de administração pública para o desenvolvimento sócio-económico*, VIII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administracion Pública, Panamá, 28 a 31 de Outubro. p. 5

[12] THORELLI, Hans B. (1986): Networks: Between markets and hierarchies. *Strategic Management Journal*, Vol.7.

[13] BORYS, Bryan; JEMISSON, David B. (1989): Hybrid arrangements as strategix alliances : theorectical issues in organizational combinations. *Academy Management Review*. Vol. 14, nº2.

[14] WILLIAMSON, Olivier E. (1995): *Organization theory: from chester barnard to the present and beyond*. Oxford, Oxford University Press.

[15] CASSON, Mark; COX, Howard (1997): An economic model of inter-firm networks. In: EBERS, Mark: *The Formation of Inter-Organizational Networks*. Oxford, Oxford University Press.

[16] ASTLEY, W. Graham; FOMBRUN, Charles (1983): Collective strategy: social ecology of organizational environments. *Academy of Management Review*, Vol. 8, nº4.

[17] HAKANSSON, H. and SNEHOTA, I (1995): *Developing Relationships in Business Networks*, International Thomson Business Press, London

[18] RING, P.S. (1997): *Processes facilitating reliance on trust in inter-organizational networks*. The formation of intr-organizational networks, Ebers (ed.), Oxford University Press

constituem a sua estrutura de governança e, simultaneamente, preparam a organização para os desafios do contexto em que se inserem.

Lorenzoni e Baden-Fuller (1995)[19] sustentam como a grande organização integrada, as organizações em rede estão habilitadas para se comportar como uma entidade competitiva singular a qual pode alcançar recursos muito significativos. Contudo, a forma em rede evita muitos problemas da grande organização integrada, as quais se encontram tipicamente paralisadas na luta entre a liberdade e o controle. Focando a atenção onde a acção comum é importante, é permitido que cada unidade tenha liberdade nas demais acções, a cooperação é fomentada, o tempo e a energia gastos no monitoragem são reduzidos e os recursos são optimizados.

Além da sua configuração, é indispensável a existência duma função administrativa. A inexistência de mecanismos de coordenação da rede pode ser um entrave na prossecução dos objectivos delineados. Quer isto dizer que a mera formação duma rede não é sinónimo de que as organizações envolvidas retirem benefícios da cooperação estabelecida.

Rockar e Short (1991)[20] referem que questões como a «horizontalidade», «responsividade» e «flexibilidade» são decisivas para a eficiente administração da rede.

Esta configuração de rede interoganizacional pressupõe uma possibilidade objectiva de reunir atributos e benefícios resultantes da cooperação em rede, no quadro duma estrutura paradigmaticamente distinta da organização tradicional.

A organização em rede pressupõe também um elevado nível de integração das organizações. Um número significativo de «sucessos» da rede poderão resultar do espírito associativo e de parceria das organizações em detrimento duma postura assente numa espécie de «sociedade por quotas».

Esta integração será um elemento de motivação dos participantes (actores) na rede e, consequentemente, factor de desenvolvimento de sentimento de pertença.

Outro dos elementos que se coloca no quadro das redes interorganizacionais é a formalização ou seja a regulação dos direitos e deveres dos membros da rede. Esta regulação faz com que os relacionamentos ocorram ao acaso e que estimulem e

[19] LORENZONI, G.; BADEN-FULLER, C. (1995): *Creating a strategic center to manage a web of paterns, California Management Review*, vol.37, nº3.

[20] ROCKART, John; SHORT, James (1991): The networked organization and the management of interdependence. In: MORTON, Michael: *The Corporation of the 1990s: information technology and organizational transformation*. New York: Oxford University Press.

facilitem as acções conjuntas. Olson[21] alerta para o seguinte: quanto maior for a dimensão da rede, mais necessários serão os acordos e formas de organização e também, quanto maior for o grupo, maior número de elementos terão que ser incluídos na rede.

A formalização permite também a clarificação das normas e procedimentos dos elementos da rede, numa lógica de clarificação e transparência.[22]

Por fim, outro elemento para o desenvolvimento da organização em rede é a utilização de tecnologias de informação como suporte da rede, numa lógica de funcionalidade e de gestão espacial. Impera o primado da maximização do tempo e do espaço

2.1 As lógicas de cooperação entre os actores da rede

Um dos conceitos estruturantes na compreensão das redes interorganizacionais assenta sobretudo no entendimento que se tem da «relação de troca». Sempre que se fala em rede é necessário que tal troca se verifique de forma interdependente, recíproca, dinâmica e continuamente. Esta troca tem o seu início a partir do momento em que são apercebidos os diversos tipos de interdependência entre actividades e recursos, não assumindo uma marca «discreta», assumindo-se como um processo no qual os actores aprendem sobre as suas capacidade e necessidades, reforçando essas interdependências na procura de valor. Quer isto também dizer que nenhuma das actividades é realizada de forma isolada, na medida em que cada actor se encontra envolvido numa rede de relacionamentos.[23]

Este quadro de relacionamentos dos actores na rede pressupõe uma base de apreensão, modificação e adaptação aos outros que consigo interagem. Por conseguinte, este acumular de relacionamentos, sempre é influenciado por uma mudança numa das actividades, pressupõe adaptações ao longo das demais cadeias de actividade. Consequentemente, gera-se uma reciprocidade sustentada temporalmente, inspirada numa premissa de confiança entre os actores.

[21] OLSON, Mancur (1999): *A lógica da acção colectiva*. São Paulo: EDUSP.
[22] Id., GRANDORI; SODA, 1995.
[23] Id., CORVELO, 2001.

De acordo com o modelo sueco de Hakansson e Johansson (1993)[24], os actores da rede são identificados pelas actividades que executam e pelo número de recursos que controlam, encontrando-se ligados a outros actores, num primeiro nível, através de recursos e actividades, sendo que não só esta últimas se podem encontrar conectadas em termos técnicos, administrativos, comerciais, etc, bem como os recursos partilhados podem ir da tecnologia até materiais e/ou matérias-primas e conhecimentos.[25]

Neste cenário há uma questão assume uma relevância central: *quais as motivações que estão na base da cooperação entre os actores da rede?* Segundo Corvelo *et al.* os principais incentivos à cooperação assentam sobretudo no nível económico e na exploração de complementaridades com o objectivo de partilha de recursos e competências para criação de valor conjunto.

3. A matriz de investigação

Esta investigação procurou identificar a dinâmica da formação profissional no Alentejo Central, nomeadamente sobre a estrutura de relações que se estabelecia entre as entidades formadoras[26]. A inexistência de estudos que abordem o tema e a reflexão que se tem implementado em prol das exigências no Quadro Europeu de Qualificação (QEQ), tornaram este estudo de caso um aliciante para a análise e reflexão das políticas de formação a nível nacional e regional. A diversidade de entidades formadoras com sede no Alentejo Central e muitas outras que aqui operam geram uma dinâmica de formação aparentemente agressiva em prol da tentativa de canalização de apoios financeiros para a implementação de projectos e acções de formação profissional.

Atendendo aos indícios de interacções entre entidades formadoras do Alentejo Central, pretendeu-se identificar, como pergunta de partida para a investigação, «*quais as características e dinâmicas que sustentam as redes de cooperação interoganizacional das entidades formadoras do Alentejo Central*». Assim, face ao conhecimento etnográfico do terreno, à diversidade de entidades formadoras que operam no Alentejo Central e ao número de formandos envolvidos nas acções de

[24] HAKANSSON, H. e JOHANSON, J. (1993): *The network as a governance structure*, in Grenot Grabher (ed.), The Embedded Firm- On the socioeconomics of industrial networks. London: Routledge
[25] Id., CORVELO, 2001.
[26] Só foram consideradas as relações interorganizacionais entre as entidades formadoras do Alentejo Central. Não se consideraram as relações das entidades formadoras com outras entidades externas (formadoras e não formadoras) pelo facto de se vir a obter uma rede de relações infindável pois, uma das dificuldades que se coloca na metodologia de Análise de Redes Sociais é a sabermos onde começa a rede e podermos não vir a encontrar o seu final.

formação profissional, partiu-se de princípio que existia uma dinâmica de cooperação e de relacionamentos interorganizacionais entre as entidades formadoras. Na assunção de que existe cooperação, pretendeu-se identificar a dinâmica da rede[27], principalmente o tipo de rede, o que está na base da cooperação[28] ou seja, como se estrutura a cooperação interorganizacional das entidades formadoras em causa.

Na delimitação da investigação foram considerados três pilares:

1. A delimitação organizacional/universo[29]: todas a entidades formadoras (30) acreditadas pelo IQF em Janeiro de 2006;
2. A delimitação geográfica: NUT "Alentejo Central";
3. A delimitação temporal. Entidades acreditadas em 28 de Janeiro de 2006.

A nível estrutural, procurou-se identificar o número de interacções existentes entre os participantes da rede em relação ao número potencial, nomeadamente a coesão da rede; enquanto que, a nível posicional procurou-se estudar o posicionamento dos actores na rede, nomeadamente se são centrais, periféricos ou intermediários nas relações através do recurso às medidas de centralidade, intermediação e de equivalência estrutural.

Como principais instrumentos base para a recolha de informação foram utilizados o questionário sociométrico e a entrevista semi-estruturada, sem negligenciar outros procedimentos, tais como a análise documental e a observação nas organizações estudadas.

4. Principais resultados da investigação

A leitura do grafo (Fig. 1) e a análise da matriz que o sustenta, ancorada na apreciação estatística, culmina-se numa rede de baixa densidade. O cálculo desta medida no UCINET apresenta uma densidade média da rede de 11,84% ou seja, uma densidade muito abaixo da razoabilidade. Quer isto dizer que, num quadro de 100% de relações possíveis (rede total), apenas se verificam 11,84% de interacções entre as

[27] Pretendeu-se saber se a densidade, centralidade, proximidade, intermediação, a regularidade das relações na rede e como se estruturam.

[28] O quadro de cooperação preconizado assenta no tipo de recursos que se partilham na rede, como por exemplo recursos humanos (formandos e formadores), financeiros e técnicos/logísticos (salas de formação e outros equipamentos de apoio à formação).

[29] É importante referir que a listagem de entidades é dinâmica, com constantes entradas e saídas. Tal facto deve-se ao processo de renovação da acreditação. Assim, como critério de rigor na definição das entidades optou-se pelas que se encontravam acreditadas em Janeiro de 2006, período em que esta investigação reuniu condições para avançar para trabalho de campo.

entidades formadoras. Por conseguinte, numa possibilidade máxima de 870 interacções na rede (30x29), apenas se registaram 103 fluxos de relacionamentos formais entre as entidades formadoras do Alentejo Central.

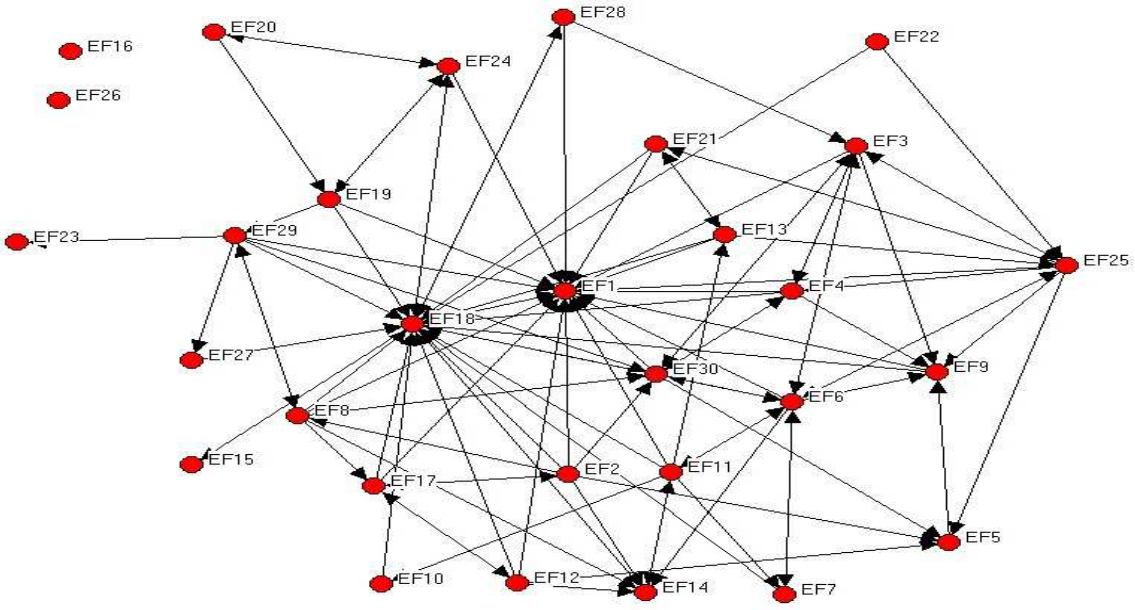
Por outro lado, considera-se abaixo da razoabilidade atendendo a que seria de esperar a definição de estratégias conjuntas de formação como caminho para a viabilização de Planos de Formação das entidades (entenda-se: evitar sobreposições de candidaturas a acções de formação). Contudo, esta baixa densidade, que se entende como negativa, é um factor determinante na identificação das fragilidades do mercado de formação local. Por exemplo, uma entidade formadora, no período da realização do trabalho de campo encontrava-se a operar, tendo o seu dirigente referido dificuldades em mater a sua actividade por influência directa da «agressividade do mercado». Alguns meses depois do trabalho de campo, a entidade encerrou por dificuldades de sustentação financeira.

Por estes indicadores pode-se inferir também que estamos perante uma rede fraca, pautada por uma lógica de ausência de relacionamentos regulares entre as entidades formadoras. Porém, também é visível que as duas entidades formadoras públicas assumem um papel central na rede o que, numa primeira análise, nos remete para um quadro de maior influência comparativamente com as restantes entidades.

Estas duas entidades públicas são importantes na rede porque são elas que determinam de forma indirecta[30] a dinâmica do mercado de formação. O facto de serem detentoras dum manancial de informação técnica, a posse de estruturas de formação bem apetrechadas em salas e equipamentos, a sua «maior» solidez em termos financeiros, transforma estas entidades em entidades de referência para as restantes entidades formadoras do Alentejo Central.

[30] Utiliza-se a terminologia «forma indirecta» pelo facto de não existir a definição de estratégias conjuntas de formação e pelo facto de se tratar duma influência identificada no trabalho de campo. Assim, apesar de não se registar uma influência e dependência directa das restantes entidades para com as entidades públicas, é certo que estas servem de referência para o mercado de formação.

Figura 1. Grafo rede formal



Numa outra lógica de interacção, a rede informal apresenta uma centralização de 40,39%, o que quer dizer que se está perante uma rede em cerca de 40% das relações de desenvolvem no centro da rede. A este cenário está associado o facto das duas entidades públicas se situarem no coração da rede e, sendo entidades bastante importantes na rede, são cumulativamente responsáveis por esta centralização. Por outro lado, este indicador de centralização evidencia que quanto mais afastadas estiverem as entidades do centro da rede, menor será a sua influência na rede. Este enfoque da centralização da rede consubstancia a tese da dependência de informação das restantes entidades formadoras para com as entidades públicas e consubstancia uma rede de:

- Estruturada em prol de laços fracos entre a generalidade das entidades;
- Consubstancia-se a tese da proximidade entre as associações de desenvolvimento;
- Enfatiza-se a tendência da centralidade (passiva) das entidades públicas, na medida em que são os principais elementos receptores de fluxos.

Foi consensual durante as entrevistas por parte de todos os actores que o trabalho interorganizacional das entidades formadoras apresenta potencialidades e constrangimentos.

Da análise das entrevistas, há um contra-senso objectivo entre o discurso e a prática dos actores. Assim, se atendermos que estamos perante uma rede de baixa densidade e pautada por uma dinâmica ténue em que se sobressaem as entidades públicas, não restam muitas dúvidas que o discurso não corresponde à prática da rede. Mesmo assim, os actores enunciaram algumas das suas vantagens ao nível do trabalho interorganizacional.

Segundo os actores, uma das principais vantagens do trabalho em rede assenta numa lógica de instrumentalização, em que a participação na rede pode ser um sinónimo de obtenção de dividendos e mais-valias. Igualmente, a principal potencialidade do trabalho interorganizacional (38,5%) tem por base a lógica da partilha de recursos entre entidades formadoras.

5. Algumas considerações sobre a rede das entidades formadoras

A matriz base desta investigação procurou identificar os relacionamentos que se estabelecem de forma regular entre as entidades formadoras do Alentejo Central. Partindo do pressuposto de que a cooperação entre as entidades formadoras é um processo fundamental para o funcionamento articulado e sustentado do mercado de formação profissional, uma forma de evitar ofertas formativas «avulso» e sobrepostas e, fundamentalmente, um factor potenciador da qualidade da formação profissional, foram identificados várias especificidades nas interacções entre as entidades formadora em estudo.

Da análise dos dados identificaram-se duas tipologias de relações interorganizacionais distintas. O primeiro, associado à forma de relação estabelecida (formal ou informal) e, um segundo, no tipo (ou essência) da relação:

- Relação formal/informal (rede real) subjugada a papéis cultural e socialmente organizados assentes em lógicas de relacionamento formal (principal forma de relacionamento das entidades formadoras) e informal (ligeiramente menos utilizado).

- Relação de intercâmbio. Ainda que estruturada por relacionamentos de baixa densidade, há registo de alguns recursos partilhados na rede através de formas de cooperação muito peculiares.

No centro conceptual das redes está a formação de Capital Social assente num quadro de normas de reciprocidade, informação e confiança presentes na rede e que se estruturam a partir de interacções entre os actores da rede, conduzindo a benefícios directos e indirectos, fundamentais para a compreensão da rede. Na análise da rede das entidades formadoras e, atendendo à baixa densidade da rede, à maior absorção de fluxos por parte das duas entidades públicas; ao facto da formação se centrar fundamentalmente nos financiamentos disponíveis pelos Programas Comunitários, são alguns indicadores que sustentam uma rede de Capital Social ténue e duma confiança reservada. Porém, o facto de em termos prospectivos a «rede do futuro» apresentar uma densidade de 31,84% vem também confirmar o cenário descrito anteriormente no qual, numa lógica meramente prospectiva, a densidade não chega a atingir um valor médio (entenda-se cerca de 50%) reforçando a tese de que, mais importante que a interacção interorganizacional, é a tentativa de absorção de apoios para a prossecução de acções de formação profissional.

Segundo Granovetter (1974)[31] os laços fortes e fracos influenciam os níveis de capital social. Os laços fortes são mais aptos para a mobilização de recursos assentes em questões de sociabilidade e denotam alguma dificuldade para serem mensuráveis, como resultado das relações cuja característica fundamental é a intensidade de contactos e a distância social. Os laços fracos assumem como principal característica a mobilização de recursos sedeados na esfera pública, formando um manancial de capital social cujos recursos disponíveis são partilhados por uma determinada comunidade política.

Entre as fontes de capital social identificadas na rede estão:

1. Um género de consciência de classe desenvolvido de forma ténue entre as entidades formadoras em que, apesar de existir indícios de interacções, existe

[31] GRANOVETTER; Mark (1974): The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78.

uma solidariedade muito peculiar assente numa abertura organizacional moderada e numa lógica de confiança desconfiante.

2. Os recursos partilhados na rede configuram uma motivação instrumental baseada na troca de informações técnicas e de aconselhamento, numa lógica tendencialmente formal.

Esta dinâmica que se estabelece na rede está intimamente ligada à confiança ou seja, à capacidade de cada uma organização estabelecer relações com as suas congéneres, de as compreender e de as incluir no seu quadro de referência. Um pouco em oposição à lógica de Hobbes, em que «ter amigos é ter poder», as entidades formadoras vivem numa espécie de *confiança desconfiante*. Este pleonasmo procura reflectir o sentimento da rede em que a afirmação dum dirigente duma entidade formadora vem elucidar o ambiente organizacional vivido:

> *as entidades vivem de costas voltadas. Mesmo que falem ou procurem agir em rede é só o discurso. Nós, por exemplo, procuramos estabelecer acordos com entidades fora da região. São mais receptivas, não operam no nosso mercado (por isso não nos fazem concorrência) e estabelecem-se relações de confiança mais puras.*

As redes formais são talhadas num quadro de manobra de problemas previstos, enquanto que as redes informais são de natureza mais adaptativa e com maiores probabilidades de dar resposta aos problemas imprevistos. Também, estas redes informais permitem às organizações dar resposta a uma panóplia de problemas que possam surgir de forma imprevisível, numa espécie de reservatório de respostas para o imprevisto. Se associarmos a este quadro conceptual a rede tendencialmente formal das entidades formadoras, é licito afirmar que estamos perante uma dinâmica previsível, com potenciais dificuldades de se adaptar a novos problemas e com relações de confiança ténues.

Concluindo, a formação profissional assume uma importância estratégica ao nível da qualificação dos recursos humanos. Se esta última afirmação não suscita grandes dúvidas conceptuais, muitas dívidas ficam em aberto quando estudamos um mercado particular de qualificação de recursos humanos duma das regiões mais desfavorecidas da União Europeia e constatamos que entre as naturais vicissitudes sócio-organizacionais da formação profissional estão questões inerentes a lógicas

meramente economicistas de desenvolvimento de acções de formação profissional. Porque será que continuamos com os mais baixos índices de qualificações? Porque será a formação profissional um «negócio» apetecível? Porque será que o recrutamento de formandos é tão importante como o dinheiro? Onde estão os resultados de cerca de vinte anos de aplicação de apoios comunitários para a formação profissional?

Referências bibliográficas

ALEJANDRO,V., NORMAN, A.;(2005), Manual introductorio al análisis de redes sociales.

ALDRICH,H.E, WHETTEN, D.A. (1984), Organizations-sets, actions-sets, and networks: making the most of simplicity, *Handbook of organizational design*, New York, Oxford University Press.

ASTLEY, W. Graham; FOMBRUN, Charles (1983), "Collective strategy: social ecology of organizational environments", *Academy of Management Review*, Vol. 8, nº4.

BENASSI, M. (1993), *Dalla gerarchia alla rete: modelli ed esperienze organizzative*, Fondazione IBM, Milan, Etas.

BURT, R. (1979), *A structural theory of interlocking corporate directorates*, *Social Networks*, 1

BURT, R. (1992), *Structural Holes: the social structure of competition*, Cambridge, MA, Harvard Business Press.

BORYS, Bryan, JEMISSON, David B. (1989), "Hybrid arrangements as strategix alliances: theorectical issues in organizational combinations", *Academy Management Review*, Vol. 14, nº2.

CAMPBELL, A.J. & WILSON, D.T. (1996), *Managed Networks: Creating Strategic Advantage*, in Iacobucci, D. (ed.) Networks in Marketing, Sage Publications.

CASSON, Mark; COX, Howard (1997), An economic model of inter-firm networks, in: EBERS, Mark, *The Formation of Inter-Organizational Networks*, Oxford, Oxford University Press.

COOKE, P. (1996), "The new wave of regional innovation networks: analysis, characteristics and strategy", *Small Business Economics*, 8/2, pp. 159-171.

COOMBS, R., RICHARDS, A., SAVIOTTI, P.P. and WALSH, V. (Eds.), (1996), *Technological Collaboration*, Cheltenham, Edward Elgar.

CORVELO, Susana; MOREIRA, Pedro S., CARVALHO, Paula (2001), *Redes interorganizacionais*, Lisboa, INOFOR.

DAVIS, G.F.; POWELL, W.W. (1992), "Organization environment relations", in M.D.; L.M. Hough(org.s), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Palo Alto, CA, Consulting Psychology Press, vol. III.

EASTON, G (1992), "Industrial Networks: A Review", in Axelsson B and Easton *G*, *Industrial Networks: A new View of Reality*, Routledge, London

EBERS, Mark (1997), "Explaining inter-organizational networks formation", *The formation of inter-organizational networks*, Oxford University Press.

EBERS, Mark (1999), *The formation of inter-organizatinal networks*, Nova York, Oxford University Press.

EBERS, Mark (2002), *The formation of inter-organizatinal networks*, Nova York, Oxford Uinversity Press.

EBERS, Mark (2002), "Explaining inter-organizational network formation", *The formation of inter-organizational networks*, Nova York, Oxford Uinversity Press.

EBERS, Mark; GRANDORI, Anna (2002), "The forms, costs and developement dynamics of inter-organizational networking", In: *The formation of inter-organizatinal networks*, Nova York: Oxford University Press.

FIALHO, Joaquim (2007), "Análise de Redes Sociais. Algumas pistas para aplicação à saúde", *Economia e Sociologia*, *83*, Évora.

FILHO, Jorge R. (2003), "O Programa Redes de Cooperação: uma análise dos instrumentos de administração pública para o desenvolvimento sócio-económico", *VIII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administracion Pública*, Panamá, 28 a 31 de Outubro.

FORD, D. (1980), "The development of buyer-seller relationships in industrial markets", *European Journal of Marketing*, 14, 5/6.

GRANDORI, Anna; SODA, Giuseppe (1995), "Inter-firm networks: antecedents, mechanisms and forms", *Organization Studies*, vol. 16, nº2.

GRANOVETTER; Mark (1974), "The strength of weak ties", *American Journal of Sociology*, 78.

GRANOVETTER, Mark (1985), "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91 (November), pp. 481-510.

KOGUT, B. (1991), "Joint ventures and the option to expand and acquire", *Management Science*, 37, pp. 19-33.

HAKANSSON, H. (1982), *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, Chichester, Wiley

HAKANSSON, H. e JOHANSON, J. (1993), "The network as a governance structure", in Grenot Grabher (ed.), *The Embedded Firm- On the socioeconomics of industrial networks*, London: Routledge

HAKANSSON, H. and SNEHOTA, I (1995), *Developing Relationships in Business Networks*, International Thomson Business Press, London

HAKANSSON, Hakan; SNEHOTA, Ivan (1989), "No business is na island: the network concept of business strategy", *Sacandinavien Journal os Management*, Vol. 5, nº3.

