

Empregabilidade, contextos de trabalho e funcionamento do mercado de trabalho em Portugal

ANTÓNIO JOSÉ ALMEIDA

Escola Superior de Ciências Empresariais/IP Setúbal

ajalmeida@esce.ips.pt

RESUMO:

O presente artigo procura contribuir para a problematização do conceito de empregabilidade, nomeadamente através da discussão do seu potencial heurístico para a compreensão de algumas das dinâmicas do mercado de trabalho em Portugal.

Partindo da revisão de literatura nacional e internacional, discutimos o papel das empresas na promoção da empregabilidade quer seja através das suas políticas de formação profissional contínua quer seja através dos modelos de organização do trabalho adoptados.

PALAVRAS-CHAVE:

Empregabilidade, formação profissional, organização do trabalho e gestão de recursos humanos.

INTRODUÇÃO

A introdução do conceito de empregabilidade nos diferentes discursos sobre a organização do mercado de trabalho tem vindo a pôr em causa a capacidade dos sistemas de educação e de formação em dotar os indivíduos das competências desejadas pelos sistemas económicos. Este enfoque contribui para ocultar o papel central dos contextos de trabalho na promoção e/ou manutenção dessa mesma empregabilidade.

Partindo da realidade empírica portuguesa, propomo-nos discutir o papel dos contextos de trabalho no desenvolvimento da empregabilidade dos trabalhadores quer por via da importância que as empresas atribuem à formação profissional contínua enquanto instrumento de suporte ao desenvolvimento e/ou manutenção de competências quer por via da adopção de formas organizacionais potenciadoras da auto-aprendizagem.

Com os resultados obtidos pretendemos demonstrar a existência de um conjunto de limitações estruturais que põem em causa a relevância do conceito de empregabilidade para a caracterização das lógicas subjacentes ao funcionamento do mercado de trabalho em Portugal, tendo em conta os baixos níveis de habilitação escolar da população, o reduzido investimento das empresas na formação profissional contínua e o predomínio de formas organizacionais tayloristas.

EMPREGABILIDADE: UM CONCEITO POLISSÉMICO E MULTIDIMENSIONAL

Utilizada fundamentalmente como uma “buzzword” quer no plano da definição de políticas públicas orientadas pelo primado da individualização quer no plano dos discursos gestionários adeptos da desregulamentação dos mercados, em particular do mercado de trabalho, o termo empregabilidade tem vindo a ser aceite acriticamente para legitimar uma visão do mundo ideologicamente centrada nas concepções neo-liberais.

A sua disseminação no meio académico, pelo menos no caso português, parece contagiada pela carga ideológica que arrasta consigo, sendo poucos os que procuram problematizar a expressão ao ponto de a tornar um efectivo conceito científico capaz de dar conta dos novos fenómenos sociais com base numa resposta heurísticamente relevante.

Dos trabalhos que a comunidade científica internacional tem vindo a produzir tendo em vista a discussão das origens e dimensões do conceito, assumem, para nós, um carácter estruturante as contribuições de Bernard Gazier (1990, 1998) e de Ronald McQuaid e Colin Lindsay (2005). O primeiro autor propõe-se fazer uma radiografia do conceito e, os segundos, propõem-se discutir as aplicações que têm vindo a ser dadas ao termo empregabilidade, particularmente ao nível das políticas públicas de emprego.

A genealogia do conceito não parece marcada por grandes polémicas sendo a sua origem atribuída aos anglo-saxónicos que no início do século

XX o utilizavam para distinguir a população empregável da não empregável. A partir deste marco histórico, o conceito de empregabilidade veio a ser objecto de uma significativa disseminação no mundo ocidental, a mais notória das quais em finais do século por via de organizações internacionais tais como a OCDE, a OIT, a ONU e a UE.

Essa disseminação fez-se ao longo do tempo de uma forma muito associada às condições societárias dos diferentes contextos nacionais em que se foi afirmando. Assim, partindo da proposta de Gazier (1990 e 1998) sobre a evolução histórica do conceito, é possível identificar oito concepções diferenciadas a que McQuaid e Lindsay (2005) também recorrem: a empregabilidade dicotómica, a empregabilidade sócio-médica, a empregabilidade da política da força de trabalho; a empregabilidade de fluxo, a empregabilidade da performance no mercado de trabalho, a empregabilidade de iniciativa e a empregabilidade interactiva.