HAKANSSON, H. (1990), "Technological Collaboration in Industrial networks", *European Management Journal*, 8(3), pp. 371-379.

JARILLO, J .C. (1988), "On strategic networks", *Strategic Management Journal*, vol. 9, pp. 31-41.

JONES, C., HESTERLY, W. S., & BORGATTI, S. P. (1997), "A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms", *Academy of Management Review*, 22(4), pp. 911-945.

KNOKE, J.;KUKLINSKI, J.(1982), "Network analysis", *Quantitative applications in the social sciences*, Newsbury, Sage Publications

LAZEGA, Emmanuel (1998), *Réseaux sociaux et structures relationnelles*, Paris, Press Universitaires de France, 1ª edição

LOMI, A. (1991), *Reti Organizzative*, Bologna, Il Mulino.

LORENZONI, G.; BADEN-FULLER, C. (1995), "Creating a strategic center to manage a web of paterns", *California Management Review*, vol.37, nº3.

LUNDVALL, B-A (1993), "Explaining Inter-firm cooperation and innovation- limits of the transaction cost approach", in Grenot Grabher (ed.), *The Embedded Firm- On the socioeconomics of industrial networks*, London: Routledge

NOHRIA,N., ECCLES,R.G. (1992), *Networks and organizations: structure, form and action*, Boston: Harvard Business School Press.

NOHRIA, Nitin (1992), "Is a network perspective a useful way of organizations?", in: NHORIA,N., ECCLES,R.G., *Networks and organizations: structure, form and action*, Boston: Harvard Business School Press.

NONAKA, I. and TAKEUCHI, H. (1995), *The Knowledge Creating Company*, New York: Oxford University Press

OLIVIER, C. (1990), "Determinants on interorganizational relationships: integration and future directions", *Academy of Management Review*, 15(2), pp. 241-265.

OLSON, Mancur (1999), *A lógica da acção colectiva*, São Paulo: EDUSP.

PFEFFER, J., SALANCIK, G.R. (1978), *The external control of organizations*, Boston: Pitman.

REVE, T. (1992), Horizontal and vertical alliances in industrial marketing channels. In: FRAZIER, G. (ed.), *Advances e Distribution Channel Research*, vol. 1. Greenwich, CT: JAI Press. pp. 235-257.

REFFAY, Christophe (2005), *Réseaux sociaux et analyse de traces des foruns d'une communauté d'apprentissage.*

RING, P.S. (1997), "Processes facilitating reliance on trust in inter-organizational networks", The formation of intr-organizational networks, Ebers (ed.), Oxford University Press

RING, P.; VAN DE VEN, A. (1994), "Developmental processes of cooperative interorganizational relationships", *The Academy of Management Review*, vol. 19, p. 90.

ROCKART, John, SHORT, James (1991), "The networked organization and the management of interdependence", in Mortin, Michael, *The Corporation of the 1990s: information technology and organizational transformation*, New York: Oxford University Press.

ROTHWEL, R. e DODGSON, M. (1991), "External Linkages and Innovation, *SMEs*, R&D *Management*, 21(2), pp. 125-137.

SCHMITZ,H; NADVI, K. (1999), "Clustering and industrialization: introduction", *World Development*, vol. 27, nº9.

SHAW, E. (1998), "Social Networks: their impact on the innovative behaviour of small service firms", *International Journal of Innovation Management*, 2(2), pp. 201-222.

SODA, G. (1992), "Gliaccordi di cooperazione inter-organizzativa", in D. BODEGA et al (eds.) (1992), *Osservatorio Organizzativo 1990.* Milano, Universitá Bocconi, pp. 69-83.

THORELLI, Hans B. (1986), "Networks: between markets and hierarchies", *Strategic Management Journal*, Vol.7.

VAN DE VEN, A. H.; WALKER, G. (1984), "The dynamics of interorganizational coordination", *Administrative Science Quarterly*, 29, pp.598-621.

VAN DE VEN, A. H.; WALKER, G.; LISTON, J. (1979), "Coordination patterns withun an interorganizational network", *Human Relations*, 32(1), pp.19-36.

VARANDA, Marta (2005), "La réorganization du petit commerce en centre-ville: L'échec d'une accion collective", *Revue Française de Sociologie*, 46(2), pp. 325-350.

WASSERMAN, Stanley; GALASKIEWICZ, Joseph (Ed.) (1994), *Advances in social network analysis: research in the social and behavioral sciences California*, Sage Pubications

WASSERMAN, Stanley; FAUST, Katherine (1998), *Social Networks analysis: methods and applications*, New York, Cambridge University Press

WILLIAMSON, Olivier E. (1995), *Organization theory: from chester barnard to the present and beyond*. Oxford: Oxford University Press.

Subordinação colaborativa: O Estado Novo e os primórdios das «relações humanas»

José Nuno Matos[*]

Resumo

Parte dos estudos em torno da relação entre trabalho e «relações humanas» tende a encarar a mesma como traduzindo a modernização da sociedade portuguesa, verificado após o 25 de Abril. O objectivo deste artigo é, pelo contrário, identificar esse processo como tendo origem nas correntes mais progressistas do antigo regime. O esforço de um «Estado Novo por outros meios» foi protagonizado por uma série de organismos e manifesto em diversas reformas conducentes a um Estado social. Um esforço que, todavia, se deparará com enormes dificuldades e contradições, as quais tornarão o projecto completamente inviável.

Palavras-chave: trabalho – relações humanas – gestores – Estado Novo

Abstract

Part of the studies on the relationship between work and "human relations" seems to interpret the same as translating the modernization of Portuguese society, established after April 25. The aim of this paper is, on the contrary, to identify its origin in the most progressive currents of the old regime. The effort of a "New State by other means" was played by a range of bodies and manifest in various reforms leading to a welfare state. An effort, however, faced with enormous difficulties and contradictions, which made the project completely unfeasible.

Key-words: work – human relations – managers – Estado Novo

Introdução

Nos anos de 1933 e 1934, o Estado Novo revelava as bases de construção do regime. Da drástica contenção salarial, favorecida pela repressão dos sindicatos livres, ao regime de monopólio por sectores (Cabral 1976), o seu programa político converge directamente com a agenda dos patronos industriais. De facto, com a proibição das

[*] Doutorando em Sociologia (ICS-UL), mor_furtado@yahoo.com/ jnmatos@ics.ul.pt

greves e a não aprovação de um salário mínimo nacional, para além de políticas proteccionistas internas (conseguindo ver o processo de industrialização colonial bloqueado) e externas (relativamente ao comércio com o exterior), os capitães da indústria "haviam conseguido o mais desejado dos bens: ordem nas ruas e paz nas empresas" (Patriarca 1995, 646).

Os surtos grevistas verificados no início da década de 40 traduzem, neste sentido, uma realidade directamente construída pelas relações de trabalho. Publicado em 1954, *Situação e Problemas de Corporativismo*, de Adérito Sedas Nunes, vem denunciar a relação directa entre o modelo de organização industrial e a existência de um proletariado em desenvolvimento, uma espécie de "vírus da destruição interna da Sociedade", com sintomas ao nível da dependência, insegurança, "baixo nível mental, sensibilidade grosseira, fraco sentido de responsabilidade, fortíssima e anormal prevalência do instinto e do automatismo sobre a actividade reflectida" (Nunes 1954, 151).

Um conjunto de traços cuja culpa não deveria recair num só lado. Afinal, se os operários exigiam respeito e dignidade no trabalho era, em princípio, porque a fábrica tal lhes negava.

O objectivo deste artigo reside na análise das propostas apresentadas pelas facções mais progressistas do regime, responsáveis por algumas das mudanças sociais que marcaram as décadas de 50, 60 e 70. Um período cunhado por um ímpeto reformista que aponta, essencialmente, para a manutenção da paz social por via de uma maior participação do trabalhador no processo produtivo. Um período, também ele, que demonstrou as debilidades e contradições da estratégia de um Estado Novo por outros meios, o qual se veio a revelar um fracasso.

Uma gestão mais «humana»

O primeiro princípio base das mudanças a empreender concerne a própria noção de trabalhador. Reduzido, até então, a uma mera peça, há que, doravante, encará-lo como ser social, cuja relação com o trabalho é o "resultado de uma interdependência de todos os factores externos e internos susceptíveis de actuar na personalidade" (Silva 1958: 193). Os frutos das experiências de Hawthorne, realizadas por Elton Mayo, surgem como a principal referência das reestruturação a efectuar. O organigrama, esquema meramente conceptual da actividade de uma empresa, não poderá nunca ser a

base deste funcionamento (quando muito, o seu ponto de chegada), devendo este partir do comportamento real do trabalhador e não de um comportamento *tipo-ideal*, "identificando-o com uma entidade tipizada e esquecendo que ele é um ser dotado de personalidade, um ser de inteligência e com vontade, capaz de amor e ódio, de gratidão e vingança, um ser que tem uma dada situação social e uma história única" (Silva 1959: 392, 393).

Ao estabelecer contacto com os operários da fábrica de Hawthorne, Mayo deparou-se não com uma organização, mas com duas. À margem da empresa construída a partir do dito organigrama, existia uma outra empresa, a dos operários, formada por grupos e vínculos que não os estabelecidos pela administração, mas que, todavia, compunham a infra-estrutura produtiva. A política das «relações humanas» visa, num primeiro momento, procurar compreender esta dinâmica subterrânea, para depois, nuns casos, aproveitar a sua potencialidade, noutros, eliminar tendências contra-producentes. Nunca, portanto, de uma forma coerciva, mas procurando ir "ao encontro do trabalhador, conhecer as suas aspirações e receios e, simultaneamente, fazê-lo aceitar os interesses da empresa por uma participação pessoal cada vez mais directa nos seus destinos" (*idem*: 436). Algo que subentende uma mudança de atitude da parte do dirigente industrial.

A uma postura paternalista, deveria contrariar-se o desenvolvimento qualitativo da condição operária, na qual se contemplasse uma nova relação com a organização das tarefas; com a máquina e o ambiente físico de trabalho; com a administração; e com uma série de garantias sociais e laborais (Santos, 1965: 215). No fundo, o recurso a uma série de instrumentos da psico-sociologia[1], cujo núcleo estratégico é o grupo. Este, longe de ser considerado como um anti-corpus, desempenha uma função positiva no seio da empresa, contribuindo para o equilíbrio de tensões entre operários e/ou entre estes e as autoridades intermédias, para a atenuação do isolamento (muitas vezes, inerente à organização do trabalho) ou para uma maior dinâmica produtiva, proporcionada pela voz daqueles que, enquanto protagonistas dos métodos executados, têm um conhecimento de causa sobre a matéria. Este engajamento deveria, contudo, limitar-se ao direito a ser-se consultado, nunca a uma posição de igualdade entre trabalhadores e gestores. Enveredar por tal via representaria "um perigo para a empresa,

[1] Na acepção de Mário Santos, a psico-sociologia constitui "uma micro-sociologia abarcando uma zona de transição e de interacção entre a psicologia e a sociologia que estuda os pequenos grupos, naturais ou experimentais, tendo como limite o indivíduo fisicamente isolado" (Santos, 1963: 596).

pois os obreiros não compreenderão muitos actos gestivos em toda a sua extensão" (Moura 1950: 47).

As comissões de trabalhadores, formadas a partir dos grupos informais já existentes e constituídas "pelos seus melhores exemplares" (Nunes, 1952: 220), devem apresentar os interesses dos seus colegas junto da administração, estabelecendo "uma corrente de sentido entre o pessoal e a gerência" (Silva, 1958b: 294). Para além da caixa de sugestões, garantia da chegada de qualquer proposta vinda de baixo às instâncias superiores, ou das visitas guiadas às instalações da empresa (igualmente acompanhadas por familiares), durante as quais se relata o funcionamento do processo produtivo ou mesmo a história e situação económica da «casa», esta *corrente de sentido* seria fomentada pela edição de um jornal de empresa, "instrumento eficaz de oposição à comunicação informal – ideias clandestinas nem sempre bem fundamentadas" (*idem*: 299). O que implicaria, mais do que manobras de pura propaganda e de uma "hegemonia de empresa, muitas vezes inaceitável para o pessoal, que conhece os factos" (*idem*, 299), uma publicação escrita pelos próprios trabalhadores, mas editada por um responsável nomeado pela empresa, onde todos os episódios da vida da empresa pudessem ter eco. Contribuir-se-ia, assim, para o reforço de um espírito de comunidade criado em torno da mesma.

A formação de trabalhadores

A par da psique e do corpo, a evolução das técnicas produtivas faz da posse de qualificações formais, comprovadas pelos diplomas de frequência do ensino técnico-profissional, um importante critério dos processos de selecção. Uma relevância, até então, secundarizada pelos poderes públicos e económicos, merecendo em 1948, data da lei de reforma do ensino técnico, pouco mais do que 33 000 contos de investimento.

Reivindicada pela facção mais progressiva do regime[2], mas nem por isso ausente de uma formulação "propagandística e ideológica" (Afonso, 2000: 50), a grande inovação da reforma de 1948 reside no estabelecimento de um ciclo preparatório do ensino técnico, com uma grande preponderância dos exercícios de trabalhos manuais. Fazendo uso das práticas de orientação profissional, e após um período dedicado a uma formação geral comum (uma das propostas que mais polémica gerou), os rapazes são

[2] Na proa da reforma, surgem as figuras de Leite Pinto, engenheiro e professor; Pires de Lima, ministro da Educação; e Proença de Figueiredo, director-geral do Ensino Técnico.

separados das raparigas, para que as respectivas naturezas possam ser potencializadas de acordo com as suas «qualidades naturais»: aos homens, destina-se a oficina industrial; às mulheres, as profissões ditas femininas, da enfermagem às actividades típicas de uma economia doméstica. Para os estudantes apostados numa ascensão na carreira, cursos complementares de aprendizagem e de mestrança são criados.

Enquanto *tecnologia de governo* (Grácio, 1986), a reforma de 1948 pretende vencer um atraso estrutural, elevando o nível intelectual dos operários sem, no entanto, fazer deles doutores; somente "bons operários, competentes profissionais, auxiliares directos da grande máquina agrícola, industrial ou comercial" (Garret 1945: 13) – algo, à data, apenas permitido aos poucos que frequentam o ensino liceal.

A ênfase no desenvolvimento das aptidões humanas, base infra-estrutural de qualquer projecto de modernização económica, representa, como referimos, um dos aspectos menos consensuais das propostas apresentadas. O receio dos efeitos políticos de uma formação intelectual comum, que enformasse a passagem da infância à juventude, é particularmente sentido pelas facções mais conservadoras, cientes da relação directa entre educação e consciencialização política. Para os «desenvolvimentistas», todavia, tal formação limitar-se-ia a reconhecer a importância de uma cultura geral no sucesso do trabalhador moderno. Ainda para mais, quando o «geral» desta «cultura» se limitava aos frutos do "ensino da higiene e à educação física, cívica, moral e religiosa, o que ninguém certamente pensará em classificar como *luxo cultural*" (Proença, 1952: 44). Longe de querer subverter a ordenação da sociedade e do regime, as reformas empreendidas visam, sim, a sua dinamização e adaptação aos novos tempos, encarando o ensino técnico como o fundo de "criação de uma «classe intermédia» que serviria de «amortecedor» das tensões que surgissem entre as classes superior e inferior da sociedade portuguesa" (Miranda, 1981: 29).

Os anos subsequentes à aprovação da reforma pautar-se-ão, de facto, pela crescente frequência do ensino técnico-profissional. Os resultados divulgados no II Congresso Nacional do Ensino Técnico, realizado em 1959, apontam para 42 138 o número de alunos inscritos em escolas profissionais durante os anos de 1948 e 1949, valor que, uma década depois, aumentará para os 68 300. Uma evolução, consagrada

nos I e II Planos de Fomento Industrail, que inclui, entre o período de 1947-48 a 1958-59, a construção de mais estabelecimentos de ensino, de 58 para 93 (IN[3], 1959: 25).

A elevada taxa de analfabetismo, cerca de 40% em 1950[4], é igualmente eleita um dos alvos primordiais do combate por um escol operário. Tanto o Programa de Educação Popular, como a Campanha Nacional de Alfabetização de Adultos, instituídos em 1952, surgem como resposta à incompatibilidade entre uma indústria modernizada e operários analfabetos, os quais "se limitam unicamente a ouvir o que lhes é explicado, porquanto, sendo analfabetos, não podem ler quaisquer instruções ou notas explicativas sobre características, funcionamento e avarias das máquinas com que vão trabalhar" (Ferreira, 1952: 399).

A luta contra o analfabetismo depreende um entre os muitos ensaios de arranque da via portuguesa para oeste, ainda distante de uma Europa que progredia a uma velocidade nunca antes vista. Esta, aliás, faz questão de salientar, através de relatórios e estudos comparativos, o cariz absolutamente estrutural do atraso português, contribuindo para a divulgação, entre os quadros técnicos do regime, do *ocedeísmo*, "ideologia educativa ligada ao desenvolvimento capitalista e tendo como finalidade explícita elevar os níveis periféricos do sistema ao nível dos seus parceiros mais avançados" (Miranda, 1981: 31). Uma meta cujo advento passaria pela orientação da escola no sentido de uma produtividade mais especializada, adaptada às novas tecnologias e em permanente formação (*idem*, 31, 32).

Ao nível do ensino, a expansão deste paradigma traduzir-se-á no aumento da escolaridade obrigatória de 4 para 6 anos e, com ela, na introdução do ensino preparatório, decretado em 1964 (viria apenas a entrar em vigor em 1968-1969); e na «Reforma Veiga Simão», em inícios da década de 70, já sobre as rédeas de Marcelo Caetano. Culminar de uma série de reformas, iniciadas por Leite Pinto durante os anos 50, a proposta de Lei N.º25/ X vem alargar o período de escolaridade obrigatória dos 6 para os 8 anos; reduzir a idade de escolaridade para os 6 anos de idade; direccionar maiores investimentos para o ensino pré-escolar; e introduzir cursos de pós-graduação e escolas de formação de docentes (Stoer, 1981: 57). Um conjunto de medidas que, em suma, aponta para o alargamento da oferta educativa à generalidade da população,

[3] Referente à revista *Indústria do Norte*, editada pela Associação Industrial Portuense.
[4] Segundo os dados do IX Recenseamento Geral da População (INE), em 1950, a população analfabeta (7 ou mais anos) ascendia aos 40,4%. Entre os que sabiam ler, apenas 2,5% tinham curso secundário e superior, sendo que 15,5% possuía a instrução primária (Cândido, Antunes, Loff 1965, 15)

assegurando, desta forma, níveis superiores de qualificação entre os trabalhadores de amanhã.

Ao nível das políticas laborais, o *ocedeísmo* irá dedicar uma grande parte dos seus esforços à formação técnica de trabalhadores, procurando fazer frente ao desemprego gerado pela inovação tecnológica e ao aumento da emigração. Em 1962, é criado o Instituto de Formação Profissional Acelerada (IFPA), cuja acção decorrerá em paralelo com o Fundo de Desenvolvimento de Mão-de-Obra (FDMA), de forma a responder aos milhares de trabalhadores que, a meio do seu percurso laboral ou mesmo já no seu final, vêem toda a sua arte e saber-fazer declarados inúteis. A formação profissional de adultos num curto espaço de tempo, a potencialização dos trabalhadores incapacitados, a concessão de subsídios de apoio à população desempregada, a organização de cursos de pré-aprendizagem (dos 10 aos 14 anos) e a participação na definição de políticas salariais (IP[5] 1964, 60), objectivos aclamados pelos dois organismos, marcam passos na edificação de uma política pública de recursos humanos que se viria a reforçar com a instituição do Serviço Nacional de Emprego (1965).

Atrasado em relação aos seus congéneres europeus, o Serviço Nacional de Emprego (SNE) acabará por reflectir a crescente inter-relação entre os domínios económico e social, uma vez que a conjuntura em que se insere, segundo Mário Murteira, não é tanto marcada por um "contexto de desemprego, mas sim de progressiva escassez de mão-de-obra, sobretudo resultante da emigração" (Murteira, 1969: 113), ou seja, o ónus da questão parece residir mais na organização do mercado do trabalho do que propriamente no combate ao desemprego. Daí, a importância de serviços que não se limitassem a constituir meras agências de colocação, construindo uma base de conhecimento sólida que descreva as carências presentes e previsíveis de mão-de-obra e, assim, enforme as políticas públicas de emprego.

A obra social

A produção de um operário colaborador implicava ultrapassar a mera consagração do seu saber. Por mais que a tão almejada desproletarização passasse por uma outra postura por parte do patronato, mais aberta à intervenção dos trabalhadores no processo produtivo, a garantia de um operário pronto a dedicar-se à empresa como se

[5] Referente à revista *Indústria Portuguesa*, editada pela Associação Industrial Portuguesa (AIP).

esta constituísse, de facto, a sua família, dependia directamente de uma relação de troca, materialmente e moralmente consequente.

Parte deste esforço havia sido há muito praticado por alguns empresários. Frequentemente descritos como beneméritos, estes revelaram-se, mais do que tudo, notáveis investidores, tendo visto na edificação de uma obra social um investimento, nunca um custo. Alfredo da Silva, chefe da «família» CUF é, talvez, o mais elogiado entre os empreendedores, ao ponto de, um pouco à semelhança de Henry Ford nos Estados Unidos, ser elevada a uma personagem mitológica, capaz de reunir em si todas as qualidades possíveis.

O empório formado pelo industrial, um dos maiores grupos económicos da altura, corporiza a gestão por excelência, munida de um esforço comunitário imbuído de representações e valores comuns a todos seus membros "numa poderosa associação de novas relações sociais simplesmente notável, que, visando fundamentalmente a saúde física do trabalhador, não deixa, porém, de atender à sua formação espiritual, e necessidade recreativa também" (IP, 1953: 49).

A valorização da saúde do operário vem assim transpor as fronteiras do privado, pretendendo regular tanto o modo de se trabalhar (preocupação não apenas pautada por ditames higienistas, mas igualmente pela compensação simbólica proporcionada[6]), como todo um conjunto de dimensões tradicionalmente fora da área de influência do Estado e da empresa (do ambiente familiar às formas de sociabilidade entre colegas), elevadas a factores de produção dos quais dependerá, certamente, o sucesso da empresa.

A primeira etapa deste processo deveria consistir na organização de um saber em torno das condições de vida do operário e da sua família, mediante a constituição de "grupos de peritos que tenham por missão apreciar todos os meios onde o operário passa o tempo e depois apresentem as suas sugestões para o bem-estar" (IP, 1947b: 206). Reunida uma base mínima de informação, restaria actuar sobre a realidade, ajudando o objecto "a criar um ambiente de bem estar e de tranquilidade espiritual, auxiliando-o a afastar-se os espectros da miséria e da doença" (Bessa, 1954: 2) e a desenvolver os hábitos que lhe permitam ser responsáveis consigo próprio e, consequentemente, com a empresa.

[6] Pois encerravam em si "a compreensão do empresário em relação às suas necessidades, o interesse em defender a saúde e a boa disposição dos seus trabalhadores" (Silva, 1958: 203).

Da alimentação à habitação, passando pelas práticas desportivas, o paternalismo patronal visava um operário limpo e grato, princípio reconhecido pelo apoio a este tipo de práticas pela Fundação Nacional para a Alegria no Trabalho (FNAT), através da instalação de Centros de Alegria do Trabalho, organismos que funcionavam junto das empresas e colaboravam no

> "desenvolvimento cultural e físico dos seus servidores, pois, além de lhes proporcionar as condições para poderem tomar parte nas competições desportivas, fomenta-lhes o interesse pela leitura […], desperta-lhes o gosto pelo convívio, pela autêntica camaradagem, incutindo no espírito do trabalhador este princípio que convém tornar realidade: - a fábrica ou a oficina deve ser o local onde o operário se sinta bem, o local que ele ame em vez de odiar" (Vieira 1948, 264).

A relação social contida nesta lógica reflecte, na visão de Gramsci, uma luta contra a animalidade do humano, "um processo ininterrupto, muitas vezes doloroso e sangrento, de sujeição dos instintos (naturais, isto é, animalescos e primitivos) a sempre novos, complexos e rígidos hábitos e normas de ordem, exactidão precisão, que tornem possível as formas sempre mais complexas de vida colectiva, que são a consequência necessária do desenvolvimento do capitalismo" (Gramsci, 1968: 393).

Porém, tal depuração insistiu mais na contenção higienista das derivas corpóreas do que propriamente na estandardização dos seus espíritos. No fim de tudo, "o cérebro do operário, em vez de mumificar-se, alcançou um estado de liberdade completa. Só o gesto físico se mecanizou inteiramente; a memória do ofício, reduzido a gestos simples repetidos em ritmo intenso, «aninhou-se» nos feixes musculares e nervosos e deixou o cérebro livre para outras ocupações" (*idem*: 404).

O desafio representado por esta réstia de autonomia individual suscitará, a partir da década de 60, a contestação da lógica que enforma tanto este tipo de recompensas, como a de outro tipo de dispositivos, menos beneméritos e mais arbitrários (por exemplo, o facto de a obra social servir como base de argumentação de uma parca política salarial).

A instituição, em 1956, de um Serviço Social e Corporativo[7], composto por assistentes sociais, não deve ser apenas interpretada como uma resposta à ausência de obra social, mas igualmente como a intervenção pública sobre a «empresa-

[7] O qual decorre do plano de Formação Social e Corporativa que, para além deste serviço, cria o Instituto de Formação Social e Corporativa e o Centro de Estudos Sociais e Corporativos.

comunidade». No seu seio, a aparente paz social parecia ser colocada em causa por "má-vontade, ressentimentos e desconfianças", pela "impressão de serem objecto de um acto de esmola que não desejam" (Nunes, 1956: 198), sentimentos que, reflectindo uma dependência em relação ao patrão, poderiam ser atenuados pela co-gestão da obra social e pela integração de trabalhadoras de serviço social nas fábricas. Se, inicialmente, o paternalismo veio colmatar um atraso estrutural (mantendo-o), o serviço social, ao se inscrever numa tendência de maior regulação e planificação públicas, impõe-se como "missão de características mais correspondentes ao seu objectivo específico que as tarefas de tipo assistencial" (Soares, 1960: 374). De uma lógica caritativa e informal, passar-se-ia a um modelo de «relações humanas» profissionais, com base na "independência de interesses privados" e no "segredo profissional", valores sem os quais "jamais o Serviço Social do Trabalho conseguirá merecer dos trabalhadores a incondicional confiança indispensável à sua actividade" (*idem*, 375). Um desígnio a não ser entregue aos segredos da tradição, mas sim a obedecer a uma postura deontológica e à "preparação geral no campo da Psicologia, da Sociologia e da Antropologia" (*idem*, 376), o que, inclusivamente, contribuiria para uma melhor integração no seio da empresa.

Longe de pretender uma eliminação do paternalismo (pelo menos, do seu conteúdo ao nível de empreendimentos), estas políticas representam a entrada em jogo de um novo actor. Afinal, os seus efeitos não podiam ser de todo dispensados, dado que, antes da tortura e da gaveta, a ousadia da reivindicação organizada implicaria o despedimento e, desde logo, a perca da casa, dos serviços médicos, da escola dos filhos.

O importante não era que o operário deixasse de ter um pai, mas sim que passasse a ter dois, um privado e outro público. Uma família «moderna».

Uma nova classe: os gestores

O aumento das qualificações da mão-de-obra industrial pressupunha a existência de um sector social intermédio, de uma nova classe de trabalhadores distinta ao ponto de se encarar a si própria como para lá destes mesmos[8]. Na verdade, trata-se de uma

[8] João Bernardo define os gestores como uma classe distinta dos proprietários, mas também dos próprios trabalhadores. Em relação aos últimos, os seus interesses são antagónicos, na medida em que participam na apropriação de parte da mais-valia criada. Algo identificado não só pelo nível salarial, bastante superior ao auferido pelos operários, mas igualmente pelo acesso a um conjunto de regalias, prémios e títulos de propriedade, no presente e no futuro, já depois da reforma. Um dado que leva o autor a concluir

elite que, "qual nova ordem de cavalaria" deve "tomar sobre os seus ombros a hoje ingrata tarefa de difundir a verdade sobre a produtividade" (Baroja, Rubio, 1955: 2). Dotada dos conhecimentos técnicos, a ordem militar seria encabeçada pelos engenheiros, categoria profissional que deveria assumir-se como um "estado-maior da indústria" (Veblen, 1971: 32), uma classe de "gestores" (Bernardo, 1991), com a missão de impedir os industriais de sabotar os seus próprios intentos, salvando-os de si próprios. Um papel que não se esgotava no seu poder técnico, mas sim no cariz social das suas funções, mais propriamente, o de mediador de interesses. Tal anúncio, no entanto, adquiria contornos quase mitológicos, tal era, segundo o Eng.º Garcia Alves, "a atmosfera de irrealidade e de descrença que envolvia a simples afirmação teórica das nossas possibilidades de valorização económica pelo progresso industrial" (Alves, 1967: 213).

Um certo sentimento de ameaça, frequentemente motivado por um complexo de inferioridade da parte dos próprios industriais (muitas vezes, com qualificações inferiores aos próprios contratados), levava a que, a existirem, acabassem por se assemelhar, nas palavras do Eng.º Ferreira do Amaral, a "elementos decorativos do empreendimento industrial" (Amaral, 1951: 32). O que explica que, por trás de uma suposta dependência do país em relação a estes quadros, frequentemente vencida pela contratação de especialistas do estrangeiro ou pela realização de estágios em países europeus e nos EUA (programa incentivado pelo Plano Marshall), se escondesse uma elevada taxa de desemprego entre os engenheiros – segundo os dados da Ordem dos Engenheiros, 9% em 1952 (IP, 1952c). De facto, a já mencionada vantagem proporcionada pela redução dos custos do trabalho e a política de *condicionamento industrial*[9], restritiva da concorrência, valorizam mais o capataz do que o técnico qualificado.

Apenas a partir de finais da década de 50, perante a alvorada da integração da economia portuguesa na europeia – visível na adesão de Portugal ao *European Free Trade Agreement* (EFTA) em 1959 – se torna notória, e problemática, a falta de quadros técnicos na indústria.

---

que "os gestores, tal como os burgueses, embora por formas jurídicas diferentes, apropriam-se de mais-valia extorquida" (Bernardo, 2001: 207).

[9] Política intervencionista que, conforme o nome indica, condiciona qualquer tentativa de dinamização da actividade produtiva, fazendo-a depender de autorização pública.

A demanda por uma crescente complexidade científica e tecnológica dos processos de produção, pela diversificação dos bens e serviços a explorar, por uma melhor gestão e controlo da organização, em particular da mão-de-obra empregada, vem aumentar, segundo Gouveia Alves, director da AIP, as "centenas de vagas no sector privado que não são preenchidas", carência esta que "sem o capital humano dos valores do trabalho, constituindo em tempo e qualidade adequados, o investimento é inútil e o desenvolvimento inviável" (Alves, 1967: 209).

Uma situação que se alterará ao longo da década de 60, com o desenvolvimento da actividade dos grupos financeiros, no seio dos quais passam a ocupar posições nos seus núcleos estratégicos. Ao direccionarem "para um pequeno número de centros os capitalistas dispersos, os mecanismos financeiros substituem a soma de capitais privados individuais por um verdadeiro capital geral e colectivo", tais grupos surgem na vanguarda de contratação de gestores "visto serem eles, e não os proprietários nominais, quem orienta os investimentos" (Bernardo, 2001: 211) [10].

A conclusão de que, tão importante quanto ensinar os operários, é educar e dinamizar a classe gestora leva à formação, em 1956, do Instituto de Formação Social e Corporativa. Destinado a altos quadros e a proprietários de empresas, esta instituição será responsável pela organização de cursos, geralmente em colaboração com o Centro de Estudos Sociais e Corporativos. Mais tarde, serão criados o Instituto Nacional de Investigação Industrial (1959), organismo que contará com um departamento dedicado às questões da produtividade, e o Instituto de Estudos Sociais (1962), ambos responsáveis pela formação de técnicos e dirigentes industriais. Paralelamente, surgem várias associações privadas e programas com objectivos análogos, como a COPRAI (Comissão de Produtividade da AIP) e a União Católica de Industriais e Dirigentes do Trabalho (UCIDT).

Uma das reivindicações mais evocadas por estes organismos e associações é a maior inter-ligação entre a Empresa e a Universidade. A necessidade da primeira ao

[10] Um núcleo que, segundo Ramos dos Santos, se organiza por várias linhas hierárquicas. Uma primeira frente, composta por gestores "pagos a nível europeu" e "colocados, normalmente, nos conselhos de administração ou em funções de direcção geral". Os tecnocratas de segunda linha, aos quais "caberão funções importantes ao nível da prospecção de novos investimentos e na gestão corrente das empresas. Estão posicionados, normalmente, ao nível da direcção de serviços ou como adjuntos de primeira linha. São normalmente identificados como possuindo elevada «competência técnica». O que os distingue dos da primeira linha é a confiança política (do grupo) que estes gozam perante os grandes patrões". E, finalmente, "os «jovens turcos» seleccionados nos licenciados mais pontuados das Escolas da Economia e de Engenharia. Esta terceira linha irá constituir o principal ponto de apoio da segunda linha, nomeadamente nas funções de gestão" (Santos, 1977: 94, 95).

nível de pessoal qualificado[11] deveria conduzir a uma aproximação às instituições de ensino superior, igualmente caracterizadas por um atraso estrutural dos métodos de ensino e dos cursos leccionados. De facto, entre a «classe dos doutores» existia uma clara sobre-representação do médico e do jurista (vejam-se os presidentes do conselho), categorias que ilustram uma universidade "ligada a um mundo burguês, mas um mundo burguês pré-técnico, anterior ao desenvolvimento do burguesia industrial" (Nunes, 1970: 265).

A aplicação da «Reforma Veiga Simão» no ensino superior simboliza, de facto, uma tentativa de alargamento, quer em termos de forma, quer de conteúdo. Em primeiro lugar, importa acabar com uma universidade de elites e com um certo princípio de selectividade social que impedia um acesso generalizado ao ensino superior. Um impedimento a uma maior mobilidade social a ser vencido pela concessão de bolsas e, eventualmente, de "«empréstimos de honra», reembolsáveis, que o Estado concederia a estudantes pobres, […] efectuando-se o reembolso ao longo da vida profissional dos beneficiários" (Alves, 1967: 216).

Porém, e à semelhança de todas as outras áreas sociais, tal desenvolvimento "necessita de ser gerido – isto é: programado e administrado" (Guerra, Nunes 1970, 49). Se, por um lado, a crescente inter-relação entre os mundos da economia, da técnica e da ciência preceitua a existência de um cada vez maior número de licenciados, por outro, tal cálculo não se poderia deixar influenciar por preceitos meramente quantitativos. Como tal, a questão não reside tanto na ampliação da população universitária *per si*, mas sim num aumento sujeito a critérios que, de acordo com Mário Murteira, conseguissem "orientar maior número de alunos para as faculdades científicas e técnicas e de reduzir as frequências das faculdades de direito, letras e belas-artes cujos diplomas se defrontam, na maior parte dos países, com dificuldades sérias de colocação" (Murteira, 1969: 296). Uma meta que, necessariamente, teria de ser antecedida pela renovação de programas e por uma maior oferta de ensino em áreas praticamente por explorar, como a psicologia, a gestão e as ciências sociais.

Em suma, se organismos como o FDMO e/ou o SNE surgem com o objectivo de produzir um novo operário, a reforma da universidade deveria perpetuar o mesmo espírito, contribuindo para a produção do gestor e do empresário. Pois, e citando um

[11] De acordo com os dados divulgados por Carlos Gonçalves (1991), a partir do Recenseamento Geral da População de 1960, apenas 5,8% dos «Directores e Pessoal dos Quadros Administrativos Superiores» possuíam um grau de ensino superior.

editorial da *Indústria Portuguesa* de 1968, não se pode esperar "que os chefes de empresa nasçam dos acasos ou das improvisações nem que o seu exercício se desligue das constantes exigências de preparação e actualização determinados pela sua evolução económica e tecnológica" (IP, 1968: 463).

A questão salarial

Uma importante componente do processo de modernização subentendia, como constatámos, um trabalhador motivado, dentro e fora da fábrica, ora colocando o seu saber-fazer ao serviço de uma dinâmica produtivista, ora demonstrando a raça da empresa em cada golo marcado ao adversário. Todavia, a preponderância de uma lógica mais simbólica do que propriamente material não deixa de envolver fortes riscos, a mitigar. Elemento fulcral de uma paz social na indústria, a política de salários necessitava de ser revista: recompensar quem trabalha, responsabilizar quem não o faz, elevar a condição operária e, assim, barrar possíveis antagonismos sociais, aproveitando o facto de não se poder ainda falar de um

> "proletariado português, com todas aquelas características que se lhe apontam, designadamente, forte espírito de classe, ânimo reivindicador, ect. Mas, se não existe um proletariado na sua forma acabada, não se deve, porém, concluir que ele não exista latente na classe operária […]. Está na mão dos dirigentes das empresas como na dos responsáveis pela política social impedir que um proletariado em potência se converta num facto consumado" (Silva, 1957: 135).

O aumento da produtividade do operário suscita uma nova aritmética salarial, variável de acordo com a sua prestação, isto é, a par de uma base permanente, equivalente a todos os trabalhadores, os que conseguissem ultrapassar um índice médio de produtividade seriam ressarcidos pelos acréscimos de esforço. A ideia do salário binómio jaz, precisamente, nesta divisão entre quem produz mais, igual ou menos do que o normal, levando a que os últimos dois, ao observarem o acréscimo salarial auferido pelo primeiro, seguissem o seu exemplo.

Conscientes, quer do cariz crescentemente cooperativo do trabalho, quer da possibilidade de um aumento da competitividade entre colegas (uma ameaça ao espírito de família), alguns autores defendem a concomitante introdução de prémios de grupo. A remuneração deixa de possuir um cariz estritamente individual, para passar a fazer-se por "distintos grupos de agentes", os quais se organizarão "dentro de cada turma, como

melhor lhes parece. Isto é: escolhem os seus companheiros, elaboram um regulamento, elegem o próprio chefe, repartem a tarefa e a remuneração comuns de harmonia com as aptidões e os esforços de cada membro, fiscalizam-se uns aos outros, expulsam os maus elementos" (Silva, 1953: 274). A redefinição salarial poderia ser igualmente consubstanciada por outro tipo de incentivos pecuniários, nomeadamente a partilha de uma parte dos lucros obtidos, a introdução de um complemento proporcional à cifra de vendas, a instituição de um regime de associação[12] e, finalmente, o acesso progressivo à propriedade, por via da oferta de acções, prática desenvolvida por algumas empresas portuguesas, como o Banco Nacional Ultramarino (BNU), a Companhia de Seguros Nacional (Silva 1953b, 194) ou a CUF (IP 1962). A elevação dos trabalhadores a proprietários da empresa surge como um marco simbólico da sua nova condição desproletarizada, inaugurando um novo tipo de empresa. Doravante, ressalvadas as diferenças hierárquicas entre trabalhadores, gestores e proprietários, trabalha-se "*com* o patrão e não *para* o patrão" (Silva, 1953b: 194).

A produção de um espírito de *consentimento* vê-se cumprida por um jogo entre trabalhadores e administração. À primeira vista paradoxal, o estímulo da competição apresenta claras vantagens em relação ao antigo modelo de remuneração: "em primeiro lugar, jogar o jogo obscurece as relações de produção […]; em segundo, gera consenso relativamente às relações na produção que definem as regras de jogo" (Burawoy, 1982: 82). Muitas vezes, não se tratam de simples ganhos materiais, mas do próprio prazer de conquistar o prémio, símbolo de uma autonomia individual nunca antes vislumbrada. Entrar no jogo parte, porém, de uma postura aquiescente perante as suas regras: do seu período de duração, do tipo e valor dos prémios e, em última análise, da definição de contra quem se compete e de quem cabe a função de árbitro. Não se trata de alienação, falsa consciência, ou, como afirma Burawoy, "de um estado mental subjectivo que os indivíduos carregam consigo" (*idem*: 27), mas de se estar perante um jogo que se pega ou, simplesmente, se demite de o jogar. E pegar não pressupõe uma crença na justeza das regras ou, sequer, um apreço pela arte do jogo. Pressupõe, sim, uma vez inserido no jogo, a preocupação em não se sair derrotado. No final, "é pela constituição das nossas vidas numa série de jogos, numa série de escolhas limitadas, que as relações capitalistas

[12] Citando João Moura, "Só esta solução, transformando o trabalhador em sócio da empresa, vinculando-o à sua existência, dando-lhe uma base para considerar a empresa como sendo também sua" (Moura, 1951: 63).

não só se tornam em objectos de consentimento, mas como dados e imutáveis" (*idem*: 93).

Conclusão

O extenso rol de críticas oriundas do interior do regime, realizadas pelas direcções dos vários organismos públicos que temos vindo a analisar, e da «sociedade civil» (leia-se associações industriais ou de interesses profissionais), acabou por obter algum eco junto dos poderes vigentes. Na realidade, aquilo que se propunha estava longe de requerer grandes justificações ou extrapolações teóricas, pois, não só se limitava a seguir a via de desenvolvimento proclamada pelo ocidente (isto, num contexto de Guerra Fria), como em nada destoava da ideia corporativa, a partir da qual o regime havia sido idealizado.

Embora já tivesse obtido nomeação no Estatuto de Trabalho Nacional de 1933 – mais propriamente no seu Artigo 22, «O trabalhador intelectual ou manual é colaborador nato da empresa onde exerça a sua actividade e é associado aos destinos dela pelo vínculo corporativo» – o princípio de mútua colaboração, sinal de uma comunidade de interesses entre trabalho e capital, viria a ser desenvolvido e concretizado no novo regime de contrato de trabalho, publicado em 1966. Para além da revisão da justa causa do despedimento, eliminando o caso da doença contagiosa como argumento do mesmo; do estabelecimento de um regime de indemnização nos casos de despedimento sem justa causa; ou do direito a férias não condicionado pelo «bom efectivo serviço», a nova lei vem proclamar quatro medidas que, por pugnarem por um maior equilíbrio de poder entre trabalhadores e patronato, merecem um especial enfoque. Em primeiro lugar, regulariza a situação dos trabalhadores eventuais e de jorna que, ao fim de seis meses, passam a poder adquirir a condição de trabalhador permanente. Em segundo lugar, introduz a possibilidade do salário variável, composto por um montante fixo mais eventuais prémios e/ou gratificações. Num terceiro ponto, vem reconhecer o direito das mulheres a uma remuneração equivalente à dos homens. E, por fim, consagra a organização, nas empresas, de corpos de colaboração destinados a apreciar as questões directamente relacionadas com os interesses dos trabalhadores, nomeadamente a "«comparticipação destes na gestão de obras sociais e nos resultados de empreendimento»" (Lucena, 1976: 136).

Ao pretender "acabar com a arbitrariedade individual dos patrões, transformando-os de senhores absolutos em monarcas constitucionais" (*idem*: 137), a lei do contrato de trabalho ensaia um novo paradigma de relações industriais que, como assina João de Almeida Policarpo no número inaugural da revista *Estudos Sociais e Corporativos*, se define por uma *subordinação colaborativa*:

> "A tentativa moderna para valorizar o elemento colaboração não representa mais do que a «acentuação» dum dos «momentos» essenciais do contrato de trabalho e não tem o propósito de desfigurar a sua estrutura basilar (tradicional) assente na ideia de «subordinação». E, justamente, porque se pensou que esta «subordinação» não esgotava toda a realidade jurídica. Como exigir, na verdade, ao trabalhador aquele esforço suplementar de *empenho* e *interesse*, pressupostos na prestação, sem se entender que, para além da simples subordinação (que implicaria, tão só, uma *execução material e mecânica* de ordens e instruções), não haveria «alguma coisa mais» que explicasse e justificasse tal exigência? […] Subordinação sim, mas «subordinação colaborativa», na feliz expressão de Barassi, que exprime não só as exigências práticas que estão na base da natural «supremacia» do dador de trabalho, como caracteriza o carácter instrumental do contrato de trabalho e a obrigação que dele deriva" (Policarpo, 1962: 75).

O facto de o corporativismo depender de um empurrão estatal traduz, porém, uma contradição, uma vez que, na sua génese, a corporação dispensaria tal apoio em nome de um certo grau de autonomia. O que constatamos, ao invés, é que o Estado Novo tende cada vez mais para uma intervenção ao nível da economia, refutando assim o mito da colaboração natural entre as classes. Este será, aliás, uma das suas ruínas: querer aquilo que não tem força para fazer.

A verdade é que todos os esforços desenvolvidos com vista à modernização económica do país não se revelaram capazes de alterar as suas estruturas base. Se considerarmos, a título de exemplo, a indústria do calçado, constatamos que das 1847 unidades existentes em 1964, cerca de 1362 tinham de 1 a 10 trabalhadores, sendo que 248 tinham de 21 a 100 e apenas 11 mais de 100 (COPRAI, 1968). Numa grande parte da paisagem industrial portuguesa, feita de pequenas oficinas, a produção obedece ainda a técnicas rudimentares, como a extensão do dia de trabalho ou a reduzida carga salarial. Uma situação denunciada pelas associações industriais, conforme observável no seguinte editorial da *Indústria Portuguesa*, publicado em inícios de 1973:

"Se passarmos, porém, os olhos pela breve história da nossa industrialização, verificaremos que não nos têm faltado planos de fomento, estratégias de desenvolvimento, políticas industriais […]. Mas nunca assistimos ao progredir harmonioso dos sectores industriais em linha para a conquista das posições económicas. É que, nunca houve o conhecimento das potencialidades dos sectores e segmentos industriais, nem se montou o «Estado-Maior» que comandasse e promovesse a manobra" (IP, 1973: 15).

A reivindicação deste «Estado-Maior» por parte deste escol patronal, representado pelas associações industriais, não deixa, porém, de concentrar o ónus da culpa no elo mais fraco do corpo industrial, desviando as atenções das práticas desenvolvidas pela elite.

A tentativa de uma "progressiva apropriação do *espaço* e do *tempo* do trabalhador" (Lima, 1982: 1329), com recurso à política salarial ou à obra social, deverá ser analisada como tentativa e nunca como projecto cumprido. A começar pelo facto de se limitar a uma parte dos trabalhadores e não ao seu universo. Tal como todas as grandes famílias da época, a CUF tinha o seu rol de bastardos, trabalhadores sazonais oriundos de fora, precários, desqualificados, passíveis de uma mobilidade apenas horizontal, e responsáveis pelas funções mais sujas e repetitivas, como coser e carregar sacos de adubo (Almeida, 1993: 147).

O protocolo assinado com a PIDE-DGS em 1962[13] indicia, de certa forma, a falibilidade da cultura familiar de empresa tão predicada pelo grupo, infiltrada pela oposição organizada ao regime. Esta, inclusivamente, aproveita a seu favor os espaços de abertura, diálogo e participação criados pela empresa. A instituição da Comissão Interna da Empresa (CIE), em 1963, representará, nas palavras do militante comunista Domingos Abrantes, a utilização de uma "estrutura, digamos, de conciliação de classes, para a denúncia do capitalismo popular que aparece nessa altura" (Almeida, 2010: 222). Outras medidas, como a atribuição de prémios de produtividade, seriam anuladas pelo "acordo tácito entre os operários no sentido de limitarem o rendimento a um valor comum" (Lima, 1982: 1341). O jogo de que nos falava Burawoy vê-se assim subvertido, sem que as suas regras sejam quebradas. Apenas o seu espírito é relegado para um segundo plano, prova viva da existência de uma contra-cultura de empresa que, ao contrário das previsões «humanistas», não será nem integrada, nem institucionalizada.

[13] Para uma lista das empresas que assinaram este protocolo ver Rosas, *et.al*, 2010, 213.

A mesma linha de actuação estratégica será mais tarde seguida pela Intersindical. A entrada em cena de Marcelo Caetano, em 1968, é, inicialmente, percepcionada como um marco político, a partir do qual um novo Estado seria edificado. A nova lei sindical, aprovada no ano seguinte, contribuiria para este ânimo geral, segundo João Martins Pereira, "não propriamente pelas inovações que trouxe, mas sobretudo pela sensação que deu de que se podia enfim manifestar sem receios de maior um certo número de reivindicações «razoáveis» e apresentá-las como «expressão colectiva» através de votações «normais» em reuniões dos interessados" (Pereira, 1971: 110). Ao deixarem de ter de ser homologadas pelo ministro das Corporações, apenas se exigindo a inspecção das condições gerais de elegibilidade[14], as direcções sindicais adquirem alguma margem de manobra, nomeadamente ao nível da negociação colectiva, igualmente sujeita a reestruturação. A imposição de salários e condições de trabalho dá lugar à negociação obrigatória, preconizando assim a colaboração compulsiva e regulada entre parceiros sociais. O que, por sua vez, tornava imperativa a existência de um sindicalismo de participação, propenso a esta forma civilizada de se lidar com a opinião contrária, a ser encabeçado por uma "classe de sindicalistas «tecnocratas» (talvez um pouco à imagem da classe política do caetanismo), cuja adesão à doutrina e ao regime poderia ser maior ou menor, desde que não se traduzisse em acções políticas de hostilidade" (Barreto, 1980: 63).

A vontade política conducente a um *Estado social* esbarrou, contudo, contra a própria realidade social, política e económica, difícil de antecipar ou sequer de planear. O cenário de um orçamento que apoiasse tal vontade, financiando os seus intentos, é impossibilitado pelo estado de guerra, declarada no início da década de 60, o qual, ainda para mais, vem radicalizar a oposição estudantil e aumentar a emigração de jovens para o estrangeiro. Entretanto, a economia mundial enfrentava o choque petrolífero, sentido na pressão inflacionista e na consequente restrição de crédito.

A debilidade do pequeno negócio face à sua própria falta de dinamismo, mas também a um mercado de consumo igualmente fraco, enfrenta agora crescentes dificuldades na procura de financiamento. O que conduzirá a uma redução do número de patrões, em 62% (1960-1970), e a um aumento, mesmo com os níveis de emigração

[14] Tanto Lucena (1976) e Barreto (1980) insistem nas limitações deste regulamento. A eleição das direcções sindicais continuaria a estar dependente de recurso por parte de qualquer associado ou do INTP, com poderes de impugnação com efeito suspensivo. Este recurso, no entanto, seria avaliado judicialmente pelo tribunal do trabalho.

então verificados, da taxa de assalariamento. Algo que torna ainda mais óbvia a diferença entre trabalhadores, cada vez mais, e patrões, cada vez menos e com mais capital – societário, anónimo e produtivo (Santos, 1977).

Por fim, o Estado Novo revelou-se incapaz de gerar uma classe média, à imagem da Europa e dos Estados Unidos[15]. Prova desta inépcia, diversas categorias de profissionais liberais e de quadros administrativos – entre publicitários, farmacêuticos, engenheiros, médicos e bancários – aproveitam o espaço concedido pelo marcelismo, reunindo-se em assembleias e elaborando cadernos reivindicativos (Patriarca, 2004: 195-200). A ocupação bancária, determinada por baixos índices remuneratórios, pela reduzida diferença salarial entre pessoal técnico e não especializado (Gonçalves, 1991: 145), pela relativa concentração de trabalhadores e por uma dinâmica associativa (Noronha 2010), era paradigmática de um processo mais lato de proletarização dos *colarinhos brancos*, evidente (com as devidas diferenças) nestas camadas sociais.