Das várias concepções enunciadas, centrar-nos-emos naquelas que, no actual contexto, apresentam maior valor heurístico: a empregabilidade de iniciativa e a empregabilidade interactiva.

A empregabilidade de iniciativa nasceu nos EUA nos anos 80 num quadro de individualização das relações de trabalho em que se assumia que as carreiras individuais eram um produto da capacidade dos indivíduos em mudar de papel no interior das organizações seja porque emergiu uma oportunidade seja porque a isso é obrigado por via das reestruturações internas. Transposta para o campo do mercado de trabalho externo, trata-se de uma concepção que “pressupõe [por parte dos trabalhadores] uma acção amplamente flexível num mercado de trabalho desregulado” (Gazier, s/d., p. 11).

Por sua vez, a empregabilidade interactiva, tendo igualmente emergido nos EUA em finais da década de 80, acrescenta à lógica individualista da fase anterior uma dimensão interactiva e colectiva na determinação da empregabilidade. Tal significa que a empregabilidade individual é condicionada pelas regras de funcionamento do mercado de trabalho, pelas dinâmicas dos ciclos económicos e depende, igualmente, da empregabilidade dos restantes membros do grupo profissional de pertença.

Estas abordagens do conceito de empregabilidade, bem como a sua centralidade na sociedade

contemporânea, reflectem a crescente tensão entre a gestão colectiva e individual das relações de trabalho a qual se traduz no confronto entre o primado do “pleno emprego” e a promessa de “plena empregabilidade”, como refere Finn (McQuaid & Lindsay, 2005, p. 203), do “emprego para a vida” com a “empregabilidade para a vida”, como refere Kluytmans e Ott (1999, p. 262) ou ainda do trabalho como um “direito” com o trabalho como uma “responsabilidade”, como refere White (2001, p. 7).

Posicionando-se no campo da empregabilidade interactiva, as propostas dos autores que temos vindo a referenciar privilegiam uma concepção de empregabilidade que pode ser definida como “a capacidade relativa de que um indivíduo dispõe para obter um emprego que o satisfaça tendo em conta a interacção entre as suas características pessoais e o mercado de trabalho” (Gazier, s/d., p. 11).

Tendo por base este quadro analítico, que concebe a empregabilidade como o resultado da interacção entre o indivíduo e o mercado de trabalho, McQuaid e Lindsay (2005, p. 208) propõem-nos uma abordagem da empregabilidade individual que tenha em conta três dimensões que interagem entre si: factores individuais, circunstâncias pessoais e factores externos.

Para os autores, os factores individuais estão associados às competências e atributos da empregabilidade que incluem as habilitações escolares e qualificações profissionais dos indivíduos assim como um conjunto de competências de natureza diversa que passam, entre outras, pelas suas competências sociais, comportamentais, de resolução de problemas e de adaptação a novas situações. Como os próprios autores chamam à atenção, esta dimensão reflecte em parte os contributos da teoria do capital humano ao valorizar o papel da formação bem como os contributos da Psicologia, no que respeita ao estudo das formas de inteligência.

As circunstâncias pessoais reflectem, por sua vez, três categorias de factores: as circunstâncias familiares, como por exemplo, a necessidade de cuidar de crianças ou de idosos, a cultura de trabalho traduzida no modo como o trabalho é ou não encorajado no contexto familiar, no grupo de amigos ou na comunidade de pertença e o acesso aos recursos sejam eles os que permitem a mobilidade física (transportes), os que permitem o acesso ao consu-

mo (capital financeiro) ou que permitem o acesso a informação e grupos de status (capital social).

Por último, os factores externos estão associados às dinâmicas do mercado de trabalho quer em termos quantitativos quer qualitativos, às tendências macroeconómicas, às formas contratuais, às condições de trabalho e às políticas de recrutamento das empresas. Estes factores externos reflectem, em grande parte, os mecanismos de regulação do mercado de trabalho bem como as políticas de gestão de recursos humanos por parte das empresas.

Pensar a empregabilidade a partir de uma abordagem interactiva, como nos propõe Gazier, e multidimensional, como nos propõem McQuaid e Lindsay, assume particular relevância não só pelo seu intrínseco potencial heurístico mas também porque nos permite discutir o papel dos contextos de trabalho na promoção da empregabilidade dos indivíduos.