A conquista de direcções sindicais por parte de listas de oposição (futuramente organizadas na Intersindical), aliada à conjuntura de agitação social, leva a que se atinjam "rapidamente os limites da tolerância do sistema" (Lucena, 1976: 71), o qual recua nos seus planos primaveris. A linha de rumo traçada pelo marcelismo, objecto de uma inflexão repressiva, afasta-se do caminho conducente à democracia liberal e, com ela, de uma grande parte dos seus apoiantes, cada vez mais do lado da oposição[16].

O fim das esperanças numa reabilitação «humana» da ditadura portuguesa não esteve, deste ponto de vista, cronologicamente distante do seu próprio desfecho.

Referências Bibliográficas

AFONSO, Albérico (2000), "A técnica, o operário e a costureira", *Revista de História*, Ano 22, N.º22, Fevereiro, pp. 48-55.

[15] Em 1970, a força de trabalho em Portugal apresentava a seguinte composição: 29,8% no sector primário, 36,7% no secundário e 33,5% no terciário (Martins, 1998: 113).

[16] De facto, se nos reportarmos à figura de Sedas Nunes, a sua aproximação a uma oposição moderada ocorre desde a fraude eleitoral de 1958. Militante católico, dirigente da Juventude Universitária Católica, Sedas Nunes chegará a assinar uma carta redigida por António Ferreira Gomes (bispo do Porto e autor da célebre Carta a Salazar) a acusar o diário do Episcopado, *Novidades*, de intrusão na campanha das presidenciais a favor do candidato do regime (Barreto, 2007). Podemos afirmar que a própria fundação do Gabinete de Investigações Sociais (GIS), responsável pela edição d´*Análise Social*, fruto de uma dissidência do Gabinete de Estudos Sociais e Corporativos, reflecte essa insatisfação, inseparável é da procura por uma epistemologia livre "dos propósitos «moralizantes» da produção teórica anterior" (Lima, 1987: 125).

ALMEIDA, Ana Nunes de (1993), *A fábrica e a família : famílias operárias no Barreiro*, Câmara Municipal do Barreiro.

ALMEIDA, Vanessa (2010), "A CUF no Barreiro – o eterno baluarte do PCP", in Miguel Figueira FARIA, José Amado Mendes MENDES (org.), A *industrialização em Portugal no século XX - O caso do Barreiro*, Lisboa, EDIUAL, pp. 207-230.

ALVES, Garcia (1967), "A Missão dos Engenheiros em Portugal", *A Indústria Portuguesa*, Ano 40, N.º 471, pp. 213-223.

AMARAL, Ferreira do Amaral (1951), "Debate sobre a mão-de-obra especializada", *A Indústria Portuguesa*, Ano 24, N.º 275, pp. 31-33.

ATHAYDE, José Pereira (1947), "O Salário Binómio e a Base das Normas para o trabalho na Indústria Metalúrgica", *A Indústria Portuguesa*, Ano 20, N.º 227, pp. 17-22.

BARRETO, José (2007), "Adérito Sedas Nunes e o bispo do Porto em 1958", *Análise Social*, Vol. XLII (1.º), N.º 182, pp. 11-33.

BARRETO, José (1990), "Os primórdios da Intersindical sob Marcelo Caetano", *Análise Social*, Vol. XXV (1.º-2.º), N.º 105-106, pp. 57-117.

BAROJA, Manuel, RUBIO, Ricardo (1955), "*A Produtividade e o papel dos engenheiros", A Indústria do Norte*, Ano VI, Nº428, p. 2-4.

BERNARDO, João (1991), *Economia dos Conflitos Sociais*, São Paulo, Cortez Editora;

BESSA, José (1954), "Balanço de meio século de luta contra a tuberculose", *A Indústria do Norte*, Ano V, Nº 412, pp. 1-15.

BURAWOY, Michael (1982), *Manufactoring consent: changes in the labor process under monopoly capitalism*, Chicago, Univ. of Chicago Press.

CABRAL, Manuel Villaverde, "Sobre o fascismo e o seu advento em Portugal", *Análise Social*, Vol. XII (48), 1976-4º, pp. 873-915.

CÂNDIDO, L. Morgado, ANTUNES, A. Roque, LOFF, Pedro (1965), *A Aprendizagem e as Empresas*, Lisboa, F.D.M.O.

COPRAI (1968), "Indústria de calçado mecânico", *A Indústria Portuguesa*, Ano 41, N.º488, pp. 593-595.

DOMINGOS, Nuno (2010b), "Desproletarizar: a FNAT como instrumento de mediação ideológica do Estado Novo", em Nuno DOMINGOS, Vítor PEREIRA (org.), *O Estado Novo em Questão*, Lisboa, Edições 70, pp. 165-196.

FERREIRA, Celso (1952), "A acção que a Indústria pode desempenhar na campanha contra o analfabetismo", em *A Indústria Portuguesa*, Ano 25, N.º298, 39.

GRÁCIO, Sérgio (1986), *Política educativa como tecnologia social: as reformas do ensino técnico de 1948 e 1983*, Lisboa, Livros Horizonte.

GARRET, Almeida (1945), "Profissionais Especializados", *A Indústria Portuguesa*, Ano 17, N.º 205, pp. 13-14.

GONÇALVES, Carlos (1991), "A construção social dos quadros nos anos 60: algumas perspectivas de análise" em *Sociologia*, Ano I, N.º 1, pp. 101-164.

GRAMSCI, Antonio (1968), "Americanismo e Fordismo", em Antonio GRAMSCI, *Maquiavel, a Política e o Estado Moderno*, Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, pp. 375-413.

GUERRA, Miller, NUNES, Adérito Sedas (1970), *O problema político da universidade*, Lisboa, Dom Quixote.

GUIMARÃES, Oliveira (1946), "Reforma do ensino técnico", *A Indústria Portuguesa*, Ano 19, N.º222, pp. 539-541.

IP (1953), "A grande obra de assistência social, cultural e desportiva", *A Indústria Portuguesa*, Ano 26, N.º 300, 57.

IP (1964), "A Política do Trabalho definida num discurso do Ministro das Corporações", *A Indústria Portuguesa*, Ano 38, N.º432, pp. 58-60.

IP (1968), "Editorial – A formação de empresários", *A Indústria Portuguesa*, Ano 41, N.º486/7, 463.

IP (1952), "Editorial – Desemprego de engenheiros", *A Indústria Portuguesa*, Ano 25, N.º 294, 245.

IP (1973), "Editorial – Industrialização, Planeamento e Ignorância", *A Indústria Portuguesa*, Ano 46, N.º 539, 15.

IP (1947), "Editorial – Psicologia Industrial II", *A Indústria Portuguesa*, Ano 20, N.º232, pp. 205-207.

IP (1962), "Foi Criado o IFPA", *A Indústria Portuguesa*, Ano 35, N.º415, pp. 305-306.

IP (1964b), "O Papel da COPRAI", *A Indústria Portuguesa*, Ano 36, N.º341, pp. 12-15.

KRACAEUR, Siegfried (1998), *The Salaried Masses*, Londres, Verso.

LIMA, Marinús Pires de (1982), "Notas para uma história da organização racional do trabalho em Portugal (1900-80) – alguns resultados preliminares de uma investigação em curso", *Análise Social*, Vol. XVIII (3.º-4.º-5.º), N.º 72-73-74, pp. 1299-1366.

LIMA, Marinús Pires de, RODRIGUES, Maria João (1987), "Trabalho, emprego e transformações sociais: trajectórias e dilemas das ciências sociais em Portugal", *Análise Social*, Vol. XXIII (1.º), N.º 95), pp. 119-149.

LOPES, Manuel Silva (1951), "O jornal industrial, índice, factor e necessidade do progresso da empresa – sua técnica", *A Indústria Portuguesa*, Ano, N.º 280, pp. 361-362.

LUCENA, Manuel (1976), *A evolução do sistema corporativo português II – o Marcelismo*, Lisboa, Perspectivas e Realidades.

MACHADO, Falcão (1950), "Novas considerações em torno da orientação profissional", em *A Indústria Portuguesa*, Ano 23, N.º 274, pp. 759-760.

MARTINS, Hermínio (1998), *Classe, Status e Poder e outros ensaios sobre o Portugal Contemporâneo*, Lisboa, Imprensa de Ciências Sociais.

MILLS, C. Wright (1979), *A Nova Classe Média*, Rio de Janeiro, Zahar Editores.

MIRANDA, Sacuntala de (1981), "Portugal e o Ocedeísmo", *Análise Psicológica*, Série 2, N.º1, pp. 25-38.

MOURA, João (1950), "A desproletarização e a empresa", em *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos*, Ano I, N.º1, pp. 50-57.

MOURA, João (1950b), "A desproletarização e a empresa - II", em *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos*, Ano I, N.º2, pp. 29-51.

MOURA, João (1951), "A desproletarização e a empresa - III", em *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos*, Ano II, N.º5, pp. 44-63.

MURTEIRA, Mário (1969), *Economia do Trabalho*, Lisboa, Clássica;

NORONHA, Ricardo (2010), "Inflação e Contratação Colectiva", em Nuno DOMINGOS, Vítor PEREIRA (org.), *O Estado Novo em Questão*, Lisboa, Edições 70, pp. 233-264.

NUNES, Adérito Sedas (1952), "Crise Social e Reforma da Empresa", em *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos*, Ano III, Nº9, pp. 15-44.

NUNES, Adérito Sedas (1970), "Diálogo com Sedas Nunes", em Miller GUERRA, Adérito Sedas NUNES, *O problema político da universidade*, Lisboa, Dom Quixote, pp. 303-311.

NUNES, Adérito Sedas (1956), "O Problema da Colaboração na Empresa", em *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos*, Ano VII, N.º 26, pp. 190-203.

NUNES, Adérito Sedas (1954), *Situação e Problemas do Corporativismo: princípios corporativos e realidades sociais*, Lisboa, Gabinete de Estudos Corporativos;

PATRIARCA, Fátima (2004), "O Estado Social: a caixa de Pandora", em, Fernando ROSAS, Pedro Aires de OLIVEIRA (org.), *A Transição Falhada. O Marcelismo e o fim do Estado Novo (1968-1974)*, Lisboa, Editorial Notícias, pp. 171-212.

PATRIARCA, Fátima (1995), *A questão social no salazarismo: 1930-1947*, Lisboa, Imprensa das Ciências Sociais.

PEREIRA, João Martins (1971), *Pensar Portugal Hoje*, Lisboa, Dom Quixote.

POLICARPO, João de Almeida (1962), "A colaboração na empresa", *Estudos Sociais e Corporativos*, Ano I, N.º1, pp. 72-82.

PROENÇA, Carlos (1952), "Encerra-se o debate sobre mão-de-obra especializada", *A Indústria Portuguesa*, Ano 25, N.º 288, pp. 43-56;

ROCHA, Fernando Canais (2010), "Resenha histórica do movimento operário e do movimento sindical português (1883-1970) ", CGTP, *Contributos para a história do movimento operário e sindical: das raízes até 1977*, Lisboa, CGTP, pp. 25-116.

ROSAS, Fernando (1994), "Estado Novo e desenvolvimento económico (anos 30 e 40): uma industrialização sem reforma agrária", *Análise Social*, Vol. XXIX (4.º), N.º 128, pp. 871-887.

ROSAS, Fernando, et.al (2010), *Os Donos de Portugal*, Porto, Afrontamento;

SANTOS, Américo Ramos do (1977), "Desenvolvimento monopolista em Portugal (fase 1968-73): estruturas fundamentais", *Análise Social*, Vol. XIII (1.º), N.º 49, pp. 69-95.

SANTOS, Mário Cardoso (1965), "O Estudo do Trabalho, Instrumento Básico na Organização das Empresas", *A Indústria Portuguesa*, Ano 39, N.º446, pp. 215-220.

SANTOS, Mário Cardoso (1963), "Perspectivas Psico-Sociológicas da Empresa", *Análise Social*, Vol. I, N.º 4, pp. 594-600.

SCOTT, James (1990), *Domination and the Arts of Resistance: hidden transcripts*, New Haven, Yale University Press.

SILVA, F.V. Gonçalves (1953), "A Evolução da Empresa: tendências principais – salário proporcional", *A Indústria Portuguesa*, Ano 26, N.º306, pp. 273-280.

SILVA, F.V. Gonçalves (1953), "A Evolução da Empresa: tendências principais – O sentido da reforma", *A Indústria Portuguesa*, Ano 26, N.º303, pp. 136-138.

SILVA, Manuela (1958b), "O Problema da Comunicação na Empresa", *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos*, Ano IX, N.º 35/36, pp. 283-303.

SILVA, Manuela (1959), "Organização Humana da Empresa e Rendimento Económico", *A Indústria Portuguesa*, Ano XXII, N.º381, pp. 392-394.

SILVA, Manuela (1958), "O Rendimento do Trabalho e a Política das Relações Humanas", *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos*, Ano IX, N.º 34, pp. 192-211.

SILVA, Manuela (1957), "O Salário e a Reforma da Empresa", *Revista do Gabinete de Estudos Corporativos*, Ano VIII, N.º30, pp. 127-151.

SOARES, António Braga (1960), "As empresas e o serviço social do trabalho", *A Indústria Portuguesa*, Ano 33, N.º391, pp. 374-376.

STOER, Stephen (1986), *Educação e mudança social em Portugal : 1970-1980, uma década de transição*, Porto, Edições Afrontamento.

VEBLEN, Thorstein (1971), *Les ingenieurs et le capitalisme*, Paris, Gordon & Breach;

VIEIRA, Tomé Vieira (1948), "Para um melhor nível moral e cultural do trabalhador português", em *A Indústria Portuguesa*, Ano 21, N.º242, pp. 445-446.

UCIDT (1964), "Evolução do Conceito de Empresa", em *A Indústria Portuguesa*, Ano 37, N.º 431, 12.

Criatividade e Confiança Organizacional

Ana Filipa Rodrigues[*] e Ana Veloso[**]

Resumo

A confiança tem um impacto positivo nas organizações, aumentando o desempenho dos colaboradores e a cooperação entre eles, e contribuindo também para a promoção dos processos de criatividade e inovação.

Neste estudo foram utilizados dois questionários integrados (um para a confiança e outro para o risco associado à geração de novas ideias) e foram recolhidos 244 questionários válidos, numa organização do sector têxtil. O estudo realizado mostra que a confiança é importante na promoção de novas ideias junto aos colaboradores, o que sugere que antes de incentivar a criatividade e inovação, as organizações deverão desenvolver um clima de confiança intraorganizacional.

Palavras-chave: criatividade; confiança; organizações industriais; inovação.

Abstract

Trust has a positive impact on organizations, as it increases the employees performance and cooperation between them, and creativity and innovation, as well.

In this study two integrated questionnaires were used (one for the trust and the other for the risk related with new ideas generation) and 244 valid questionnaires were collected, in a textile organization. The study shows that trust is important to promote new ideas, but before the organizations invest in the creativity and innovation they must develop intraorganizational trust climate.

Keywords: creativity, trust; industrial organizations; innovation.

[*] Escola de Psicologia, Universidade do Minho, filipa.c.rodrigues@gmail.com ;
[**] Escola de Psicologia, Universidade do Minho, alveloso@psi.uminho.pt

Introdução

O aumento da competitividade tem direccionado as organizações para uma maior aposta na criatividade como meio para a inovação. Contudo, não é *per se* suficiente que as organizações solicitem novas ideias aos seus colaboradores, pois antes é necessário promover um clima de confiança, de suporte, que facilite o aparecimento dessas novas ideias (Sousa, 2000).

O estudo da confiança em contexto organizacional tem suscitado a atenção de investigadores de múltiplas áreas disciplinares. A literatura neste domínio tem revelado que, quer por actuação directa, quer como variável moderadora, a confiança tem um impacto positivo nas organizações, levando ao aumento do desempenho dos colaboradores e da cooperação entre eles (Dirks & Ferrin, 2001), mas também à promoção dos processos de criatividade e inovação (Baird & St-Amand, 1995; Sako, 1998).

A confiança

No âmbito desta investigação, o conceito de Confiança adoptado foi o de Mayer, Davis e Schoorman (1995), ou seja, a Confiança é a "…disposição de uma das partes para ser vulnerável às acções de outra parte, baseando-se na expectativa de que o outro irá actuar de uma forma importante para si, independentemente de não conseguir monitorizar e controlar essa mesma parte" (p. 712).

A decisão por se adoptar este conceito resulta de os autores terem desenvolvido um modelo em que a Confiança é um conceito multimensional, aspecto referido por diversos investigadores (Ganesan & Hess, 1997; Das & Teng, 2001), integrando três factores consensualmente aceites na literatura: competência (conhecimentos e capacidades técnicas de um indivíduo, que o tornam confiável num determinado domínio), benevolência (até que ponto o alvo de confiança quer o bem de quem confia, sem daí retirar benefícios pessoais) e integridade (quem confia acredita que o alvo de confiança adere a um conjunto de princípios aceitáveis) (Mayer et al., 1995).

Este modelo considera que uma relação de confiança depende de um conjunto de variáveis, que constituem as características das duas partes envolvidas na relação. A pessoa que confia (*trustor*) tem uma característica que constitui a *propensão para confiar*, que é entendida como um traço, uma tendência natural do indivíduo para confiar. Tal propensão permanece relativamente estável ao longo do tempo e é prévia ao

estabelecimento da relação com o alvo da confiança. Contudo, a propensão para confiar é *per se* insuficiente para o estabelecimento de uma relação de confiança, que também depende de características da pessoa que é alvo de confiança, ou seja, dos factores de confiabilidade.

Os autores fazem também uma distinção no seu modelo entre confiança e seus antecedentes, partindo do pressuposto de que a pessoa que confia (*trustor*) se predispõe a ser vulnerável àquela que é alvo de confiança (*trustee*), com base na sua propensão para confiar e na percepção de que a outra parte é merecedora da sua confiança. Diferencia ainda a confiança dos seus resultados, que constituem o comportamento de arriscar na relação com a outra parte (Mayer et al., 1995).

Apesar de o nível de confiança poder ser constante, através da conjugação da propensão para confiar e dos factores de confiabilidade, as consequências específicas da confiança parecem ser determinadas por factores contextuais (risco envolvido, oscilação de poder na relação, percepção do nível de risco e alternativas disponíveis para aquele que confia). Também a avaliação dos antecedentes da confiança parece ser afectada pelo contexto. Assim, a percepção e a interpretação que a pessoa que confia faz do contexto onde ocorre a relação vai afectar a necessidade de confiança, mas também levar à reavaliação da confiabilidade. Um sistema de controlo organizacional muito forte poderá inibir a confiança, pois os comportamentos da pessoa em quem se confia podem ser entendidos, não como sinais de confiabilidade, mas como uma resposta ao sistema de controlo (Mayer et al., 1995).

Este modelo apresenta algumas lacunas, pelo que foi revisto por Schoorman, Mayer e Davis (2007).Propõem o acréscimo de novas dimensões que consideram estar envolvidas na confiança: as emoções (afectam a percepção dos factores de confiabilidade) e a cultura.

Confiança e criatividade

O conceito de criatividade parece não reunir consenso entre os autores, mas considera-se que deve ser entendido como um objecto multidimensional (Morais, 2001). Para o nosso estudo, a criatividade é considerada como "a geração de novas e úteis ideias" (Amabile, 1997, p.40). Com esta definição não queremos ser reducionistas, nem descurar todos os processos cognitivos subjacentes ao pensamento criativo, mas pretendemos delimitar o campo de actuação da nossa investigação.

Existe hoje uma multiplicidade de estudos em torno da criatividade e inovação, processos complementares mas distintos. Enquanto a criatividade diz respeito à geração de novas ideias, a inovação reporta-se à implementação dessas ideias (Ohly, Sonnentag & Pluntke, 2006). No âmbito organizacional, a criatividade é um processo cognitivo-emocional, essencialmente individual, enquanto a inovação é um processo social (Sousa, 2000). Assim, a criatividade parece ser uma condição necessária para que a inovação aconteça com sucesso (Bassett-Jones, 2005).

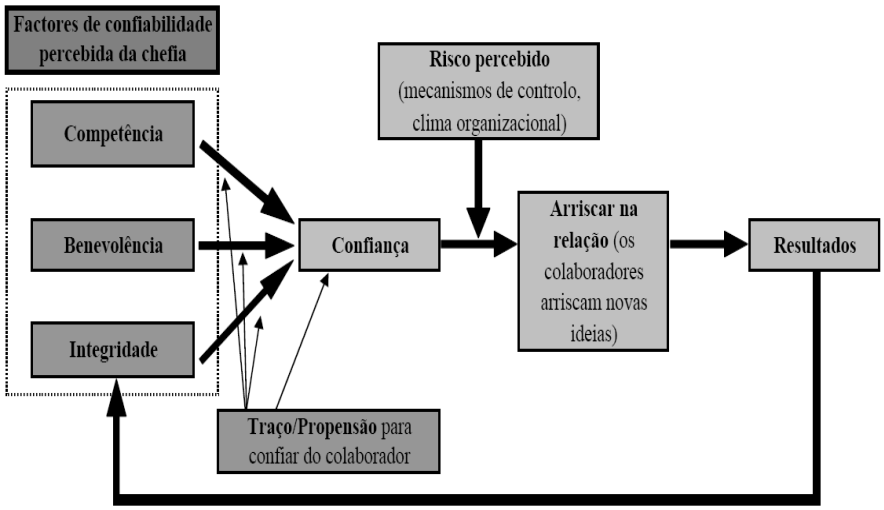
O desenvolvimento da criatividade e inovação em contexto organizacional implica a existência de um clima favorável, onde a motivação, dinamismo, liberdade, confiança, tempo para ideias/humor, suporte para ideias, debates e tomada de risco estejam presentes; o conflito (Ekvall, 1986) e o controlo no trabalho ausentes (Axtell, Holman, Unsworth, Wall, Waterson & Harrington, 2000).

Tal como para Ekvall (1986), outros autores como Barsh, Capozi e Davidson (2008) também consideram que a confiança tem um papel central na geração de novas ideias. A confiança parece ser um indicador de integridade e honestidade, pois existe a crença de que as pessoas na empresa têm capacidade, competência e honestidade para exercer as suas funções. Assim, confiança pressupõe delegação de tarefas, aceitação de responsabilidades adicionais por parte dos colaboradores e que estes cumpram as suas promessas. O estilo de liderança da chefia também parece contribuir para maximizar a possibilidade de os colaboradores arriscarem novas ideias, pois quando as pessoas sentem que são respeitadas pelas suas chefias, com maior probabilidade lhes submetem as suas ideias (Cabra, Talbot & Joniak, 2005).

Neste estudo, a relação de confiança é considerada num sentido *bottom-up*, ou seja, dos colaboradores para as chefias. Também nós partimos do pressuposto de que a confiança existe no contexto de uma relação e envolve risco. A confiança do colaborador na sua chefia depende, tanto da sua propensão para confiar, como da percepção que este tem relativamente à competência, integridade e benevolência da chefia.

Espera-se que quanto maior a percepção de que a chefia é confiável, maior a probabilidade de o subordinado confiar nesta. Se o trabalhador antecipa que as suas ideias serão bem acolhidas pela chefia, quer com base em contactos anteriores, quer porque a considera competente para perceber a sugestão, provavelmente contribuirá com novas ideias, pois o risco percebido é menor, como demonstra o esquema abaixo.

Figura 1. Representação do modelo de confiança e criatividade organizacional (adaptado de Mayer, Davis & Schoorman, 1995, pp.715).



Neste estudo empírico partiu-se de cinco hipóteses, que são apresentadas de seguida.

Hipótese 1: Haverá uma relação positiva entre a confiança na chefia e o comportamento dos colaboradores em arriscar novas ideias.

Partiu-se do pressuposto de que os colaboradores com maior nível de confiança na chefia percepcionam menos risco na relação com esta e arriscam mais novas ideias. O comportamento de arriscar pode ser influenciado, quer por factores contextuais (que podem afectar a avaliação que o colaborador faz da confiabilidade da chefia), quer por variáveis da chefia. Tais factores poderão estar relacionados com os sistemas de controlo ou com o estilo de liderança exercido pela chefia e vão interferir na percepção que o colaborador faz do risco, influenciando o seu comportamento de arriscar ou não novas ideias.

Um sistema que depende de variáveis como autonomia, informação disponível, liderança participada e coesão (Kilbourne & Woodman, 1999, cit. por Sousa, 2000) poderá levar a uma menor percepção de risco e isto irá aumentar a probabilidade de o colaborador arriscar na relação, dar mais ideias à sua chefia. Contrariamente, se este clima de suporte não está presente, maior será o risco percebido e menor a probabilidade de o colaborador arriscar uma nova ideia. De facto, em contexto organizacional, por vezes, as relações hierárquicas produzem controlo, como acontece

quando uma chefia não vê o seu colaborador como autónomo. Nesta situação, os colaboradores vêem o seu espaço de acção restringido e reduzem o seu desempenho (Espejo, 2001). Apesar de as empresas parecerem querer apostar na criatividade, vivem num dilema: por um lado querem dar liberdade aos colaboradores com maior potencial criativo, mas por outro têm que controlar as suas acções (Khodyakov, 2007).

Em suma, espera-se que quando o colaborador percebe a sua chefia como confiável e quando os mecanismos de controlo na sua área não são muito fortes, mais provavelmente irá arriscar novas ideias, pois percebe menos risco na relação. Contrariamente, quando os mecanismos de controlo são muito fortes, a percepção de risco será maior, o que muito provavelmente fará com que os colaboradores se inibam em contribuir com novas ideias. Para além disto, as tentativas anteriores de o colaborador em contribuir com sugestões são importantes, pois se foram acolhidas com agrado maior a probabilidade de o colaborador arriscar novas ideias, já que a percepção de risco será menor.

A confiança tem sido considerada como um elemento fundamental para a criatividade, para a geração de novas ideias (Cabra et al., 2005; Sousa, 2000). Também o suporte parece contribuir para que os colaboradores manifestem mais as suas ideias (Eisenberger et al., 1990). O suporte está relacionado com o clima criativo proposto por Ekvall (1986), que sugere que quanto maior o nível de confiança existente na empresa, maior a abertura sentida pelos colaboradores para exporem as suas ideias.

Hipótese 2: Existirão diferenças na tomada de risco, em função da área funcional.

Hipótese 3: Existirão diferenças no nível de confiança na chefia, em função da área funcional.

Na empresa onde se realizou este estudo, a área funcional subdivide-se em produtiva (trabalhadores directos) e não produtiva (trabalhadores indirectos). A preocupação de se envolver esta variável foi a compreensão dos resultados da avaliação prévia do clima criativo da organização, que revelaram que este diferia consoante a área funcional (cf. Rodrigues, 2008a). Verificou-se que os colaboradores directos apresentam menor autonomia, têm menos espaço para participar nos processos de tomada de decisão e manifestar as suas opiniões, comparativamente com os colaboradores

indirectos. Assim, infere-se que os colaboradores directos apresentem menos comportamentos de arriscar novas ideias, predominantemente pela falta de oportunidade para que isso ocorra (Rodrigues, 2008a).

Tais resultados podem ser articulados com os de Dodd e Ganster (1996) que evidenciaram que a presença de autonomia no posto de trabalho pode levar ao aumento da satisfação dos colaboradores. Por sua vez, os colaboradores mais satisfeitos, envolvem-se mais no trabalho e esse empenho pode conduzir a novas ideias (Sousa, 2000).

Para além disso, as áreas produtivas estão ligadas a tarefas de natureza mais repetitiva, a uma maior rotina. A posição dos investigadores em relação à ligação existente entre rotina e criatividade é divergente. Se para alguns, a criatividade e a rotina são dois elementos incompatíveis (e.g., West, 2002), para outros (Ohly, 2006) existe uma relação positiva entre os dois conceitos.

Neste estudo, consideramos que a rotina nas áreas produtivas poderá ter um impacto negativo ao nível do comportamento dos colaboradores em arriscar novas ideias. Assim, espera-se que exista uma diferença entre colaboradores directos e indirectos ao nível da confiança na chefia e do comportamento de arriscar novas ideias. Pondera-se que existirá um maior comportamento em arriscar novas ideias e uma maior confiança na chefia nos colaboradores indirectos, comparativamente com os directos.

Hipótese 4: Existirá uma relação positiva entre a antiguidade na empresa e a percepção de confiabilidade na chefia.

Hipótese 5: Existirá uma relação positiva entre a antiguidade na empresa e o comportamento de arriscar novas ideias.

A variável antiguidade foi estudada numa tentativa de se perceber se as pessoas com maior antiguidade na empresa arriscam mais novas ideias e se têm uma maior percepção da confiabilidade da sua chefia. Esta variável organizacional pode testar uma das premissas do modelo de Mayer e colaboradores (1995), segundo a qual a percepção de confiabilidade se vai estabelecendo ao longo do tempo, surgindo primeiro a percepção de competência e a integridade para só depois emergir a percepção de benevolência. Assim, espera-se que os colaboradores que trabalham há mais tempo na empresa tenham uma maior percepção de confiabilidade em relação à chefia, pois já tiveram tempo para aceder a um conjunto de informações que lhes possibilita percebê-la como confiável ou não.

No que concerne à tomada de risco, a literatura revela que a criatividade tende a diminuir com o tempo (cf. Morais, 2001), pelo que se espera que os colaboradores com maior antiguidade (relacionada com a idade neste estudo) terão menores comportamentos de arriscar novas ideias.

Método

Sujeitos

Participaram 244 sujeitos (136 do sexo masculino e 108 do sexo feminino), situando-se a mediana na classe entre 40 e 49 anos de idade. Quanto ao nível habilitacional, a mediana fica ao nível do terceiro ciclo (cf. tabela 1).

Quadro 1. Caracterização Sócio-demográfica da amostra

Variável	n	%
Sexo		
Homens	136	55.7
Mulheres	108	44.3
Idade		
20 a 29 anos	40	16.4
30 a 39 anos	51	20.9
40 a 49 anos	86	35.2
50 a 59 anos	66	27.0
Mais de 60 anos	1	0.4
Nível de escolaridade		
1ºciclo	71	29.1
2ºciclo	44	18.0
3ºciclo	84	34.4
Ensino secundário	32	13.1
Ensino Superior	9	3.7
Outro	4	1.6

Quadro 2. Caracterização da situação de trabalho da amostra

Variável	N	%
Turno laboral		
1º turno (manhã)	48	19.7
2º turno (tarde)	48	19.7
3º turno (nocturno)	15	6.1
4º turno (normal)	124	50.8
Outro	7	2.8
Sem Informação	2	0.8
Antiguidade laboral		
Menos 3 anos	3	1.2
3-16 anos	101	41.4
Mais 16 anos	130	53.3
Sem informação	10	4.10
Área funcional		
Áreas produtivas	121	49.9
Áreas não produtivas	123	50.4

Tal como se pode constatar pelo quadro 2, os colaboradores eram provenientes de áreas produtivas (n=121) e não produtivas (n=123). Esta amostra integrou 220 colaboradores pertencentes aos turnos diurnos e 15 ao turno nocturno. A antiguidade na empresa variou entre 1 e 42 anos (M= 20,25, dp =11,65).

Instrumentos

Para este estudo utilizou-se um questionário que pretende avaliar a confiança organizacional e o risco na geração de novas ideias. O instrumento utilizado para avaliar a confiança organizacional é constituído por questões relativas aos factores de confiabilidade, à propensão para confiar e ao nível de confiança. A avaliação dos antecedentes da confiança e da propensão para confiar foi efectuada através da escala desenvolvida por Mayer e Davis (1999) e adaptada por Keating, Silva e Veloso (2008).

No que concerne ao instrumento utilizado para medir o comportamento dos colaboradores para arriscar novas ideias, adaptou-se um conjunto de itens agregados na escala "arriscar novas ideias", cinco dos quais retirados do questionário *Creative Climate Questionnaire* de Ekvall (1986). Desenvolveu-se um último item relativo a uma variável de natureza contextual. Em suma, esta escala tem implícita a avaliação do modo como a chefia utiliza as ideias dos colaboradores, como as apoia, mas também como as reforça (cf. Rodrigues, 2008b).

Procedimento

Os dados foram recolhidos numa empresa têxtil do distrito de Braga, Portugal. Seleccionaram-se 253 colaboradores de uma população de 681 que não exerciam funções de chefia, numa proporção análoga entre áreas produtivas e não produtivas. Consideram-se 244 questionários válidos. A participação no estudo foi voluntária e a confidencialidade das respostas assegurada.

Resultados

A análise dos dados foi efectuada a partir do programa estatístico *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS, versão 11 para Mac Os X).

Para testar a Hipótese 1 recorreu-se ao Coeficiente de correlação de *Spearman*, que revelou uma correlação positiva estatisticamente significativa entre a confiança na chefia e o comportamento dos colaboradores em arriscar novas ideias, isto é,

colaboradores com mais confiança na chefia tendem a arriscar mais novas ideias ($r = 0.37$, $p < 0.001$). Estes dados confirmam a hipótese considerada.

Na hipótese 2, o teste *Mann-Whitney* revelou que existem diferenças estatisticamente significativas ao nível do comportamento de arriscar novas ideias em função da área da empresa ocupada, sendo que nas áreas não produtivas os colaboradores arriscam mais novas ideias, do que nas áreas produtivas ($z = -2.88$, $p< 0.05$). No que concerne à hipótese 3, o teste *Mann-Whitney* revelou que existem diferenças estatisticamente significativas ao nível da confiança na chefia em função da área da empresa dos colaboradores, sendo que nas áreas não produtivas os colaboradores confiam mais nas suas chefias, do que nas áreas produtivas ($z = - 3.03$, $p<0.01$). Assim, ambas as hipóteses foram validadas.

Na hipótese 4, o coeficiente de correlação *de Spearman* revelou não existir uma relação estatisticamente significativa entre a antiguidade laboral e a percepção da competência da chefia ($r = 0.13$, n.s.). Do mesmo modo, mostrou não existir uma correlação estatisticamente significativa entre a antiguidade laboral e a percepção de benevolência e integridade da chefia ($r = 0.11$, n.s.). Estes resultados apontam para a não validação da hipótese.

Por fim, na hipótese 5, o coeficiente de correlação *de Spearman* revelou uma correlação positiva estatisticamente significativa entre a antiguidade e o comportamento dos colaboradores em arriscar novas ideias, isto é, colaboradores com maior antiguidade laboral tendem a arriscar mais em novas ideias ($r = 0.13$, $p<0.05$), mas a relação entre as duas variáveis é muito baixa.

Discussão e Conclusões

Os resultados parecem evidenciar a pertinência do modelo de Mayer e colaboradores (1995) para esta investigação. Verificou-se que quanto maior a confiança na chefia, maior o comportamento de arriscar novas ideias por parte dos colaboradores. O que parece estar implícito a este resultado é o facto de os subordinados perceberem um menor risco na relação com o seu superior hierárquico, o que contribui para que arrisquem mais novas ideias. Este processo poderá ser influenciado por factores como o estilo de liderança, os mecanismos de controlo e outras variáveis, já que a tomada de risco na relação está dependente, quer da relação de confiança, quer da percepção de risco, podendo ambos ser influenciados por factores de natureza contextual, tal como

explicam Mayer e colaboradores (1995). Os resultados encontrados convergem no mesmo sentido dos estudos de Barsh e colaboradores (2008) e de Sommer e Pearson (2007), que verificaram que a confiança é um factor importante para que os colaboradores se sintam à vontade para expressar as suas ideias.

Neste estudo, analisaram-se duas variáveis organizacionais. Uma delas foi a área funcional dos colaboradores, que foi subdividida em áreas produtivas e áreas não produtivas. Os resultados revelaram que os colaboradores indirectos arriscam mais novas ideias e apresentam maior confiança na sua chefia, do que os colaboradores directos, o que comprovou as hipóteses de investigação.

Estes resultados podem ser explicados por vários factores. Por um lado, as áreas produtivas estão sujeitas a maiores níveis de rotina, o que poderá inibir os colaboradores na manifestação de novas ideias, tal como refere West (2002), para quem existe uma incompatibilidade entre criatividade e rotina. Por outro lado, os colaboradores directos parecem estar sujeitos a menores níveis de autonomia e a um menor envolvimento nos processos de tomada de decisão (cf. Rodrigues, 2008a). De acordo com Ekvall (1986), a autonomia e a participação na tomada de decisão são factores importantes para a promoção de um clima criativo, que quando está presente, novas ideias surgem espontaneamente. Um outro factor que poderia ser avançado na explicação para este resultado relaciona-se com o estilo de liderança. A investigação tem mostrado que o estilo de liderança exercido pode condicionar a criatividade dos colaboradores quando o poder é utilizado como instrumento para se obter a submissão dos subordinados (Lee, 1997).

Do mesmo modo, a participação nos processos de tomada de decisão pode servir para explicar as diferenças encontradas ao nível da confiança em função da área de trabalho. Segundo Mishra e Morrissey (1990, cit por Río, 2001), quando os colaboradores participam na tomada de decisão, o nível de confiança aumenta, o que vai no sentido dos resultados encontrados. Estes revelaram que os colaboradores indirectos têm maior confiança na chefia, do que os colaboradores directos. Paralelamente, já se afirmou que nas áreas não produtivas, os trabalhadores têm maior autonomia para a tomada de decisão, o que faz prever um maior nível de confiança destes nas suas chefias.

Outro elemento que poderá explicar os resultados encontrados deve-se ao facto de os colaboradores indirectos apresentarem uma maior proximidade relativamente à

sua chefia, isto é, comunicam mais com esta, sentem maior abertura para expor as suas ideias, até porque nestas áreas o trabalho de grupo ocorre com maior frequência. Por outro lado, os colaboradores directos, pelas características inerentes à área de trabalho (e.g., pressão temporal, dimensão), sentem menos proximidade em relação à sua chefia, o que poderá fazer com que não tenham ainda estabelecido uma relação de confiança com esta. A abertura é precisamente um dos factores de confiabilidade que tem sido referido por algumas investigações (e.g., Butler, 1991). Apesar de Mayer e colaboradores (1995) não terem integrado este factor no seu modelo, ele é importante para a explicação destes resultados, já que a abertura, a que Butler (1991) se refere, está relacionada com o facto de a pessoa que é alvo de confiança - chefia - adoptar uma posição de abertura à expressão de novas ideias e revelar-se acessível face às sugestões dos outros. Supõe-se que a presença de uma chefia que manifesta abertura para ouvir as novas ideias dos colaboradores, é percebida como mais confiável, o que poderá contribuir para maiores níveis de confiança na relação. Esta abertura parece estar essencialmente presente nas áreas não produtivas (cf. Rodrigues, 2008a), o que explica os resultados obtidos.

A outra variável organizacional estudada foi a antiguidade dos colaboradores na empresa. Pretendia-se verificar a sua relação com o comportamento de arriscar novas ideias e com a percepção de confiabilidade da chefia. Os resultados obtidos não contribuíram para a validação das duas hipóteses propostas neste âmbito. Partindo do pressuposto de Mayer e colaboradores (1995), quanto à dimensão temporal das características de confiabilidade, esperava-se uma relação positiva entre estas e a antiguidade na empresa, o que não se verificou. Para além disto, os resultados encontrados através do coeficiente de correlação de *Spearman* mostram que a percepção de competência está muito próxima de uma relação significativa com a antiguidade ($r = 0.13$, n.s.). A existir, esta correlação seria considerada muito fraca, mas também muito distante relativamente aos outros dois factores considerados (benevolência e integridade). Este dado parece convergir com aqueles que foram apresentados por Davis e colaboradores (2000, cit por Mayer e Gavin, 2005) que mostraram que os três factores de confiabilidade estavam relacionados com a confiança, mas somente a integridade e benevolência são significativos na análise da regressão. Tal facto evidencia alguma separação da competência relativamente aos outros antecedentes de confiança.

A inexistência de uma relação entre antiguidade e percepção de confiabilidade poderá ser explicada pela interferência de factores contextuais (reestruturação da empresa) nas relações interpessoais. Vários colaboradores mostraram receio de os resultados do questionário serem revelados às chefias, o que nos leva a ponderar sobre a interferência do receio quanto à manutenção do posto de trabalho no compromisso dos colaboradores na realização do seu trabalho.

Por fim, sugere-se um factor que poderá ter estado na base da inexistência de diferenças entre antiguidade e comportamento de arriscar novas ideias, e entre antiguidade e confiança, que foi o facto de não existir uma grande homogeneidade ao nível da antiguidade na empresa onde os dados foram recolhidos.

Esta investigação apresenta algumas limitações. Primeiro, o instrumento de confiança utilizado encontra-se ainda numa fase de validação para a população portuguesa, pelo que alguns resultados podem ter sido enviesados por este motivo. Em segundo lugar, alguns colaboradores haviam mudado de chefia na altura em que os dados foram recolhidos, o que pode ter constituído um condicionalismo, já que nestes casos não se poderia correlacionar, por exemplo, antiguidade e percepção de confiabilidade.

Referências bibliográficas

AMABILE, T. (1997), "Motivating Creativity in Organizations", *California Management Review*, 40 (1), pp. 39-58.

AXTELL, C.M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., & Waterson, P. E. (2000), "Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, pp. 265-285.

BAIRD, A. & ST. Amand Real (1995), *Trust within the Organization*, Ottawa, CA: Public Service Commission of Canada.

BARSH, J., Capozzi, M.M. & Davidson, J. (2008), "Leadership and innovation", *Mckinsey Quarterly*, 1, pp. 36-47.

BASSETT-JONES, N. (2005), "The paradox of diversity management, creativity and innovation", *Creativity and Innovation Management*, 14 (2), pp. 169-175.

BUTLER, J. (1991), "Toward understanding and measuring conditions of trust: Evolution of a conditions of trust inventory", *Journal of Management*, 17, pp. 643-663.

CABRA, J.F., Talbot, R. J., & Joniak, A. J. (2005), Exploratory study of creative climate: A case from selected Colombian companies and its implications on organizational development, *Cuad. Adm. Bogotá*, 18 (29), pp. 53-86.

DAS, T.K. & Teng, B. (2001), Trust, control, and risk in strategic alliances: An integrative framework. Retirado, Maio 30, 2008, de <*http://findarticles.com/p/articles/mi_m4339/is_2_22/ai_76668287*/>

DIRKS, K. T., & Ferrin, D. L. (2001),"The role of trust in organizational Settings, Organization Science, 12 (4), pp. 450-467.

DODD, N. G., & Ganster, D. C. (1996), The interactive effects of variety, autonomy, and feedback on attitudes and performance, *Journal of Organizational Behavior*, 17, pp. 329-347.

EISENBERGER, P.F., Fasolo, P. & Davis LaMastro, V. (1990), Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation, *Journal of Applied Psychilogy*, 75 (1), pp. 51-59.

EKVALL, G. (1986), *Creative Climate Questionnaire*, Bufallo.

ESPEJO, R. (2001), Auditing as a Trust Creation Process, Systemic Practice and Action Research, 14 (2), pp. 215-236.

GANESAN, S. & Hess, R. (1997), Dimensions and Levels of Trust: Implications for Commitment to a Relationship, *Marketing Letters, 8(4)*, pp. 439-448.

KEATING, J, Silva, I. & Veloso, A. (2010), "Confiança Organizacional: Teste de um modelo" in C. Nogueira, I. Silva, L. Lima, A. T. Almeida, R. Cabecinhas, R. Gomes, C. Machado, A. Maia, A. Sampaio & M. C. Taveira (Eds.), Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia, pp. 2135-2147, < http://www.actassnip2010.com>

KHODYAKOV, D.M. (2007), "The complexity of trust-control relationships in creative organizations: Insights from a qualitative analysis of a conductorless orchestra", *Social Forces*, 86 (1), pp. 1-21.

LEE, B. (1997), *The power principle*, New York: Simon Schuster.

MAYER, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995), "An integrative model of organizational trust", *Academy of Management Review*, 20 (3), pp. 709-734.

MAYER, R.C., & Davis, J.H. (1999), "The effect of the performance system on trust for management: A field quasi-experiment", *Journal of Applied Psychology*, 84 (1), pp.123-136.

MAYER, R.C., & Gavin, (2005), "Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss?", *Academy of Management Journal*, 48 (5), pp. 874-888.

MORAIS, M.F. (2001), *Definição e Avaliação de Criatividade*, Braga: Universidade do Minho.

OHLY, S., Sonnentag, S., & Pluntke (2006), "Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviours", *Journal of Organizational Behavior*, 27, pp. 257-279.

RÍO, S. J. M. (2001), *La Confianza Y la Participación al Interior de las Organizacione*, Santiago do Chile: Pontifícia Universidad Católica de Chile (Escuela de Ingeniería).

RODRIGUES, A. F. (2008b), Confiança Organizacional, Risco e Criatividade, Braga: Universidade do Minho (Instituto de Educação e Psicologia).

RODRIGUES, A.F. (2008a), *Relatório de Estágio*, Braga: Universidade do Minho.

SAKO, M. (1998), "Does trust improve bussiness performance?", in C. Lane & R. Bachmann (Eds.), *Trust within and between organizations: Conceptual issues and empirical applications*, New York: Oxford University Press, pp. 88-117.

SCHOORMAN, F. D., Mayer, R.C., & Davis, J.H. (2007), "An integrative model of organizational trust: past, present and future", *Academy of Management Review*, 32 (2), pp. 344-354.

SOMMER, A. & Pearson, C. M. (2007), "Antecedents of creative decision making in organizational crisis: A team-based simulation", *Technological Forecasting & Social Change*, 74, pp. 1234-1251.

SOUSA, F.C. (2000), "A criatividade e a inovação na gestão das organizações", *Revista Portuguesa de Gestão*, 15, pp. 44-50.

WEST, M. A. (2002), "Sparkling fountains or stagnant ponds: an integrative model of creativity and innovation implementation in work groups", *Applied Psychology: An International Review*, 51, pp. 355 424.

A inovação na boca dos atores empresariais: entre a ambivalência e o paradoxo

Ricardo Fabrício Rodrigues[1]

Resumo

A presença do tema da inovação no discurso contemporâneo é um facto observável. No entanto, nem todos os discursos que envolvem e suportam a expressão da inovação dão indícios de consistência ou cristalinidade. Este artigo pretende contribuir para a discussão sobre o discurso existente sobre a inovação, com base nos atores empresariais, tendo em consideração a existência de diferentes planos sociais e procurando expor como a abordagem ao tema pode traduzir a existência duma representação social construída sobre interpretações, frequentemente, ambivalentes e paradoxais.

Palavra-chave: Inovação, empresarial, ambivalência e paradoxo.

Abstract

The presence of the theme of innovation in contemporary discourse is an observable fact. However, not all discourses that surround and support the expression of innovation give evidence of consistency or crystallinity. This article aims to contribute to the discussion of the existing discourse on innovation, based on corporate actors, taking into account the existence of different social plans and seeking to expose how the approach to the subject can translate the existence of a social representation built on interpretations, often ambivalent and paradoxical.

Keyword: Innovation, business, ambivalence and paradox.

[1] Professor Auxiliar do CCCS/Universidade da Madeira e Investigador do SOCIUS/ISEG-UTL
rf@uma.pt

1 - Retórica sobre a inovação

A presença da inovação nos discursos contemporâneos corresponde a um facto observável. Se na esfera empresarial a inovação é tratada de forma peculiar e consequente com o *modus operandi* da Gestão, em concordância com raciocínios do tipo *"Para as empresas, a inovação é a condição da própria perenidade, como normalmente dizemos. Deve-se inovar ou morrer.*" (Dutheil, 2003: VII), na esfera política assiste-se à multiplicação das referências sobre o tema, que em pouco ou mesmo nada se distanciam do teor das abordagens mais empresariais e económicas, na medida em que enunciam e proclamam esta categoria, embora tais manifestações traduzam como a inovação se transformou na religião industrial dos finais do Século XX/início do Seculo XXI, não sendo, pois, despropositado admitir que *"A retórica da inovação substituiu a linguagem do pós-guerra da economia do bem-estar."* (Valéry, 1999). Goste-se ou não, aceite-se ou recuse-se, a inovação é um tema que se encontra na ordem do dia de diferentes atividades, sendo por isso parte integrante do discurso organizacional contemporâneo e como tal um objeto sociológico elegível.

A inovação na atividade empresarial (Kim & Mauborgne, 1999 e 2000; Hippel, Thomke & Sonnack, 1999; Hargadon & Sutton, 2000; Christensen & Overdorf, 2000; Macmillan & McGrath, 1997; Kanter, 1999; Thomke, 2001) coincide com a procura de ideias, produtos e serviços novos que gerem novos espaços nos mercados (Kim & Mauborgne, 1999 e 2000). Talvez por essas razões dissecam-se os exemplos de sucesso (Hippel, Thomke & Sonnack, 1999), os referenciais teóricos para a construção de ambientes de inovação (Hargadon & Sutton, 2000), as implicações organizacionais (Christensen & Overdof, 2000), mas também os novos pontos de diferenciação (Macmillan & McGrath, 1997), que alegadamente promovem uma inovação sócio-empresarial integrada (Kanter, 1999) e facilitadora de experimentação (Thomke, 2001).
Na atividade político-governativa (Comission of the European Communities, 2000) há muito que se decretou a inovação como o caminho inevitável para economias, sobretudo, para ultrapassar problemas resultantes da pequena dimensão ou de crescimentos parcos. Independentemente dos diferentes planos, a inovação é uma palavra forte, sobretudo, se o contexto tiver correspondência na apregoada "knowledge-driven economy" (Comission of the European Communities, 2000).

Porém, face a contextos empresariais e políticos que lhe são favorável, a construção social (Berger e Luckman, [1996] 2004) desta representação humana, pode ser expressa de forma atabalhoada, plena de ambivalências e paradoxos tão adstritos à contemporaneidade (Bauman 1998, 1999, 1999A e 2001), que no limite colocam-nos perante dúvidas sobre as possibilidades de operacionaliza-la, face a um caracter tão polissémico que evidencia e prova a inexistência de sentidos precisos (Oliveira, 2008).
Assim, este artigo pretende contribuir para a discussão e o esforço de compreensão sobre a inovação, a partir de um enfoque particular: o discurso dos atores empresariais. Teremos, pois, em consideração a existência de diferentes planos sociais e procuraremos explicitar como a abordagem ao tema pode traduzir-se na existência duma representação social construída sobre interpretações pessoais, frequentemente, ambivalentes e paradoxais, sendo certo que de um ponto de vista sociológico, não será a definição do fenómeno que nos interessa perseguir, mas a exploração da complexidade representativa, latente no discurso dos atores empresariais.

2 - Sobre o conceito de inovação

A inovação ilustra de maneira peculiar como num período histórico concreto é capaz de produziu um conceito socioeconómico atrativo. Observando a proposta de 1992 da OCDE, sobre as linhas orientadoras para a recolha e a interpretação de dados da inovação tecnológica (Manual de Oslo), podemos verificar como à inovação é advogada em termos processuais. As definições preliminares que o Manual de Oslo procura esboçar sobre a inovação, não se desviam de um epicentro tecnológico e, na verdade, não se descolam das inovações tecnológicas de produtos e processos (*technological products and process (TPP) innovations* - OCDE, 1992: 32). O *Manual de Oslo* refere que *"As inovações do processo e do produto tecnológico (TPP) compreendem a implementação de novos produtos e processos tecnológicos e melhoramentos tecnológicos significativos nos produtos e processos"* (OCDE, 1992: 31-32). Deste modo, enquanto a inovação tecnológica de produtos/serviços surge como resultado da produção de produtos/serviços tecnologicamente novos ou melhorados, a inovação tecnológica de processos decorre de métodos de produção significativamente melhorados ou novos tecnologicamente. É patente, desde logo nesta abordagem, a carga tecnológica determinística em que a inovação é pretensamente envolvida.