O PAPEL DOS CONTEXTOS DE TRABALHO NA CONSTRUÇÃO DA EMPREGABILIDADE

Contribuindo para explicar uma parte da empregabilidade individual, dado que “também as empresas contribuem para a construção da empregabilidade” (Gazier, 1990, p. 583), os contextos de trabalho têm vindo a merecer uma atenção crescente por parte dos investigadores devido à crescente diferenciação das políticas de gestão de recursos humanos com o intuito de procurar novas vantagens competitivas no quadro de um paradigma técnico-económico (cf. Freeman & Soete, 1987) fortemente associado ao desenvolvimento tecnológico em geral, e em particular, ao papel que têm vindo a assumir as tecnologias de informação.

Este novo paradigma técnico-económico coloca no centro do debate a importância dos modelos de competitividade dinâmica baseados na capacidade de inovação ao nível dos processos produtivos, dos produtos e da base organizacional (cf. Rodrigues, 1991).

Face a este contexto, a construção da empregabilidade deixa de ser um problema estritamente individual ou dos poderes públicos para passar a ser igualmente uma responsabilidade das organizações transformando-se numa “verdadeira política social

das empresas” (Saint-Germes, 2004, p. 1889). Ao exigir a aprendizagem da mudança, a construção da empregabilidade transforma-se numa prática de gestão de recursos humanos capaz de sustentar processos de inovação técnica e organizacional indispensáveis à competitividade moderna.

Para promover os processos de aprendizagem individual e/ou colectiva as organizações dispõem de dois instrumentos privilegiados: as políticas de formação profissional e as formas de organização do trabalho.

Relativamente ao primeiro instrumento, ao adoptarem políticas estruturadas de formação profissional, as organizações não só estão a reforçar a sua capacidade competitiva, dado que à luz da teoria do capital humano tal implica um aumento da produtividade do trabalho, mas também estão a promover um maior comprometimento dos trabalhadores com a organização, ao valorizar as suas competências num quadro de potencial mobilidade profissional.

Contudo, esta relação aparentemente virtuosa apresenta algumas limitações decorrentes dos diferentes níveis de investimento na formação, da existência de mecanismos de discriminação no acesso à formação e das opções quanto às modalidades de formação privilegiadas.

Vários são os autores que, recorrendo às mais diversas fontes estatísticas, chamam à atenção para os desfasamentos que se verificam no investimento em formação quer entre países quer entre empresas. Daqui decorre que, existindo uma relação entre empregabilidade e investimento em formação, a sua promoção é desde logo marcada pelos diferentes contextos nacionais bem como pelo tipo de empresa em que o trabalhador está inserido.

No que respeita à segunda variável, discriminação no acesso à formação, constata-se que certos grupos sócio-profissionais são confrontados com barreiras materiais e simbólicas quando chega a hora de aceder à formação. Estão neste grupo as mulheres, os menos escolarizados, os trabalhadores em fim de vida profissional útil, os que estão na base da hierarquia profissional, entre outros.

Por último, importa referir que as opções em função das modalidades de formação assumem um papel particularmente importante na medida em que nem toda a formação permite a sustentabilidade

de do desenvolvimento de competências passíveis de garantir a empregabilidade, num contexto marcado pela importância da inovação e pela volatilidade dos empregos.

Nesta óptica, sendo a empregabilidade um processo sustentado por uma aprendizagem permanente orientada para o longo prazo, a aposta no desenvolvimento de capital humano específico ou de capital humano geral (Becker, 1964) ou, como refere Boyer (2000), de competências específicas por contraposição a competências transversais, assume particular importância.

A opção entre ambos os modelos parece fortemente condicionada pelos riscos que lhe estão associados criando um dilema organizacional entre o comprometimento e a desimplicação, principalmente se tivermos em conta que a “promoção da empregabilidade dos trabalhadores também aumenta a probabilidade de estes deixarem a empresa antes do investimento em capital humano gerar retorno” (Kluytmans & Ott, 1999, p. 269). Contudo, este risco é tanto mais provável quanto menos integrada for a política de gestão de recursos humanos da organização. Ele deve ser avaliado, segundo os mesmos autores, tendo em conta as consequências organizacionais da estagnação profissional da generalidade dos trabalhadores.