No Livro Verde sobre a inovação da Comissão Europeia (European Commission, 1995) o termo inovação surge envolto em alguma problematização e é apresentado como um fenómeno (portador de ambiguidade e) multifacetado, que pode compreender dimensões distintas, que vão da existência de um processo e ao seu resultado. O duplo sentido -inovação/processo e inovação resultado- realça a existência de dimensões não tecnológicas e afirmação política da inovação organizacional.

De facto, o determinismo tecnológico (cf. Ellul, 2004) da proposta inicial da OCDE (entretanto já refreado), encontra um enquadramento diferente no Livro Verde da Comissão Europeia, como se pode inferir da seguinte declaração *"Inovação não é só um mecanismo económico ou um processo tecnológico. É acima de tudo um fenómeno social."* (European Commission, 1995: 14).

Contudo, um discurso mais recente da mesma Comissão Europeia, quando preconiza uma cultura de inovação como *"…o melhor seguro que uma organização pode ter para uma (relativa) longevidade num ambiente em que os mercados se movem"* (Comission of the European Communities, 2000: 19), não deixa de ser elucidativa sobre a existência de uma matriz discursiva-conceptual redundante, na prática equivalente a uma abordagem apostada em fazer da mudança a melhor maneira para as organizações sobreviverem na mudança.

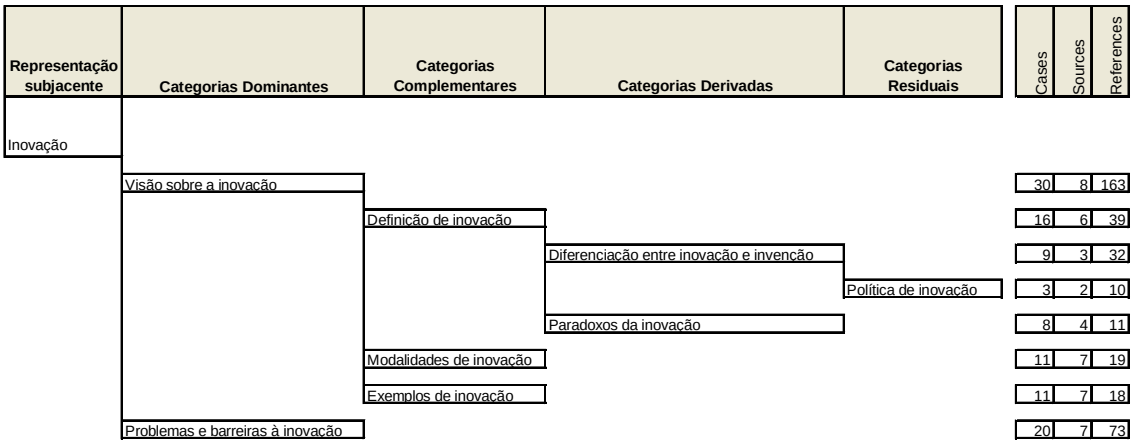
Não obstante o vigor das balizas que possamos considerar, no exercício de refinamento do conceito de inovação, partilhamos as abordagens que se referem à inovação com as qualidades de um processo complexo (Kovács, 2002), aglutinador de um universo vasto de aspetos de diferentes ordens: técnicas, económicas, sociais, culturais e organizacionais, o que significa estarmos perante um fenómeno social contemporâneo, multifacetado, difundido e reproduzível facilmente pela ação humana, mas que não deixa de ser uma expressão moderna, embora dotada de sofisticação, do conceito de mudança. Conforme refere Nobert Alter (2000), a inovação é uma atividade banal, ou seja, na essência traduz uma representação social da mudança que decorre, atualmente, nos campos organizacionais/económicos/empresariais.

3 - Inovação: arquétipo duma representação empresarial

A construção da representação inovação, entre atores empresariais, emerge dum aglomerado discursivo, que alimenta um conjunto de categorias, com diferentes níveis

de profundidade[2]. O estabelecimento da representação inovação, nos termos aludidos (fig. 1), implica que se admita uma representação dominada por diferentes categorias[3] que englobam uma visão sobre a inovação (categoria dominante universal) e os problemas e barreiras à inovação, embora a partir da categoria dominante universal se progrida para a definição da inovação, que por sua vez deriva ainda para a diferenciação entre inovação e invenção, por um lado, e para os paradoxos da inovação, por outro lado. No caso da diferenciação entre inovação e invenção, o discurso chega mesmo a permitir a deambulação pelas políticas de inovação, embora, tal como é característica de todas as categorias residuais, os conteúdos respetivos se destaquem pela fugacidade. As modalidades e os exemplos de inovação complementam a representação em causa.

Figura 1



[2] O material apresentado neste artigo é resultante de entrevistas semi-estruturadas, levadas a cabo com 30 atores empresariais na Região da Madeira, que o investigador posteriormente transcreveu, sendo o resultado dessas transcrições objeto de análise de conteúdo (Bardin, [1977] 2004; Vala, 1990; Guerra, 2006), que finalmente possibilitou estabelecer um sistema de categorias e de representações empresariais, sendo a representação sobre a inovação somente uma das representações apuradas.

[3] A unidade de análise adotada na análise de conteúdo foi o segmento de texto, entendido como porção de texto das frases dotado de significado para poder ser catalogado numa categoria precisa e revelar-se diferenciável face às outras entretanto geradas. O nosso processo de codificação (ou categorização) seguiu uma modalidade denominada por *a posteriori* (Vala, 1990: 110), tendo-se neste caso estabelecido como critério basilar de codificação a identificação de regularidades com base em palavras-chave ou ideias-chave (Bardin, 2004: 98), que pela sua manifestação no decorrer das unidades analisadas geraram blocos/categorias/padrões percetíveis, diferenciáveis entre si e dotados de sentido para o investigador. Refira-se ainda que dada a existência de frequências distintas nas categorias, quer por entrevista, quer por entrevistado, foi possível estabelecer diferentes categorias, que designaremos por dominantes, complementares, derivadas e residuais.

3.1 Visão sobre a inovação

A verificação do carácter universal da visão sobre a inovação (entre os atores empresariais que entrevistámos), acaba por corroborar a predominância estrutural de um discurso feito de perceções e conceções genérico-sistematizantes, embora desprovidas de propriedades conclusivas.

Todavia, a representação da inovação é a única representação dos atores empresariais em que se encontra uma categoria comprometida com a formulação de ideias assumidamente conclusivas – caso da categoria "definição da inovação". É por isso, uma representação significativa e singular, no essencial, tradutora das aspirações voláteis de alguns fenómenos sociais contemporâneos.

No entanto, do discurso opinativo dos atores empresariais forma-se, sobretudo, uma visão valorativa da inovação, através da qual os atores se posicionam face à atividade, embora não estejamos perante discursos sobre a inovação tão convergentes, nomeadamente em termos de conteúdos, se os compararmos com os discursos referentes à elaboração da visão sobre a atividade empresarial.

É verdade que, regra geral, a visão sobre a inovação é (em temos iniciais) um discurso rico e demonstrador da perspetiva que se promove; "*…a inovação é fundamental…*" (entrevistado nº 1 ou E!1), é "*…uma constante…*" (E!6); "*…hoje em dia a concorrência é de tal forma grande, de tal forma avassaladora, as empresas tentam perceber qual é a forma de ganhar a concorrência, qual é a forma de ser melhor que a concorrência, e a melhor maneira de o fazer é sendo diferente, é fazer inovação e de alguma maneira conquistar o cliente*." (E!11).

Neste sentido, "*…inovar, sem dúvida, é o que mais interessa nas empresas hoje em dia, sem inovação as empresas são ultrapassadas…*" (E!13); a inovação "*…é imprescindível nos dias de hoje…*" (E!15). "*É importante que as empresas tenham uma cultura de inovação…*" (E!16), até porque "*…a inovação é a chave…*" (E!17), "*…a palavra inovação é fulcral…* "(E!18), "*…a inovação é a chave…*" (E!19).

Os atores empresariais encaram esta discussão em moldes pouco variáveis, pelo menos em termos iniciais. "*A inovação, a diferenciação são inerentes à competitividade, não se podem dissociar. A inovação leva à diferenciação, e a diferenciação permite-nos ser mais competitivos face à concorrência.*" (E!23), pelo que "*O desafio é a inovação…*" (E!21), "*…a inovação tem de ser feita todos os dias, no dia-a-dia, por todos os trabalhadores...*" (E!24), ainda que seja identificável "*…um*

défice de inovação. O que é que nós temos? Temos uma indústria do turismo e mais nada. Temos na Madeira 50% da população inativa… tenho pessoas que estão a trabalhar que não falam de outra coisas que não seja a reforma… estão a trabalhar para a reforma. Como podemos neste contexto falar de inovação? Dos que trabalham, 80% trabalha a pensar na reforma." (E!24).

Todavia, "*Inovar é um dos fatores fundamentais em termos de aumento da competitividade…*" (E!25), "*Quando se diz que a inovação é a chave para o aumento da competitividade, não tenho dúvidas. É a chave. Não vai haver competitividade se as empresas não se renovarem, se não renovarem mentalidades. Acho que tem muito peso, em termos de futuro, em termos de aumento da competitividade, a inovação*." (E!26).

Mesmo misturando de forma repetitiva (e saltitando entre) fenómenos, há quem se expresse em prol da inovação: *"…é importante saber-se transmitir a todos os que trabalham connosco essa cultura de inovação …"* (E!16).

No entanto, o firmamento que se vislumbra pode conduzir-nos a discursos sobre a inovação, segundo os quais, "…*o sucesso para inovação passa por pensarmos a inovação como um comportamento diário, não só dentro da empresa mas em casa. A inovação em todas as esferas da nossa vida.*" (E!27); ou como se transmite na primeira pessoa, "*Este é um tema no qual tenho pensado e ando a discutir há algum tempo… que penso tem de ser discutido talvez de acordo com dois artigos que li. Um que é… relativamente na parte tecnológica que é a minha área… que é a capacidade de inovação versus a padronização da qualidade; no fundo, as pequenas empresas nas áreas tecnológicas, com cinco ou seis trabalhadores são muito propensas a criar produtos altamente inovadores, porque têm pessoas motivadas, têm uma grande flexibilidade, improvisam muito, enquanto as grandes empresas não são propensas à inovação. Porquê? Por que têm de garantir um padrão de qualidade, ou seja, quando inovam muito podem fazer bem ou uma grande porcaria… e aqui a questão da padronização, que no caso de uma grande empresa tem de garantir uma qualidade mínima, não deixa… a certificação de qualidade, os processos muito bem definidos, não deixam margem para a criatividade… é um grande handicap para que nas empresas estabelecidas se inove de forma talvez radical. A outra situação, foi um outro artigo que li mais recentemente, também nesta área, em que eles sugerem que não se tente inovar dentro das grandes empresas, mas que pelo contrário, as grandes empresas incentivem os seus colaboradores a formarem novas empresas, ou seja, a*

ideia é: um colaborador tem uma ideia muito boa, o que é que a empresa faz? OK, a empresa financia essa ideia, com capital de risco ou capital semente, para que esse colaborador forme a sua empresa. Depois, se a empresa corre bem a casa-mãe compra, ou corre mal e o colaborador aprendeu bastante e o colaborador é reintegrado na casa-mãe, mas já com uma experiência diferente de negócio. Vem isto tudo a propósito de se saber se as empresas grandes conseguem ou não conseguem fazer inovação. Eu… são dois artigos que li sobre esta matéria e que me parecem interessantes… que eu acho que no fundo refletem como inovar." (E!28).

Apesar das declarações iniciais que nos forneciam uma inovação como que idilicamente visionada, o despoletar da discussão e da reflexão, a necessidade dos atores continuarem a se pronunciar sobre o assunto face aos seus pares, leva-os (e a nós também) por direções surpreendentes e que resultam na complexificação do discurso inicial sobre o mesmo fenómeno: a inovação.

Tal como em relação à visão sobre a atividade empresarial, a visão sobre a inovação é acometida por hesitações, ponderações adquiridas com o decorrer do discurso, impulsionadas pelas experiências que entretanto se foram reavivando. A experiência pessoal passa a intrometer-se na espontaneidade do discurso sistematizado, por exemplo, obtido a partir das leituras que se fez e a que se aludiram a determinada altura. É deste modo que as certezas iniciais dão lugar à extensão da problematização: *"Eu acho que de facto podemos cair no perigo do ´vamos inovar'… ou 'agora temos que inovar', em sentido lato e depois … é como a história do vender na Internet, 'temos que vender na Internet', tudo bem… é muito bonito, mas muitas vezes não é a forma correta, não há estratégia, não é a altura certa. E o mesmo em relação à inovação. É preciso ver que inovação é preciso e quando…"*. (E!28).

A visão que atribuía um carácter fundamental à inovação passa a admitir que *"…a maioria dos processos de inovação acabam mal…"* (E!1); "*…a inovação não trás sempre vantagens, na maior parte das vezes não trás.*" (E!7). Como alguém refere, "*Eu dei um exemplo disso, daquele caso em que a mudança não era vantagem nenhuma para o cliente… é inovação para ele, mas não tem vantagem nenhuma…*" (E!8).

Deste modo, começam a surgir as (inter)ligações e a visão sobre a inovação começa a esbarrar noutros fenómenos, como a mudança. Talvez porque, tal como se argumenta, *"…a inovação tem muitas coisas de regressão. Hoje se eu abrir uma mercearia estilo antigo estou a inovar regredindo vinte anos na maneira como se faz negócio* (…) *acho*

que quando se fala de inovação, as empresas têm de estar essencialmente preparadas, quer financeiramente, quer de outras formas, para falhar (…) *sou muito pouco sensível a estes pai nossos e a estas homilias empresariais… quem me dera a mim que existisse uma pessoa que resolvesse todos os meus problemas com 3 ou 4 palavras… não sou muito… eu acho que o mercado está sensível a estas abordagens, porque todos tendem a sentir um problema, há uma necessidade comum, contextual… contextual, global… muitas vezes estes tipos de ideias resultam na solução desse problema que é sentido pela sociedade, pelo mercado ou pelas organizações… agora de ser para mim uma premissa incontestável, que as empresas têm que ter a inovação como uma forma de vida, para todas as empresas, e que esta é a forma de ultrapassar as dificuldades, não subscrevo*." (E!7).

Se o desenrolar da visão sobre a inovação pode levar-nos a estas inflexões discursivas, nada mais adequado do que a contabilidade sensorial individual para mostrar a negação das premissas iniciais sobre o tema. "*Eu lembro-me que no fim da década de 70, início da década de 80, a malta tinha um livro que era "A terceira vaga" do Toffler… há sempre ideias relativamente a esta situação, inovação… mas por cada empresa que inova há cerca de mil que abre falência, portanto… e normalmente tem-se a tendência… quantos indivíduos das empresas de informática morreram por tentarem ser inovadores, porque arriscaram… por cada um que inova há mil que morrem…"* (E!9).

"*Houve um tipo qualquer que há dias disse que Silicon Valley é um cemitério de boas ideias, porque em 10 ideias, nove vão ao ar… isso é um processo dialético comum"* (E!10), logo, *"Este discurso de tentar reduzir a único fator a evolução das coisas é que é perigoso… nomeadamente, a inovação. Eu acho que a inovação per se não funciona."* (E!10).

"Eu penso que a velocidade da inovação é de tal forma que as empresas não têm capacidade de usufruir, de planear e de fazer disso uma mais valia (…) *Toda a gente quer inovar e depois acaba por não saber quais os objetivos ou qual a rentabilidade pretendida ou as consequências… não podemos inovar só porque está na moda (…) não se pode inovar por inovar…"* (E!15). *"É importante as empresas terem a capacidade de inovar, quando é necessário inovar…"* (E!16).

Após as declarações iniciais fulgurosas sobre a inovação, o discurso dos atores passa a decorrer de forma diferente e com posições individuais mais cuidadas. "*Depois*

de tê-los ouvido, com os anos de experiência que têm… acho que fica provado que por mais que uma pessoa tente inovar… é difícil…" (E!13).

O exagero afirmativo pode ser revogado pela cautela: "…*inovar sim, step by step, devagarinho, passo-a-passo…*" (E!14), embora a tendência futura do discurso possa mesmo vir a mostrar-se oposta à tendência inicial. "*A inovação pode… enfim, mal seria da minha empresa se não acompanhasse os sinais dos tempos… mas não pode ser à louca… eu recordo-me de aqui há uns anos atrás, o meu filho ainda andava no secundário e ele já tem 35 anos, eu tinha um IBM no escritório e o meu filho dizia-me na altura: 'Pai, isso já não se usa'. E tinha razão, só que as 600 contabilidades que a empresa faz… se aquilo parava, não era o meu filho que viria ajudar. (…) Sim, temos que inovar, mas penso que a inovação não pode ser constante… não pode pôr em risco a cultura da empresa, que no nosso ramo assenta na confiança. Se me ponho a inovar, a inovar, o cliente até é capaz de me dizer 'que raio de gente é esta que não pára'. E há diversos fatores que nós às vezes não compreendemos… Eu agora na empresa estou a redimensionar."* (E!14)

É deste modo que da inovação acarinhada se pode transitar para uma inovação que se teme. "*A inovação pode ser a chave, mas também pode ser a morte*." (E!17), razão pela qual "*A inovação só faz sentido se corresponder a uma necessidade efetiva do mercado (…) É a necessidade do mercado que gera a inovação e que faz com seja uma boa ou má inovação…"* (E!17).

A inversão que decorre na visão que se manifesta sobre a inovação nem disfarça os incómodos que se conheciam, mas que inicialmente não se referiram, mas que *a posteriori* até se confessam. A inovação "*É desgastante… por causa dos telefones e os computadores… os carros… tudo…*" (E!19), *"…implica mudanças… quase obrigatoriamente. Tem que se deixar de trabalhar de certa maneira."* (E!21); e como teremos oportunidade de verificar, a mudança está longe de ser sempre um sinónimo de inovação para os atores empresariais.

"*Esta questão da inovação tem de facto muito que se lhe diga. Às vezes quando falamos de inovação parece que estamos a falar em fazer um 'space shuttle' ou utilizar novas tecnologias… bem, às vezes a inovação passa por coisas muito simples."* (E!22). "*Enfim, a inovação também tem aspetos negativos, mas a inovação para mim tem uma relação direta com a competitividade…."* (E!22); mas *"…é preciso ouvir as pessoas*

para os processos de inovação da empresa." (E!23). *"O grande desafio é inovar no sentido certo… (…) O desafio é a inovação… só que no sentido correto."* (E!22).

No entanto, se a proximidade profissional dos atores com a inovação for grande poderemos ser contemplados com esforços de recuperação da valoração positiva da temática em discussão. *"Para agarrar algumas ideias que ouvi aqui, eu acho que para inovar –e eu já trabalho há alguns anos na área da inovação, através da incubadora de empresas– quando se fala em inovar é necessário desmistificar um pouco.*" (E!27), embora se possa admitir, mesmo assim, que *"A inovação tem ou passa por alguns custos sociais que afetam as pessoas. É muito complicado esta parte dos mais velhos, e não é a formação profissional que resolverá isso, é preciso saber lidar com a informação, ninguém sabe tudo, mas é preciso saber ir buscar a informação, ter iniciativa, do que propriamente as posturas rígidas, muito certinhas…*" (E!27).

Todavia, se há algo que se infere no processo de construção de uma visão sobre a inovação é que a visão imaculada inicial é, gradualmente, substituída por uma visão complexificante do fenómeno. *"Quando nós dizemos que a estratégia é primordial para a competitividade das empresas, eu não sei se isto é verdade. Dificilmente uma estratégia de uma empresa pode ser delineada só em função de inovação. Mas eu não tenho dúvidas nenhumas que a inovação é um dos fatores mais importantes… mas corre-se o risco de nos movermos sobre chavões -é a criatividade, a inovação- e é isto que vai fazer o barco andar, e então todos os dias lá começa toda a gente a tentar inventar coisas, mas começam a inventar coisas que na maior parte das vezes não tem interesse nenhum. (…) À medida que avança a nossa conversa eu olho para tudo isto de forma diferente (risos) … já começo… também a achar que a inovação é no fundo estarmos inconformados com aquilo que temos e procurar orientar a atividade no sentido de a tornar mais competitiva e não no sentido contrário… (…) O que não nos lembramos por vezes, é que com essas atitudes podemos estar a lançar as sementes da destruição dentro da nossa própria empresa. Os casos que referi há pouco, que não vou explicitar porque acho que não devo, só não levaram ao descalabro porque a empresa tinha acionistas por trás que conseguiram suportar, mas outras empresas nas mesmas circunstâncias… O que eu achei engraçado, é que havia um caso concreto que foi referido às pessoas, mas elas não quiseram ouvir, não resultou e tendo a empresa ido à falência. Isso pode lançar sementes de destruição dentro da empresa, a inovação é um pau de dois bicos.*" (E!30).

A visão dos atores empresariais sobre a inovação –como toda a atividade humana- contém metamorfismos dinâmicos. O discurso dos atores não está isento do efeito de erosão com que se deparam aos dogmas ideológicos. *"Aliás, esta nossa conversa está a mudar em relação à forma como se está a analisar esta questão…"* (E!30). *"Eu acho que a inovação pode ser muito interessante, mas há os casos bons e os casos maus. O que nunca se diz é quantas Playstations foram para o lixo…"*. (E!28).

Em suma, a visão que os atores empresariais constroem sobre a inovação é valorativa, ainda que primordialmente cândida e determinística, embora as suas componentes não se esgotem nestas características. As crenças através das quais esta visão se corporiza atestam a existência de uma diretividade ideológica patente em algumas afirmações dogmáticas que são veiculadas: *"…as empresas melhores foram sempre aquelas que inovaram – as que não inovam e querem estar no mercado global têm a vida complicada e não têm qualquer tipo de possibilidade."* (E!11), ou seja, "…inovar, sem dúvida, é o que mais interessa nas empresas hoje em dia, sem inovação as empresas são ultrapassadas…" (E!13).

Deste modo, afirmar-se que *"…mais sucesso teremos se formos inovadores…"* (E!19), e como tal, *"É extremamente importante que todos os trabalhadores, toda a empresa esteja orientada para a inovação…"* (E!23), sem que no entanto esta formulação verbal careça de idêntico esforço em termos de definição do fenómeno subjacente, constitui uma marca distintiva do discurso dos atores e da visão que se estabelece sobre a inovação.

No fundo, à partida, o importante entre os atores é tentar manter os dogmas intactos, conservar as versões simplificadoras da atividade, que não criam ruído e dão sentido imediato à ação. Por isso, *"Inovar é um dos fatores fundamentais em termos de aumento da competitividade."* (E!25) e relaciona-se com um determinismo tecnológico que paira no discurso empresarial. Neste capítulo particular, as perguntas retóricas fazem-se tendo em vista respostas padronizadas: "…*queremos ser competitivos através do quê? Através da inovação, de novas tecnologias, talvez aí tenhamos mais vantagens do que alguns países…*" (E!6).

A visão sobre a inovação pode surgir assim relacionada com a competitividade ou o mercado, mas outras hipóteses também são possíveis. Para os atores empresariais a inovação é um atributo que permite ser competitivo, da mesma forma que *"…a questão da competitividade está associada à inovação…"* (E!11) e *"…não há competitividade*

sem inovação…" (E!8). *"A inovação obriga-me a estar atento ao mercado, para poder fazer a diferença. E para fazer a diferença é preciso inovar."* (E!26).

As misturas inerentes ao discurso dos atores refletem uma utilização discricionária das ideias –tendo em vista à integração na linguagem do grupo- e de fenómenos diferentes entre si, como se pode repetidamente verificar: *"Fala-se muito em inovação, associando a qualidade e a competitividade, eu entendo que não há competitividade sem inovação."* (E!8); *"…eu falei em inovação, mas estamos aqui a falar de competitividade."* (E!11); *"A inovação, a diferenciação são inerentes à competitividade, não se podem dissociar. A inovação leva à diferenciação, e a diferenciação permite-nos ser mais competitivos face à concorrência."* (E!23).

Deste modo, diremos que a visão sobre a inovação denota um esforço de circum-aglutinação por parte dos atores empresariais, do qual emergem valorações opostas (positiva/negativa) mas que coexistem, tal como diferentes graus de inevitabilidade da inovação –ora imprescindível, ora evitável— mas que nos revelam perspetivas fenomenológicas (por parte dos atores) que têm tanto de açambarcantes como de aparentemente inconclusivas. A este propósito, tenhamos uma vez mais presente uma declaração de um dos nossos entrevistados, reveladora da existência de um discurso circum-aglutinador, repetitivo e indefinido em que se pode envolver o discurso dos atores empresariais, em geral, e a visão sobre a inovação, em particular: *"Eu acho que a competitividade, o crescimento e a inovação são imparáveis… fazem parte da dinâmica própria do ser humano, apesar de poder ir contra o que dissemos antes, mas são imparáveis, vai sempre haver crescimento e inovação. E em que medida ele é necessário? Enfim, não sei, mas vai sempre haver e se calhar estas coisas depois… acabam por se resumir às funções de saber se esse crescimento e essa inovação são dinâmicos e constantes e se transformam em produtos, em necessidades sem o ser…"* (E!17).

3.1.1 Definição de inovação

Uma das ilações que se pode retirar sobre a inovação é que não se trata de um fenómeno definível no singular, ou melhor, a inovação significa muitas coisas que podem surgir no decorrer do discurso dos atores empresariais, aliás, como acontece em relação a tantos outros fenómenos que se encontram presentes nas representações empresariais.