Relativamente ao segundo instrumento de promoção da aprendizagem, as formas de organização do trabalho, estão por demais ilustradas as limitações dos modelos tradicionais, de base taylorista, na criação de condições de aprendizagem sendo mesmo, nas sociedades contemporâneas, um instrumento de regressão cultural para trabalhadores que se apresentam cada vez mais escolarizados (cf. Kovacs & Castillo, 1988).

Por isso, a adopção de formas de organização do trabalho mais participativas e potenciadoras de condições de aprendizagem parecem fundamentais na medida em que “o trabalhador enquanto actor deve ser capaz de ir além do trabalho prescrito” (Saint-Germes, 2004, p. 1899) o que se torna tão mais importante quanto “aprender ocorre especialmente no próprio local de trabalho” (Kluytmans & Ott, 1999, p. 267).

A revalorização epistemológica da experiência, que está subjacente às novas formas de organização do trabalho e que arrasta consigo a necessidade de

repensar o papel da formação profissional ao longo da vida, transformando-a num “processo de produção de si” (Canário, 2001, p. 15), remete-nos para o desenvolvimento de uma empregabilidade baseada no trabalhador enquanto “profissional reflexivo” (Schon, 1987).

É neste contexto que emergem as potencialidades do conceito de organização qualificante entendido como “um modelo global de desenvolvimento dos recursos humanos no qual todos os trabalhadores tomam parte nas experiências diárias de aprendizagem” (Stahl *et al.*, 1993, p. 11) ou, na proposta de Peter Senge (1993), de “learning organization” entendida como a organização onde os trabalhadores se desenvolvem constantemente aprendendo como se aprende.

As organizações baseadas no primado da qualificação dos seus actores assentam em três características básicas (Terresac, 1994):

- São organizações em que se torna possível gerir a incerteza própria de sociedades em mutação, opondo-se por isso às organizações prescritivas como são as tayloristas que pressupõem a existência de ambientes estáveis;
- São organizações dominadas por sistemas de comunicação horizontal entre os diferentes serviços e os diferentes centros de decisão, por oposição às organizações dominadas por sistemas de comunicação vertical centrados num único pólo de decisão e de produção de valores;
- São organizações nas quais os seus membros dispõem de autonomia e de capacidade de iniciativa para tomar decisões relativas ao trabalho a realizar.

A adopção do modelo de organização qualificante torna-se, por isso, numa opção capaz de promover o desenvolvimento da empregabilidade individual, tanto interna como externa, na medida em que tende a valorizar o desenvolvimento de competências que colocam os trabalhadores no papel de actores fundamentais dos processos de mudança (Villeval, 1993) através da promoção da flexibilização do espaço organizacional (Iribarne, 1984).

Em síntese, as organizações qualificantes parecem representar uma oportunidade indiscutível para manter e aumentar a empregabilidade particularmente de trabalhadores que, de outra forma, facilmente seriam excluídos do mercado de trabalho

(Lopes, 2000), em consequência de processos de reestruturação organizacional que apelam a competências de uma nova geração, próprias da sociedade do conhecimento.

ALGUMAS ESPECIFICIDADES ESTRUTURAIS DO MERCADO DE TRABALHO PORTUGUÊS

Analisar as potencialidades dos contextos de trabalho na construção da empregabilidade no quadro das dimensões até aqui referidas — políticas de formação profissional e formas de organização do trabalho — implica, no contexto português, ter em conta alguns elementos estruturais que configuram a sua especificidade no quadro do espaço político e económico em que o país se integra.

Dominado por um paradigma de competitividade historicamente baseado na mão-de-obra barata e num padrão de especialização produtivo assente em mão-de-obra intensiva (cf. Rodrigues, 1991), em Portugal têm vindo a emergir algumas ilhas de inovação mais marcantes pelos seus efeitos de demonstração do que pelos seus impactos estruturais sobre o modelo dominante de organização económica e social.

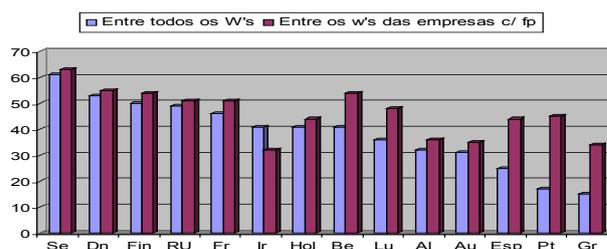
As explicações para esta realidade são certamente múltiplas e passam também pelas políticas de gestão de recursos humanos das organizações que, apesar dos discursos modernizadores, pouco parecem orientar-se para romper com o quadro descrito, colocando-se antes ao serviço da reprodução de um modelo de gestão socioeconómica historicamente datado.

Como refere Helena Lopes (2000, p. 239) nas conclusões de um estudo empírico sobre a realidade portuguesa, “os recursos humanos são reconhecidos por todas as empresas como sendo um factor de competitividade, mas a maioria dos dirigentes tem dificuldade em reconhecer, gerir e potenciar o capital de conhecimentos acumulado pelas pessoas”.

No campo das políticas de formação profissional, se exceptuarmos um reduzido número de empresas de grande dimensão que operam em sectores mais expostos à concorrência internacional, constata-se um fraco comprometimento quer com a promoção de formação profissional (gráfico 1), quer com a estrutura institucional que configura o sistema nacional de formação profissional (cf. Aventure *et al.*, 1999; Almeida, 1995).

GRÁFICO 1

ACESSO DOS TRABALHADORES À FORMAÇÃO POR PAÍSES



Fonte: Théry *et al.*, 2002

A este cenário acresce a elevada discriminação no acesso à formação para certas categorias de trabalhadores nomeadamente (DGEEP, 2005): mulheres, trabalhadores com baixa escolaridade, trabalhadores em fim de vida profissional útil e trabalhadores da base da hierarquia profissional.

Por último, as modalidades de formação privilegiadas parecem orientar-se para o desenvolvimento de competências específicas como é referido num dos mais recentes e completos estudos empíricos realizado em Portugal (Caetano, 2000, p. 295). Nele se conclui que: “as empresas se preocupam sobretudo com o aumento das competências que correspondem às suas necessidades de curto prazo e não tanto com o desenvolvimento das capacidades e o aumento das qualificações dos empregados enquanto profissionais”.

No que respeita às formas de organização do trabalho, em Portugal é inequívoco o predomínio do modelo taylorista em que “o conteúdo da actividade de trabalho só permite a aquisição de saberes práticos, o que indica aprendizagens pobres” (Lopes, 2000, p. 236).

Tal não significa, contudo, que não possamos encontrar modelos organizacionais neotayloristas, centrados na valorização de algumas elites profissionais, e pós-tayloristas, marcados pela participação, interna e generalizada a toda a organização, nos processos de decisão e resolução de problemas, no desenvolvimento e experimentação de novos procedimentos e na adopção de novas formas de trabalhar.

É nestes modelos pós-tayloristas, que em Portugal apenas são adoptados por uma minoria de organizações, que se enquadram as organizações qualificantes as quais “constituem, a longo prazo, a garantia possível de uma adequação às novas con-

dições de competitividade assim como representam uma oportunidade única para manter e aumentar a empregabilidade de muitos trabalhadores” (Lopes, 2000, p. 242).

Neste contexto, a importância das organizações qualificantes é tanto maior quanto Portugal se caracteriza pelos baixos níveis de escolarização da sua população activa — mais de 60% dos trabalhadores por conta de outrem não têm mais do que o 9º ano de escolaridade — e pelo elevado número de jovens que não conclui o ensino secundário — mais de 50% dos jovens que nele ingressam não o concluem. Para esta população, o contexto de trabalho configura-se como o espaço privilegiado, se não mesmo único, de construção da sua empregabilidade.

CONCLUSÃO

A adopção do conceito de empregabilidade para compreender algumas das dinâmicas do mercado de trabalho português parece apresentar um potencial heurístico limitado se tivermos em conta as lógicas diferenciadas que estão subjacentes às con-

cepções de empregabilidade individual e de empregabilidade interactiva.

Tal facto decorre das condicionantes estruturais em que o país se move, marcado pelo défice de escolarização de uma parte significativa da população e por políticas de gestão de recursos humanos pouco valorizadoras do capital humano.

Nesta perspectiva, assume particular relevância o modo como os contextos de trabalho se configuram para potenciar ou condicionar o desenvolvimento profissional de uma mão-de-obra estruturalmente desqualificada face às exigências da competitividade moderna.