A inovação para além de ser a chave para a competitividade *"…é uma palavra…"* (E!7*), "…é fazer de forma diferente aquilo que anteriormente se fazia…"* (E!5), mas simultaneamente uma moda (E!7) que se pode sustentar de forma paradoxalmente naturalizada, sobretudo, quando justificada do seguinte modo: *"…a inovação é uma coisa que as empresas sempre fizeram."* (E!7).

Assim, a inovação é uma coisa que é palavra, mas não é uma palavra qualquer*; "…a inovação é uma palavra que me entra na cabeça…"* (E!7), ou seja, que aparentemente possui uma certa dose de poder ou eficiência simbólica (Bourdieu, 1994) que nem todas as palavras são capazes de deter.

Neste sentido, dir-se-á que a inovação faz sentido para os atores empresariais, porque estes conseguem estabelecer-lhe correspondência com um leque de problemas que lhes é familiar. Mas a inovação é mais do que uma solução. Simultaneamente, é também uma crença que se manifesta com um carácter circum-representativo, ou seja, adquire propriedade intrínseca por contacto, como que se por esse mecanismo particular de edificação circular –eminentemente ideológico- se justificassem mutuamente os fenómenos aludidos. Vejamos: *"Eu penso que a inovação é uma resposta à competitividade, quer dizer as empresas vão … elas acreditam que pela inovação aumentam a sua competitividade… acho que é uma relação causa efeito, é o problema que se coloca hoje… "* (E!7). *"Quando se diz que a inovação é a chave para o aumento da competitividade, não tenho dúvidas. É a chave."* (E!26); *"…num mercado competitivo (…) é uma maneira de ter sucesso…"* (E!7), representando assim *"…um fator competitivo muito essencial."* (E!23).

Apesar das certezas em que se acreditam e da importância que se lhe pode atribuir, a inovação não é definida de um só modo pelos atores. As abordagens variam e fazem-se por recurso a diferentes níveis de compreensão do fenómeno. A inovação que para alguns é um sinónimo de criatividade (E!15) -*"Inovar é fazer uma coisa nova"*

(E!14)- para outros *"…não é só fazer coisas novas. Inovar pode ser fazer novos produtos ou fazer os mesmos produtos de forma diferente."* (E!22).

Portanto, a inovação que se define corresponde a um fenómeno amplo e multidimensional (Kovács, 2002). *"Muitas vezes a inovação é uma ideia. Não é uma coisa palpável, não é forçosamente uma máquina que se pode comparar… nem sempre implica a existência de uma ficha técnica."* (E!21); *"…é um processo global em que se interferem um conjunto de fatores que não têm só a ver com o ter-se uma ideia… o que se vendeu sobre a inovação é quase um ato artístico, eu tive uma ideia brilhante, a Nokia teve uma ideia brilhante, o engenheiro da playstation teve uma ideia brilhante, não se deu por vencido… isto é quase uma inspiração divina… a inovação não é nada disto, é um processo que junta vários fatores, entre os quais o estudo de mercado, um indivíduo ter capacidade de perceber se o que vai criar vai funcionar, um conjunto de fatores…"* (E!10).

As ligações da inovação à mudança são um aspeto que se pode inferir no decorrer da tentativa de definição do fenómeno inovação. *"Ainda bem que falamos destes casos porque mudança e inovação não é a mesma coisa… apesar dos empresários aplicarem mudança dizendo que é inovação, sem ter qualquer projeto de desenvolvimento que leva a introduzir algo diferente, aí podemos falar em inovação, quando não é… mudou-se alguns recursos disponíveis…"* (E!12), ou seja, nesta perspetiva "*A inovação é sempre uma mudança…"* (E!12), não sendo porém líquido – de acordo com este actor– poder-se afirmar o contrário. Deste modo, a questão impõe-se: o que é a inovação? Uma mudança designada por outro nome e outras características?

Ainda que outros entendimentos defendam que *"…a inovação é a mudança contínua, é a melhoria contínua…"* (E!22), deparamo-nos com uma nova circum-ligação entre as representações resultantes dos discursos dos atores empresariais: a representação inovação traduz mudança, embora não queira significar apenas mudança, porque a construção que lhe está associada se faz de modo a permitir uma representação particular de mudança, nomeadamente, a mudança que decorre na contemporaneidade nos campos organizacionais/económicos/empresariais.

Efetivamente, a inovação é um tema atual e apelativo que emerge no discurso e possibilita a intervenção dos atores empresariais, a partir do qual é possível identificar fases distintas: em primeiro lugar a inovação surge através de uma visão valorativa, que

a ela se refere genericamente embora servindo (posteriormente) de rampa de lançamento para as tentativas (em menor número) de definição do fenómeno, mas que em última instância acabam por se mostrar frágeis, sobretudo, quando se vêm perante a necessidade de enveredar por determinadas diferenciações (inovação vs invenção) que são derivadas da insuficiência complementar dos discursos que lhe estão a jusante.

3.1.1.1 Diferenciação entre inovação e invenção

Os esforços em prol da diferenciação entre inovação e invenção (por parte dos atores empresariais) revelam pelo menos três aspetos essenciais que importam registar: ausência de consenso, latência dos determinismos tecnológicos e (reiteradas) perfilhações ideológicas nos discursos sobre inovação.

A falta de consenso entre atores pode extremar-se no seio de um diálogo que se estabelece, por exemplo, sobre um produto banal como o papel higiénico:

- *"A Renova registou a patente do papel higiénico preto. É uma inovação."* (E!10);
- *"É uma invenção."* (E!11);
- *"É uma inovação."* (E!10);
- *"O papel preto já havia…"* (E!9);
- *"Foi inovação. Primeiro tecnologia e inovaram em imagem…"* (E!10).

As consequências das discussões e das potenciais reflexões feitas em tempo real –no momento da entrevista– mostram tomadas de posições ambivalentes por parte dos atores. Se o conforto do guião for abandonado, a reflexão resultante pode gerar problemas até então inexistentes. Sem ideias dogmatizadas *"Eu neste momento já estou tão confuso (…) o que é inovação? Eu nem sei o que é a inovação. O que é? O que podemos chamar de inovação? A invenção? A invenção é a tal coisa de termos os homens das ideias lá… a produzir uma…"* (E!30).

O ingresso por terrenos problematizáveis confronta-se com refinamentos que, em vez de esclarecer, confundem e enfraquecem as certezas (inicialmente) sustentadas. Alinhar no jogo das distinções pode levar um Actor empresarial a estabelecer oposições de circunstância pouco convincentes, do tipo *"Inovar é fazer uma coisa nova, inventar é criar uma coisa nova."* (E!14) ou *"…invenção é criar e inovação é pôr em prática… eu penso que é um pouco isto… posso inventar uma coisa que não seja inovação, não seja uma coisa nova… posso inventar mas não tem que ser uma coisa nova, pode ser uma*

coisa nova, badalada… eu acho que o ato da invenção é o ato de fabricar e o ato de inovar é pôr em prática… a inovação é a parte prática." (E!16).

Enfim, se preferirmos uma distinção peculiar sobre este tema teremos ainda algo como *"Invenção talvez mais na origem, inovação quando vai à prática."* (E!29), que apesar da capacidade do esforço de clarificação ser discutível, não é compartilhado por todos os atores, nomeadamente, pelos que confessam incapacidade para distinguir: *"…eu sinceramente não consigo diferenciar. A invenção talvez esteja mais ligada ao aspeto físico, podia ser… qual é a diferença... talvez alguém tenha decidido inventar um nome novo (risos)."* (E!28).

Seja como for, existem outros dados a ter presente nesta matéria: os determinismos tecnológicos e as perfilhações ideológicas. No primeiro caso, a diferenciação que os atores procuram estabelecer contém particularidades assinaláveis a este respeito. Enquanto a invenção é relacionada com um momento de criação, a inovação não rejeita uma qualquer filiação tecnológica ou ligação ao mercado. *"É o caso do cinema, quando foi criado pela primeira vez… (Mélies) o que foi inovação tecnológica do indivíduo que criou o cinema? (…) O Mélies não sabia nem queria saber da distribuição… queria criar produtos novos…*" (E!10).

Porém, nada melhor que um despique entre atores para que as grandes linhas orientadoras –o guião ideológico- do discurso empresarial se expresse(m):

- *"A Internet quando surgiu em 1960 no quadro militar alguém falou dela? Foi uma invenção, ninguém falou disso."* (E!11);
- *"A Internet foi uma inovação nos anos 60 no quadro militar. A Internet hoje em dia não é inovação."* (E!10);
- *"Tudo o que tu tens hoje em dia em termos de Tecnologias de Informação é tudo inovação. Tu acrescentas um serviço à Internet e é inovação."* (E!11);
- *"Mas não é a Internet que é inovadora, é o serviço que é acrescentado."* (E!10);
- *"Passou a ser inovação quando passou para o mercado… (…) não podes dizer que a Internet quando surgiu nos anos 60 foi uma inovação, foi uma invenção… passou a uma inovação quando foi para o mercado."* (E!11);
- "*Desculpa, é uma inovação também."* (E!10);
- *"A Internet é uma inovação? Se calhar não a conhecem no Uganda… mas daqui a 5 anos vão ter e não vai deixar de ser uma inovação lá."* (E!12).

Através de um exercício de diferenciação –independentemente da pertinência que lhe queiramos atribuir- a inovação coabita bem mais com os quesitos tecnológicos e o reconhecimento do mercado do que a invenção. A inovação está como que dependente do reconhecimento da atividade empresarial, contabilizando-se os seus impactos para a afirmação da sua identidade.

O processo simbólico que envolve a construção da inovação não poderia ser mais esclarecedor sobre o seu substrato ideológico: não é inovação o que se cria de novo, é inovação o que o mercado determina como tal. Eis, novamente, a reificação de fenómenos na sua plenitude... ou não estivéssemos a tratar da atividade humana numa vertente empresarial.

3.1.1.1.1 Política de inovação

A evocação da inovação como um fenómeno do mercado não dispensa a ocorrência de referências sobre as políticas que a devem fomentar. A apologia da liberdade de movimentos dos agentes e dos mercados, que segundo princípios (neo)liberais devem ser auto-regulados, paradoxalmente, não prescinde da coexistência de outros dínamos pró-inovação.

De facto, a representação da inovação consegue atingir um alcance que chega mesmo a identificar responsáveis pela dinamização desta, ou se preferirmos por outras palavras, a representação da inovação pelos atores empresariais é capaz de tocar em questões (residuais) sobre política de inovação.

A estratégia dos governos ou a *"…estratégia que vem de cima, que vem do sector público…"* (E!11) é mencionada como sendo relevante para a obtenção de um determinado resultado final em termos de inovação e ocorre com expressões inequívocas a esse respeito: *"O Estado tem que fomentar este ambiente empreendedor, tem que dinamizar a inovação."* (E!27).

Estas referências, embora breves e independentemente das orientações individuais e diferenciadas de cada ator, são a nosso ver significativas. Não esqueçamos que esta é apenas uma das três situações em que o discurso dos atores atingiu maior profundidade. Mas curiosamente, nessas três situações (categorias residuais: política de inovação, concorrência do Estado e reforma do Estado) -que não ocorreram dentro de uma única representação- foi a figura Estado que em todas esteve presente e, assim, as fez manter algo em comum.

Se a propósito de uma política de inovação, a manifestação da figura do Estado decorre de forma comedida, nas restantes duas categorias residuais (concorrência do Estado e reforma do Estado, no âmbito da representação do Estado) ela é mais explícita. Porém, não deixa de ser intrigante que a maior profundidade do discurso dos atores empresariais ocorra quando se faz acompanhar pela figura do Estado.

3.1.1.2 Paradoxos da inovação

Na qualidade de representação empresarial, a inovação tem os seus paradoxos. A inovação que num momento é a chave(-mestra) que se identifica por conveniência e por partilha na atividade empresarial, pode deixar de ser absolutamente necessária ou vir mesmo a encerrar o seu contrário.

Como é apanágio num discurso do tipo ideológico, as explicações fornecidas por este serão tão confortáveis e sustentáveis enquanto forem capazes de se alhearem a tudo o que as pode relativizar ou enfraquecer. O discurso ideológico lida mal com as exceções e com as situações que o fragiliza, facto que pode levar os seus utilizadores a se deparem com argumentos contrários às suas ideias prévias.

Se *"…eu tenho um cliente que tem um restaurante e eu ando há 10 anos a dizer-lhe que mude o estabelecimento, mas os clientes que são na maioria estrangeiros dizem-lhe que nunca mude o estabelecimento* (…) *é aqui que está o paradoxo, a inovação nem sempre se adapta às circunstâncias."* (E!14). Apesar do seu aparente carácter fundamental e de ser o que alegadamente mais interessa na atividade empresarial, *"…se tu inovas ou te tornas competitivo no timing errado basicamente é tão mau como se não tivesses inovado…"* (E!9).

Na verdade, *"Eu acho que há um paradoxo. Fala-se em inovação, inovação, inovação… se for inovar todos os dias o cliente perde-se…"* (E!14), aliás, *"…uma das coisas que referi há pouco sobre a atividade principal da minha empresa foi o risco de sendo inovadora não ser competitiva, não corresponde aquilo que o mercado sente como crítico…"* (E!7).

A paradoxalidade da inovação pode mesmo alcançar um registo máximo se considerarmos as empresas que não sendo inovadoras são competitivas –*"…há empresas aqui, que não precisam de inovar para serem competitivas…"* (E!21) ou as

que detendo *"…um qualquer monopólio…"*[4] (E!21) não precisam de ser nem inovadoras nem competitivas.

Efetivamente, como se verifica, a inovação envolve-se com facilidade em situações que lhe são antagónicas, embora reveladoras da matéria social de que é feita. A prová-lo, não esqueçamos, que *"…em determinado mercado pode ser inovação e noutro não…"* (E!11).

Paralelamente, na sequência deste discurso, temos uma inovação e uma competitividade que se (circum-)relacionam arbitrariamente e, como tal, se podem envolver em paradoxos sucessivos.

3.1.2 Modalidades de inovação

Em função dos discursos dos atores empresariais constrói-se um fenómeno inovação que se assemelha a um desdobrável, sobre o qual é possível designar um entendimento à partida, particularizável (definido) à posteriori, mas igualmente diferenciado face a outros, para além de justificável em termos existenciais (eventualmente objeto de negação a determinada altura da edificação) e que na essência admite uma tipificação.

Segundo os atores, a inovação resulta, pois, num fenómeno tão complexo quanto construído, podendo ser interna (E!1) ou externa; boa ou má (E!17); pontual (E!4) ou contínua (E!6); pequena (E!27) ou grande; inerente ou transferida (E!1); incremental ou de rutura (E!11); imediata ou diferida (E!30). Mas a tipificação não acaba aqui; a inovação pode ser ainda relativa à oferta –*"em termos de produto ou serviço"* (E!25)- mas também à tecnologia.

Assim, é uma panóplia de inovações que se tipificam, admitindo uma particularidade: *"Há pequenas inovações, ao nível do processo, o franchising foi uma inovação, através da aplicação de uma metodologia de negócio diferente, há pequenas inovações que se podem incrementar no interior das empresas, sem serem no entanto visíveis ao exterior."* (E!27).

Em suma, a inovação que os atores representam admite várias modalidades, não é unidimensional nem necessariamente um fenómeno visível de todas as perspetivas, ficando assim esclarecida a riqueza arbitral que a permite subsistir como desígnio empresarial ambivalente e paradoxal.

[4] Referindo-se (E!21) à suposta situação monopolista existente no Porto do Funchal.

3.1.3 Exemplos de inovação

Um sector empresarial como a banca e empresas como a SONAE, a Chip7, a Renova ou a Central de Cervejas podem surgir como exemplos de inovação, apesar de tais menções não retirarem espaço aos exemplos de inovação na esfera pessoal dos atores empresariais.

As operações feitas através de equipamentos tecnológicos e a deslocalização dessas operações do *back office* para o cliente, a diluição da fronteira organizacional entre banco e cliente são aspetos integrados num *"…processo fabuloso de inovação."* (E!1). Os bancos *"…arranjaram 900.000 operadores que somos nós (…) Eles inovaram, eles melhoraram e conseguiram captar recursos e obrigam-nos a pagar para fazer o trabalho deles. A gente faz uma transferência bancária em nossa casa, no nosso computador e depois o banco cobra-nos, o que era suposto eles fazerem."* (E!1).

No negócio da grande distribuição –tendo por referência a SONAE– *"…aquilo é um cash cow tremendo, lembro-me de ter feito uma análise àquilo… e o prazo médio de recebimentos eram 17 dias, o de pagamentos cento e oitenta e tal dias… multiplicado por centenas de milhões por ano dá um bolo. Agora coitado do fornecedor, que é o que é. Inovação? Talvez…"* (E!4).

Forçar os colaboradores a *"…dar ideias para a empresa."* (E!10) é outro exemplo dado como sendo de inovação. No caso da Chip 7 –segundo palavras atribuídas ao seu responsável- o sistema de dar ideias naquela empresa faz com apareçam *"…ideias relativamente idiotas, mas surgem também por vezes ideias muito interessantes; e esse estratagema já originou uma competição, até porque há um prémio pecuniário… para a ideia mais interessante; e ele (o responsável da empresa) diz que consegue ter ideias novas para a logística e para o funcionamento global da empresa a partir deste esquema… é uma estratégia interessante…"* (E!10) e um exemplo de inovação.

O *"…papel higiénico preto (da Renova). É uma inovação."* (E!10); a necessidade de *"…encontrar novos nichos de mercado (…) a Sagres Bohemia, por exemplo, é a exploração de um mercado que não estava a ser explorado, que só por uma inovação conseguiu vingar…"* (E!18).

Porém, os exemplos de inovação não se situam apenas no campo empresarial. Como reforço à importância pessoal que se pretenda atribuir ao fenómeno, podem-se

apresentar os casos mais familiares. *"Por exemplo, os meus filhos mudaram de escola este ano –e eu não tenho veia artística na minha família, o meu marido sim– e eu acho fantástico… ao passo que na outra escola faziam aqueles trabalhos indiferenciados, e nesta escola pegam em tudo o que são materiais reciclados, enfim, caixas do Chocapic e dos cereais… e têm uma criatividade extraordinária, a minha filha de 4 anos já pinta com guache… eles têm uma professora de arte… desenvolvem a parte criativa que é fundamental para a inovação. E todos os dias chegam-me a casa com coisas…"* (E!27). Na verdade, os vários exemplos de inovação, ou seja, *"Essa história da inovação e da criatividade até permitiu o surgimento de empresas que fazem disso o seu negócio, enfim, eu olho para isto como uma matéria que dava para estarmos aqui a discutir mais de um dia e não sei se chegaríamos a alguma conclusão."* (E!30).

Todavia, os exemplos têm um poder particularmente demonstrativo, que paralelamente promove o posicionamento que os atores procuram perante um fenómeno que lhes parece concreto e que, apesar de tudo o que possa dizer sobre eles, lhes interessa cultivar, pois, é parte integrante da atividade empresarial em que os atores participam e reproduzem, independentemente dos problemas e barreiras com que se possam deparar.

3.2 Problemas e barreiras à inovação

Quando nos deparamos com a enunciação dos problemas e das barreiras à inovação, compreendemos como estamos perante uma matéria ambivalente e paradoxal, embora apregoada em conformidade com o poder ideológico da sugestão dominante pró-inovação.

"O aspeto da inovação é extremamente importante dada a competitividade das empresas, mas é preciso que haja capital humano… penso que é importante também que haja mercado…" (E!16). Ou seja, apesar de extremamente importante, tal como é referido, os atores acabam por condicionar o fenómeno inovação a diversos fatores, que lhes permite afirmar, inclusive, que *"…é difícil fazer inovação em Portugal."* (E!14).

A alusão a um sistema de ensino inadequado e a suposta existência de um espartilho educacional é desde logo alvo de referência, na qualidade de problema e barreira à inovação. *"A nossa forma de educar nas escolas e nas universidades não treina as pessoas para terem inovação. O método tradicional de ensino castra a atitude inovadora."* (E!1).

Paralelamente, a falta de iniciativa das pessoas, de investimento na formação, de liderança, entre outras carências, acabam por justificar a baixa inovação e coartar a operacionalização que os atores lhe possam ter atribuído em determinada altura do seu discurso.

Face à pergunta *"As pessoas estão preparadas?"* (E!24), a resposta que se obtém é *"As pessoas não estão preparadas para o desafio da inovação."* (E!1), facto este que pode denotar a necessidade de *"…haver uma revolução de mentalidades muito grande para que se consiga inovar, realmente inovar."* (E!13).

Só que *"…as empresas estão muito bloqueadas pelos seus compromissos, não há espaço de criatividade."* (E!19); por outro lado, *"…temos investido pouco na formação, se calhar a formação não está bem direcionada para se poder inovar…"* (E!29) e *"…o problema está no topo… nós estamos acomodados e até fazemos um dinheirinho… e esta é uma realidade que passa do topo para baixo."* (E!19), revelando-se assim como *"O problema da inovação como já falámos aqui está muito dependente da liderança."* (E!24).

Os argumentos utilizados para justificar o que se pensa sobre os problemas e as barreiras que se colocam à inovação podem ser desconcertantes se pronunciados, por exemplo, pela boca de um administrador: *"…na nossa infância foi não mexas, não toques, não faças isto, aquilo, etc., andámos todos a ser apertados de uma forma incrível, e isso é uma condicionante terrível, e quando chegamos ali… e a entidade patronal… não me vou atrever… eu acho que o espaço de criação é muito curto, espartilhado… é por aqui que eu tento ir, tento ir, porque também há o outro lado de obrigações que o espaço de manobra não é muito… foi difícil para mim, foi difícil no início. Inovação sem dúvida… tem que ser mudada muita coisa…"* (E!19).

Na verdade, estas declarações encontram eco e até podem corresponder a determinadas situações concretas, proferidas por quem não é administrador: *"…acontece muitas vezes que os próprios funcionários, que sabem e conversam sobre hipóteses de fazer as mesmas tarefas de forma mais simples, comentam entre si 'eles esquecem-se destas coisas simples que podiam melhorar, mas vêm sempre com grandes teorias'. E é claro que depois desvalorizam 'grandes inovações'. "* (E!22).

As explicações sobre os problemas que se colocam à inovação fazem-se em conformidade com as posições apresentadas, mas podem divergir para elementos extra-organizacionais, *"Um dos grandes inconvenientes ou entraves para a inovação é o*

nosso pacote laboral e enquanto não se mexer… temos aqui um grande entrave… vamos ler pormenorizadamente alterações do pacote laboral à Lei 64 para o que saiu agora… é uma confusão nas férias, que antes era muito mais claro, pelo menos com os contratados sabíamos que era proporcional aos dias trabalhados… se eu admitir um funcionário esta época, que é a época mais alta do comércio, em Janeiro ele já tem direito a 22 dias de férias, como é que uma empresa consegue viver com isto." (E!15).

Efetivamente, as variáveis legais podem ser um alvo apetecível para a mira dos atores empresariais, sobretudo, se o discurso focar os impedimentos à inovação; a *"…legislação também não permite que nós possamos dar azo a muitas e grandes liberdades…"* (E!13); *"…é muito mais fácil inovar num sítio com legislação mais flexível, do que num onde as coisas são mais complicadas (…) Até a forma como podemos atribuir prémios é sempre uma coisa maquiavélica no fundo… se atribuímos o prémio quem leva o prémio é o Estado, não é o mérito do trabalhador… se nós pagarmos de acordo com a legislação, o tipo naquele mês em vez de ter algo que o motive, o tipo olha para aquilo e vê os impostos e vê que não vale a pena."* (E!1).

Existe mesmo quem afirme serem-lhe familiares determinados casos *"…em que no fim do mês quando pagámos os prémios os indivíduos em vez de receberem mais receberam menos porque o escalão do IRS aumentou e absorveu o valor do prémio…"* (E!4). *"O grande entrave é o direito do trabalho. O direito do trabalho deveria ser como os 10 mandamentos. Muito claros."* (E!15).

O enfoque na legislação desfavorável pode ainda abordar a falta de uma maior proteção da inovação, representando esse eventual défice um problema acrescido para quem inova. *"Há um exemplo que me estou agora a recordar… um cliente meu teve uma ideia, preparou-a e apresentou-a a um potencial cliente; essa ideia usava um determinado suporte (os táxis) para fazer a campanha e lá foi vender essa ideia a uma grande superfície… essa grande superfície o que é que fez? Foi aos táxis diretamente e contratou… portanto, estas coisas acontecem muito, ou seja, alguém inova mas para ela dá em nada (…) a inovação deveria ser protegida por legislação mais eficaz, porque por vezes estas manobras desvirtuam, vão contra a própria inovação."* (E!22).
"Em termos de consultadoria é a mesma coisa… muitas vezes as ideias quando transmitidas a alguém (cliente), regra geral são incorporadas e desenvolvidas internamente; essas ideias são desenvolvidas, como se não fossem propriedade de

ninguém, sobretudo de quem as deu. Ninguém diz 'excelente ideia, vou-lhe pagar essa ideia', ninguém faz isso. É complicado inovar neste tipo de ambiente…" (E!22).

Assim, num mercado formado maioritariamente por pequenas estruturas empresariais *"É muito complicado (…) falarmos de inovação ou diferenciação."* (E!23), visto que as empresas *"…são geridas por pessoas que não têm nenhuma formação na área de gestão… eu consigo dar muitos exemplos."* (E!23). *"Isso remete para a questão da gestão profissional das nossas empresas. Normalmente, a gestão das pequenas empresas no país é feita pelo empresário e nem sempre eles estão preparados para entender o que se passa à volta deles. Daí que o facto de não terem gestores profissionais é mais um handicap no sentido da inovação."* (E!1).