Generalizar políticas de formação profissional orientadas para o desenvolvimento integrado de competências específicas e de competências transversais e adoptar formas de organização do trabalho progressivamente mais enriquecedoras, parece ser uma estratégia adequada ao reforço da empregabilidade. Tal estratégia permitirá evitar a exclusão duma massa de trabalhadores que, inevitavelmente, apresentam maiores dificuldades em se adaptar ao novo contrato social que pretende substituir o primado do emprego para a vida pelo primado da empregabilidade para a vida.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, António José (1999). A organização qualificante: que condições de possibilidade no contexto empresarial português? *In ESCE, Artigos apresentados por docentes da ESCE*. Setúbal: ESCE, pp. 11-16.
- ALMEIDA, António José (1995). Sistema regional de formação e dinâmicas industriais: o caso da Península de Setúbal. *In SPCE, Estado Actual da Investigação em Formação*. Lisboa: Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação.
- AVENTUR, François *et al.* (1999). Factors in the spread of continuing training in the European Community. *Training & Employment*, 35, pp. 1-4.
- BECKER, Gary S. (1964). *Human capital*. Chicago: University of Chicago Press.
- BOYER, Robert (2000). La formation professionnelle au cours de la vie: analyse macroéconomique et comparaisons internationales. *In A. GAURON (org.), Formation tout au long de la vie*. Paris: La Documentation Française, pp. 89-122.
- CAETANO, António (coord.) (2000). *Mudança organizacional e gestão de recursos humanos*. Lisboa: OEFP.
- CANÁRIO, Rui (2001). *A aprendizagem ao longo da vida: análise crítica de um conceito e de uma política*. Lisboa: FPCE (texto policopiado).
- DGEEP (2005). *Inquérito à execução de ações de formação profissional*. Lisboa: MTSS/DGEEP.
- FREEMAN, CH. & SOETE, L. (1987). *Technical change and full employment*. London, Basil Blackwell.
- GAZIER, Bernard (1990). L'employabilité: brève radiographie d'un concept en mutation. *Sociologie du Travail*, 4, pp. 575-584.
- GAZIER, Bernard (ed.) (1998). *Employabilité — concepts and practices*. Berlin: European Employment Observatory.
- GAZIER, Bernard (s/d.). *Assurance chômage, employabilité et marchés transitionnels du travail*. Paris: Université Paris 1 (policopié).
- IRIBARNE, A. (1984). Ateliers flexibles, organisation du travail et qualification. *Revue Française de Gestion*, Jan-Fev.
- KLUYTMANS, Frits & OTT, Marlies (1999). Management of employability in the Netherlands. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 2, pp. 261-272.
- KOVACS, Ilona & CASTILLO, Juan J. (1998). *Novos modelos de produção: trabalhos e pessoas*. Oeiras: Celta.
- LINHART, Daniel (1987). *L'enjeux participatif en France*. Comunicação às 3as Jornadas Nacionais da APSIOT. Lisboa: APSIOT.
- LOPES, Helena (coord.) (2000). *As modalidades da empresa que aprende e empresa qualificante*. Lisboa: OEFP.
- MCQUAID, Ronald W. & LINDSAY, Colin (2005). The concept of employability. *Urban Studies*, 42, 2, pp. 197-219.
- RODRIGUES, M^a João (1991). *Competitividade e recursos humanos*. Lisboa: D. Quixote.
- SAINT-GERMES, Ève (2004). *L'employabilité, une nouvelle dimension de la GRH?* Consultado em Dezembro de 2006 em: www.agrh2004-esg.uqam.ca
- SCHON, Donald A. (1987). *Educating the reflective practitioner*. San Francisco: Jossey-Bass.
- SENGE, Peter (1993). *The fifth discipline*. London: Century.
- STAHL, Th. *et al.* (1993). *A organização qualificante*. Bruxelas: CCE.
- TERSSAC, Gilbert de (1994). *Organisation qualifiante et formation des compétences*. Paris: CNRS.
- THÉRRY, Michel *et al.* (2002). A european approach to lifelong learning: goals and realitie. *Training & Employment*, 49, pp. 1-4.
- VILLEVAL, M-C. (1993). *La place de l'entreprise dans les processus de production de la qualification: le cas français*. Berlin: CEDEFOP.
- WHITE, Deena (2001). *To market, to market: employability in the liberal investment state*. Montréal: Université de Montréal (texto policopiado).