Finalmente, quando os problemas e as barreiras identificados deixam de representar o cerne do bloqueio à inovação são outros os fatores, eventualmente de índole mais estrutural e de mercado, que surgem na linha do horizonte, assumindo-se como barreiras determinísticas à inovação que se apregoa, mas cuja prática não é definitivamente equivalente. A ambivalência e o paradoxo (permanente) que a atividade empresarial encerra não poderiam ser mais claros, nomeadamente, se nos disserem que *"…há um enorme constrangimento à inovação, não por falta de capacidade de inovar e de empreender, mas na prática temos grandes dificuldades em sermos players nos mercados internacionais."* (E!1).

4 - Conclusão

A edificação da representação inovação tem correspondência num esforço de açambarcamento e ambivalência discursiva por parte dos atores empresariais, que envolve muitas facetas ou não fosse a inovação a construção resultante dum fenómeno amplo e multidimensional, ainda que paradoxal. Na verdade, na esfera organizacional que considerámos, são notórias as falhas de consistência ou de cristalinidade no discurso.

Não podemos, porém, catalogar o discurso como inconsequente, como a sua caracterização poderá induzir-nos a considerar. Com as suas valorações, contradições, ambivalências, redundâncias ou atabalhoamentos, quando se referem à inovação, os atores empresariais perseguem algo que nem todos conseguem expressar por palavras ou pensamentos claros, mas cujo enunciado terá correspondência numa preocupação utilitarista que comungam e expressam, talvez, do seguinte modo: *"…como é que eu*

transformo um produto ou um serviço que representa inovação e mudança numa necessidade?" (E!17). Contudo, não é possível aligeirar a dúvida quanto à operacionalidade e o alcance do tema, face às evidências que envolvem uma representação social construída sobre interpretações, frequentemente, ambivalentes e paradoxais.

Bibliografia

Alter, N. (2000), *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF/Quadrige.

Bardin, L. ([1977] 2004), *Análise de conteúdo,* Lisboa, Edições 70.

Bauman, Z. (1998), *O mal-estar da pós-modernidade,* Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor.

Bauman, Z. (1999), *Modernidade e ambivalência,* Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor.

Bauman, Z. (1999a), *Globalização. As consequências humanas,* Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor.

Bauman, Z. (2001), *Modernidade líquida,* Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor.

Berger P. e Luckman, T. [1996] 2004), *A construção social da realidade. Um livro sobre a sociologia do conhecimento,* Lisboa, Dinalivro.

Christensen C. & Overdorf, M. (2000), "Meeting the challenge of disruptive change" in *Harvard Business Review*, March.

Comission of the European Communities (2000), *Communication from the commission to the Council and the European Parliament. Innovation in a knowledge-driven economy,* Brussels.

Dutheil, A. (2003), "Préface" in *Les meilleurs articles de la Harvard Business Review sur l'Innovation*, Paris, Éditions d'Organisation, VII-X.

Ellul, J. (2004), *Le bluff technologique,* Paris, Hachette.

European Commission (1995), Green Paper on Innovation
http://europa.eu/documentation/official-docs/green-papers/index_pt.htm

Guerra, I. C. (2006), *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo. Sentidos e formas de uso,* Estoril, Principia.

Hargadon, A. B. & Sutton, R. I. (2000) "Building the innovation factory." in *Harvard Business Review*, May-June.

Hippel, E., Thomke, S., Sonnack. M. (1999), "Creating breakthroughs at 3M" in *Harvard Business Review*, September-October, pp. 47-57.

Kanter, R. M. (1999), “From spare change to real change” in Harvard Business Review, May-June.

Kim W. C. & Mauborgne, R. (2000), “Knowing a winning business idea when you see one” in *Harvard Business Review*, September-October.

Kim, W. C. & Mauborgne, R. (1999), "Creating new market space" in *Harvard Business Review*, January-February, 1999, pp. 83-93.

Kovács, I. (2002), *As metamorfoses do emprego*, Oeiras, Celta.

Macmillian, I.C., McGrath, R.G. (1997), "Discovering new points of differentiation" in *Harvard Business Review*, Jul-Aug, pp.133-142.

OCDE (1992), *Oslo Manual*, Paris, Eurostat.

Oliveira, L. (2008), *Sociologia da Inovação. A Construção Social das técnicas e dos mercados*, Lisboa, Celta.

Thomke, S. (2001), "Enlightened experimentation: the new imperative for innovation." in *Harvard Business Review*, February.

Vala, J. (1990), “A análise de conteúdo” in SILVA, A. S. & PINTO, J. M. (eds.), *Metodologia das Ciências Sociais*, Porto, Afrontamento, 1990.

Valéry, N. (1999), “Industry gets Religion” in *The Economist*, 18th February.

Implementing New Information Systems in Organizations: Exploring the Relationship between Communication Strategies and User Resistance

Maria José M. Ferreira[*]

Abstract. Within the wider social dimension of information systems' implementation, user resistance has been identified as a salient reason for the failure of new systems and it thus, needs to be managed and understood. While previous research has explored the reasons for user resistance, there are gaps in our understanding of how communication strategies can be used to mange change. This is acknowledged by some research that identifies communication as an important factor in the success or failure of information systems. However, there is a lack of research that extricates specifically the communication elements that are crucial to implementation and adoption of information systems. In this article we re-examine the literature on acceptance and resistance to Enterprise information Systems from a communication perspective with a view to propose to identify the specific communication strategies used in the implementation process to manage the change into a new system. The significance of considering the communication strategies on their own is twofold. First, many of the reasons for user resistance identified in research are underpinned by communication issues. Second, it leads directly to success in adoption, and is therefore important for organizations to know what strategies might be helpful in reducing resistance in using the new system. The article argues, furthermore, that the use of social media may mitigate user resistance and needs to be considered as an essential communication strategy in the successful implementation of integrative network systems in the everyday work of organizations.

Keywords. communication strategy, user resistance, social media, EIS

[*] Maria José has a PhD in Communication Studies from McGill University and taught at Carleton University, Department of Journalism and Communication Studies. She is currently an associate professor at Universidade Lusófona do Porto.

1 Introduction

During the last decade organizations have improved performance and competitiveness by implementing organizational wide communication and information systems, the so-called Enterprise Information Systems (EIS) such as Enterprise Resource Planning (EPR), global packages include SAP and Oracle. These systems have been praised for the ability they command in stream lining organizational processes eliminating duplication of effort and data. However, they have also been subject to challenge from significant failures that are significantly related to, among other factors, user resistance to change. Specifically, resistance can cause delays in project duration, underutilization of the new system, and budget overruns [1] .

User resistance is defined in the literature as "opposition to perceived change, an adverse reaction by users to new IS adoption" [2]. In other words, if employees are not wiling to use the system then the potential benefits of implementing such a system are not fully realized. Research in the areas of user acceptance and resistance to organizational change has helped to identify several reasons for resistance, notably among them, communication. Addressing the relationship between user resistance and internal communication is significant because the various functions of management (planning, organizing, staffing, leading, and so on) are linked to each other by systems of communication [3]. Although communication has been identified as important in understanding resistance in the literature that addresses organizational change more generally, the research that addresses the implementation of the EIS systems specifically has surprisingly neglected this dimension. In this article, we argue that despite this neglect, the literature does implicate a variety of communication elements when identifying the various factors associated with user resistance to EIS system implementation. Thus, we survey the literature highlighting the relationship between user resistance and internal communication and propose that a variety of communication strategies, including social media, are important in mitigating user resistance.

2. Literature Review

The review is organized in terms of both the research into the factors that contribute to user resistance in the implementation of EIS systems and the research on the importance of internal communication in successful management of change.

2.1 User resistance

Several factors have been identified as important in understanding the adoption of the technologies; factors that encourage either success or failure of enterprise systems' initiatives. While the literature identifies several factors that influence success and failure of enterprise systems implementation, research does not explicitly address the role of communication strategies in mitigating resistance. We, therefore propose that to survey the literature with a communications lens allowing an examination of the extent to which many of the resistance factors identified are based on underlining communication issues.

Much research on Enterprise Systems (ES) was undertaken to understand the implementation problems in project phases and to learn which factors encourage success and avoid resistance to change. HeeWoong Kim and Atreyi Kankanhalli explain user resistance from a "status quo" perspective addressing a gap in research on how users evaluate change and decide to resist it [4]. The authors argue that to reduce the nefarious and significant resistance one needs to consider "people's preferences for maintaining their current status or situation" [5]. Kee-Young Kwahk and Hyunchul Ahn examine the socio-technical factors that affect the user's adoption of ERP. Such factors as user attitude toward change, computer self-efficacy and cultural misfit were identified as important contributors to whether or not employees accept or resists change [6].

What is interesting about this group of studies is that although they are from the point of view of the user, they neglect to consider how to influence people's preferences and persuade them, for example, to shift attitudes towards system change. This multifaceted issue might better be explained from a communication perspective of familiarity and social presence.

In their study of enterprise resource planning (ERP) implementation, Eric Wang, Huey-Wen Chou and James Jiang point out that while several key factors, including top management commitment and support, change management, and consultants' support, have been broadly discussed in the literature, other factors such as leadership style and team cohesiveness have recently received more attention in project implementation. Wang *et al.* point out that the charismatic leadership style has been adopted by many organizational leaders, primarily in Asian countries including Taiwan. The study aimed to understand the impacts of charismatic leadership style on ERP implementation and surveyed three-hundred companies listed in the ''Top 500 of The Largest Corporations in Taiwan 2001'' that have implemented ERP systems. The results confirm that leaders should demonstrate more charismatic behaviors to establish the ERP project team members' cohesiveness and, thus, improve team performance. The charismatic leadership style included such measures as "makes the team members enthusiastic about the project, is a model for me to follow, makes me feel good to working with him, makes me feel proud to be associated with him ,as a member of the project team member, I have complete faith with him , readily trust his judgement to overcome any obstacle" [7].

Research, however, does not identify how is it that charisma works, as they point out: "More research is needed to investigate how charismatic leadership behavior brings about higher team performance. Other variables needed to be identified that may impact the effect of charismatic leadership on project teams" [8]. The relevance of this study for the purpose of this paper is that it highlights that more still needs to be learned about the role of communication strategies in defining the charismatic leader. Specifically, the extent to which charisma is, in large part, about having actual communication strategies that do not conform to traditional simple exhange model of communication flow.

Joseph Bradley examines the use of management-based critical success factors suggested by the Enterprise Resource Planning (ERP) systems implementation literature. In his research he questions whether these critical success factors are used in implementation projects and the extent to which they are related to project success. [9]. Eight implementation projects were qualitatively analyzed and the findings suggest that the factors that primarily relate to project success are: choosing the right full time project manager, training of personnel, and the presence of a champion relate to project success. Other factors, including: the use of consultants, the role of management in

reducing user resistance and the use of a steering committee to control the project do not appear to differentiate successful and unsuccessful projects. Similarly, integration of ERP planning with business planning, reporting level of the project manager, and active participation of the CEO beyond project approvals, resource allocation and occasional project review, are not found to be critical factors of success. These conclusions are of two-fold interest. On one hand, they indicate that many factors can de considered less influential. On the other hand, and more pertinently for this analysis, the importance of the presence of a 'champion' is akin to the charismatic leader, which leads to the question of who influences behavior in the spectrum of communication? The importance of the champion and the charismatic leader in managing change can be explained by the basic concept of the opinion leader at the base of functionalist theories. Both are perceived by the employees to be opinion leaders, and as such are highly influential in managing behavior.

An interesting study that examines the role of communications strategies in managing change was conducted by Rosio Alvarez [10]. He analyzes the discoursive context in which an Enterprise System unfolds, particularly focusing on the importance of language and systems of signs. Acknowledging a turn towards research that addresses a semiotic relationship between information technology and language, particularly in the global economy where "the goods we produce are increasingly provided via language, either spoken or written" [11]. As Alvarez points out, in a sense, "organizations produce and provide semiotic services and products" .Within a wider investigation into how the arrival of a new technology is seen as a welcome and needed addition or as a contested and resisted change, Alvarez uses "critical discourse analysis to analyze the social context of work" where critical discourse is defined as a "specific form of language (either spoken or written) and a specific form of social interaction, both of which are understood as a complete communicative event in a social situation or a mode of action that is always socially situated" [12]. His examination is part of a larger longitudinal study of ES implementation to understand communication strategies during information requirements gathering which found that "there were conflicting, inconsistent and competing viewpoints in which users and analysts did not share a 'consensual domain', thus barring them from reaching agreements about requirements" [12]. As discourse constructs social reality, and speakers' identities emerge in discourse - speakers social roles are produced and authorized through language, but language is a

representation of practices - it is important to analyze the practices that are shaped by these discourses and that sustain social arrangements, or transform them [13]. The relevance of this study stems from not only its methodology in using discourse analysis (rather than interviews or surveys), but also because it highlights the importance of communication in terms of language and signs and how these relate to the production of meaning about the new system.

The above research into user resistance reveals some themes that are relevant for our understanding of the relationship between user resistance and internal communication. First, most studies' conceptualizations of user resistance occurs primarily on an individual rather than a corporate level. Of all the factors identified as significantly influencing user resistance - attitude towards change, self-efficacy, cultural misfit, loss of control and identity, charismatic leadership and champion, and training of personnel – only the last two are the corporate level. This indicates that user resistance tends to be conceived as an individual rather than a corporate issue. We need to identify the communication strategies that most appropriately assume a more fluid flow of communication between the individual and corporate level and how they can be used to reduce resistance to change in EIS implementation.

Second, it is interesting that communication strategies were not particularly highlighted in most research as an important factor in mitigating resistance to change as the communication element is a constant at all levels of a change process. This can mean that communication is either taken for granted or perceived as less influential in actual EIS implementation. Neither of these possibilities seem inherently plausible or, in fact, reasonable. Rather, it is possible that given the embeddedness of many communication strategies within other management elements, it can be difficult to precisely extract and identify them.

2.2 Internal Communication

Arguably, examining the relationship between user resistance and internal communication is essential if we are to fully understand and successfully manage the changes brought about by EIS implementation. As Richard Dolphin [14] pointedly underlines, communication dynamics in organizations are necessarily multifaceted and intricate reflecting complex norms, values, climate and goals of the organization,

making communication a multidimensional construct, "Internal communications is a complex, interpretative process through which employees coordinate the work processes essential to the functioning of any organization…" [15].

There are many definitions of internal communication. James Allen, Nerina Jimmieson and Prashant Bordia [16] provide a definition of internal communications, based on the public relations and organizational communication literature as the "strategic management of interactions and relationships between stakeholders at all levels within organizations" [17]. The goals of internal communication are "to contribute to employee commitment; promote a positive sense of belonging (or identification); develop awareness of environmental change and develop employees' understanding of the organization's need to change in response to environmental change" [17].

The above authors highlight a variety of research that sought to determine the success of these communication objectives in organizational change for which effective internal communication is seen as vital. They describe a progressive view of internal communications, from a "transmission" perspective, where information transmission or flow is the main focus and information is distributed downwards (vertically) to convey management messages to employees, to a more recent recognition and commitment to develop systems of communication that flow laterally upwards and two-way between managers and internal publics. This shift is in line with an interpretive framework where management messages become the object for the negotiation of meaning by members of different organizational groups, especially at critical points of organizational socialization, such as during a EIS system implementation and consequent disruption by changes to employees' roles, work routines and relationships. Internal communication can therefore be viewed as socially situated, in that individuals and groups within an organization make sense of management messages in different ways and at different times.

As Allen *et al* [18] point out, despite the general acceptance that communication is important during organizational change, strategies implemented by management often fail to fulfil their purpose of providing quality information to employees. Furthermore, the authors point out that, "research has indicated that change communication can facilitate openness and positive attitudes towards change to the extent that it effectively addresses employee uncertainty. Their own study revealed that specific change-related

uncertainties may be best addressed by different sources of communication [19]. During organizational change, employees can potentially seek information from different sources, including their co-workers,

numerous employees reported the communication with co-workers was focused on airing of views and sharing the burden of changes. This was seen to be a positive process for many employees despite the information not necessarily being useful in terms of addressing change related uncertainties; rather, it provided support through allowing employees to air their grievances and problems [20].

Consequently, it is important to further investigate if quality official information is sufficient to reduce specific change-related uncertainties during change, or if more attention needs to be given the specific source of information [21].

The authors Jordi Brandts and David J. Cooper [22] point out that there are two prominent management tools used to influence behavior in situations of organizational change: financial incentives and communication. They suggest that studies in organizational behavior indicate that communication is one of the crucial variables influencing change, " We find that communication is a more effective tool than incentive changes for leading organizations out of performance traps" [23]. The authors compared the "efficacy of communication and direct incentives in an environment where both are available, precisely identifying the impact of various types of communication on managerial payoffs, and characterize the most effective managerial communication style". Their goal "is not to just establish that communication is a valuable tool for managers but to explain how communication improves managerial payoffs" [24].

Similarly, Dolphin argues that internal communications is an integral aspect of system wide effectiveness. He concludes that, "communication with the internal audience makes a significant contribution to a fully developed corporate communications strategy" [25]. Dolphin emphasizes that research has traditionally shown that internal communication is the catalyst to organizational excellence and effectiveness and it should be continuous. Furthermore, the author underlines that "Corporations recognize that the line separating internal and external communications no longer exists" and that, "The first step towards promoting positive external communications is achieving positive internal relations" [25]. As such,

employee publications need to be tied to the overall corporate communications strategy, ensuring that messages to employees are closely allied with messages distributed to external constituencies, an alignment that is a challenge that businesses are increasingly identifying as a priority.

Dolphin finds it surprising that, "Recognizing the advantages that accrue to an organization from the full integration of communications… so few organizations have chosen to adopt a similar perspective within their organizations" [25]. This question applies as well to EIS implementation, pointing in particular to the importance of considering the communication strategies involved in the process.

3. Discussion: Managing Resistance using Social Media

It is worth noting that despite the recent publication dates of the studies discussed above, it is interesting that social media was not considered as a possible mitigating communication strategy. Social media allows for the kind of communication flow that has to do with a charismatic manager as well as a transformative managing style. The means of communication available to organizations have evolved rapidly in the last decade. Manuel Castells [26] argued that new means of communication, particularly the Internet, facilitate movement reflexivity and engender a structure to communication that reflects the network features of the democratic institutions they aspire to create. In this way, James Caverlee, Ling Liu and Steve Webb [27] point out that the Internet, particularly Web sites, e-mail, blogs, and social network sites (Facebook, Hy5, Twitter) tend to be understood as producing a more democratic and participatory structure capable of sharing information and engaging communicative action, "social networking services like the ones offered by MySpace and Facebook have encouraged large-scale relationship management and new forms of collective information sharing." Social media are examples of what Caverlee *et al.* call Social Information Systems. These new systems are emerging as a promising new paradigm for large-scale distributed data management and collective intelligence. What is relevant about these systems is that they are noted for their open and unregulated nature, self-supervision, and dynamism, which are key features in supporting information sharing and knowledge discovery

potentially having a mitigating role in user resistance.

The use of social media is considered a technology in practice, as users are already highly engaged with the network. Additionally, the use of social media would be a contrast to the inherently bias towards the organization (improve efficiency and competitiveness) of the EIS systems. The communication strategy is to use the means of communication that users have the most engagement with on a daily basis and on which they have constructed a network of familiarity that they trust and can therefore be very persuasive in managing the communication flow of change. The use of social media to communicate change within the corporation can reduce resistance as it might tilt the scales towards greater control on the part of users. Motives and goals for success and how the new system improves each aspect of work, might be better communicated by employees' own online network of friends rather than by the top down conventional communication strategies (training, education).

Within the context of adoption of new information and communication technologies in higher education, Cheung, Wing Su, Khe Foon Hew, Connie Siew Ling Ng,, (2008) [28] studied why some students participated in online networks, specifically online discussions, while others did not. They point out that there is limited student contribution in asynchronous online discussions, and suggest various responses about motivation, classified into six main themes: a) relational capital; b) knowledge about the subject or topic; c) discussion activity or topic; d) availability of time; e) reward; and f) random choice [29]. Of relevance as a possible motivator to contribution is the notion of "relational capital". The authors define relational capital as the "personal relationships that people have with each other", such as "respect and friendship that influence behavior" [30]. The measure for relational capital included four responses that students chose from: "The forum owner is my friend, The forum owner acknowledges my contribution, The forum owner offers to contribute in my forum in return for my contribution, I was personally invited to contribute" [30]. Their study's results "suggests that relational capital is the most common motivator for students to contribute in certain asynchronous online discussion forums. For example, 93% of students indicated that they contributed in forums because the forum owners were someone that they had friendship" [30]. The results indicate that relational capital plays an important role underlying student contribution in asynchronous online discussions. The authors conclude that, "students' familiarity with one another could positively influence the

social presence in an asynchronous online discussion environment" [30].

Furthermore, they suggest that familiarity adds to already existing research indicating a critical link with social presence, which in turn can be related to feelings of community both of which "increase the likelihood of student contribution in an online discussion" [31]. That relational capital was a common motivator for student participation in online discussions is relevant to the discussion of user resistance in EIS implementation because it allows us to see importance of using the networks that employees are already familiar with and where they 'know' someone. The notion of familiarity is explained by a basic functionalist perspective within communication studies (and social sciences more generally) that views the influence of media on behavior as being indirect through the opinion leaders of the individual's membership group. Asking the question not of what media does to audiences but what do audiences do with the media, this view of communication suggests that in order to understand the factors that influence behavior we need to take into consideration the extent to which information is filtered through opinion leaders, particularly our friends and family; rather than through advertisement on television or billboards. This is relevant to the extent that it underlines the importance of linking behavior to particular persuasion strategies through a basic two-step flow of communication from opinion leaders to members of the group [32]. Typically, this implicitly reduces the power of the media as an agent of influence and persuasion. In the case of social media, users are being influenced not by the media, *per se*, but by their interactions within the medium. These interactions, in Facebook, Wy5, Twitter, can become the membership group. One can argue that the functionalist perspective might predict that users of a new EIS system will be more likely to accept change (reducing resistance) if the communication strategies surrounding the implementation process include their social networks, in addition to the formal training classes, meetings and memos.

4. Conclusion

We have explored in this article the need to look at the literature on acceptance and resistance to EIS implementation from a communication perspective. Specifically there is a lack of research that addresses the role of communication strategies in mitigating user resistance. Future research needs to identify the communication strategies used to

communicate change of EIS systems in specific corporations, with particular attention to the extent to which social media is being used, which as the analysis of the literature suggests is not yet prevalent. This has clear implications for managers and users as the use of social media in addition to more conventional strategies might further reduce resistance and therefore contribute to a more effective implementation of the enterprise systems.

References

1. Kim, Hee-Woong and Atreyi Kankanhalli. "Investigating User Resistance to Information Systems Implementation: A Status Quo Bias Perspective". *MIS Quarterly* Vol 3, pp. 567-582/September (2009)
2. p. 568
3. Bradley, Joseph. "Management based critical success factors in the implementation of Enterprise Resource Planning Systems." *International Journal of Accounting Information Systems* 9 175–200 (2008)
4. Kim, Hee-Woong and Atreyi Kankanhalli. "Investigating User Resistance to Information Systems Implementation: A Status Quo Bias Perspective". *MIS Quarterly* Vol 3, pp. 567-582/September (2009)
5. p. 569
6. Kwahk, Kee-Young and Hyunchul Ahn. "Moderating effects of localization differences on ERP use: A socio-technical systems perspective" *Computers in Human Behavior* 26 186-198 (2010).
7. Wang, Eric, Huey-Wen Chou and James Jiang. "The impacts of charismatic leadership style on team cohesiveness and overall performance during ERP implementation." *International Journal of Project Management* 23,173–180 (2005).
8. p. 179
9. Bradley, Joseph. "Management based critical success factors in the implementation of Enterprise Resource Planning Systems." *International Journal of Accounting Information Systems* 9 175–200 (2008) p. 175
10. Alvarez, Rosio. "Examining technology, structure and identity during an Enterprise System implementation". *Information Systems Journal* 18, 203-224 (2008).
11. p. 208

12. p. 204

13. p. 206

14. Dolphin, R. Richard, Internal Communications: Today's Strategic Imperative *Journal of Marketing Communications* Vol. 11, No. 3, 171–190, September (2005)

15. p. 172

16. Allen, James, Nerina L. Jimmieson, Prashant Bordia and Bernd E. Irmer. "Uncertainty during Organizational Change: Managing Perceptions through Communication." *Journal of Change Management* Vol. 7, No. 2, 187 – 210, June (2007)

17. p. 188

18. p. 190

19. p. 187

20. p. 189

21. p. 191

22. Brandt, Jordi and David J. Cooper. "It's what you say, not what you pay: an experimental study of manager employee relationships in overcoming coordination failure." *Journal of the European Economic Association* December 5(6): 1223-1268 (2007).

23. p. 1224

24. p. 1225

25. Dolphin, R. Richard, Internal Communications: Today's Strategic Imperative *Journal of Marketing Communications* Vol. 11, No. 3, 171–190, September (2005) p. 172

26. Castells, Manuel. *The Networked Society.* (1999)

27. Caverlee, James, Ling Liu and Steve Webb. "The SocialTrust framework for trusted social information management: Architecture and algorithms". *Information Sciences* 180 95–112 (2010).

28. Cheung, W. S., Hew, K. F., and Ng, C. S.L. "Towards and Understanding of why students contribute in asynchronous online discussions." *Journal of Educational Computing Research*, Vol. 38 (1), 29-5 (2008).

29. p. 42

30. p. 38

31. p. 43

32. Elihu Katz and Paul Felix Lazarsfeld, *Personal Influence: the Part Played by People in the Flow of Mass Communications*, (1955).

Com o apoio:

Universidade do Minho
Centro de Investigação em Ciências Sociais
instituto
SOCIOLOGIA
U.PORTO
FCT
Fundação para a Ciência e a Tecnologia
SECÇÃO TEMÁTICA
TRABALHO, ORGANIZAÇÕES E PROFISSÕES
ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE SOCIOLOGIA