

► PERSPECTIVAS

O futuro do emprego

São quatro opiniões sobre o que poderá vir a acontecer nos próximos anos ao nível do emprego e das relações laborais. Os seus autores têm experiências diversificadas. Luís Bento é formador e consultor de gestão, Carlos Antunes é jurista, Maria Márcia Trigo é coordenadora de programas para executivos numa universidade e **José Bancalero**, depois de ter sido director de recursos humanos em várias empresas, é consultor.

Recolha: António Manuel Venda



Direito menor

Vivemos numa época em que a noção de emprego perdeu quase todo o significado. Dissociámos o trabalho (enquanto valor de realização pessoal e de dignificação humana) da estabilidade associada a esse mesmo valor, esquecendo que ao longo da História era através do trabalho que se alcançava a dignificação social e o orgulho individual. As sociedades contemporâneas são sociedades do precário. Precarizámos o emprego, o ensino, os produtos e as marcas. Não conseguimos viver na continuidade. Depois, por pressão ideológica dos defensores da economia liberal, fragmentámos o trabalho em unidades cada vez mais pequenas e mais curtas temporalmente, para que se pudessem precarizar, externalizar e globalizar. A fragmentação do trabalho necessário para produzir um par de sapatos, cuja montagem final ocorre em Portugal, pode hoje percorrer a China, a Índia, o Paquistão e a Roménia. Todos completam o seu fragmento que depois é unido na assemblagem final. Não se monta apenas peças, monta-se também os fragmentos de trabalho entretanto produzidos. É esta fragmentação do trabalho (obtida pela permanente decomposição em unidades mais inferiores e menos especializadas) que leva à precariedade.

As empresas, num curto espaço de tempo, passaram de formadores de vontade social negociada a meros aplicadores de normas jurídicas emanadas de órgãos políticos. Paralelamente, o direito do trabalho tornou-se num direito menor. O poder protege a propriedade de forma diferente do que protege os direitos laborais (não se vê a polícia a acudir a uma situação de violação dos direitos laborais). Além disso, provocaram-se graves distorções no sistema de distribuição da riqueza entre o capital e o trabalho, em desfavor deste. A proletarização progressiva de grandes camadas da população portuguesa (incluindo franjas muito significativas da classe média) é uma consequência directa das assimetrias na distribuição da riqueza em favor do factor trabalho.

A crise económica e financeira na Europa e nos Estados



Luís Bento
Director-general da Neo Clip - Consultoria e Gestão

Unidos (que segundo alguns se pode transformar na maior recessão desde 1929) não augura nada de bom. As consequências no plano do emprego estão aí. Sempre que empresas e Estados enfrentam problemas financeiros, são as pessoas as primeiras a ser afectadas. Cortar nos custos é sinónimo de despedimentos. É mais fácil (os trabalhadores são o elo mais fraco) e permite quase de imediato fazer cosmética com as contas de exploração e com o balanço. Mas quando as empresas despedem pessoas estão a depreciar valor, ainda que intangível. [Texto: LB]

Uma verdadeira revolução

Quando até ao despoletar da actual crise mundial se analisava o mundo do emprego e das relações laborais em Portugal, havia quem defendesse que a nossa competitividade padecia de um mercado de trabalho com uma clara opção pelo emprego assente numa matriz de relações laborais pouco flexível (rigidez da legislação laboral, nomeadamente nos despedimentos), que combinava de forma singular pouca flexibilidade e segurança nas relações de trabalho e uma grande concentração de trabalho pouco qualificado. Isto em dissonância com os parceiros europeus mais desenvolvidos, onde a percentagem de emprego qualificado no emprego total era não só muito maior como também o seu peso no conjunto do emprego total tinha e sofria incrementos bem superiores. Eram estas as principais causas das fracas produtividade e competitividade das empresas portuguesas na economia global.

O que a crise económica e financeira veio pôr a nu, para além das suas vítimas imediatas em termos de desemprego, de activos perdidos e de empresas em crise ou insolventes, foi a falência do mundo neoliberal que dominou o pensamento económico e político das últimas três décadas e a versão do capitalismo de mercado e das relações de trabalho anglo-saxónico que vinha sendo propugnado como um modelo cada vez mais universal. A crise mundializou-se, alastrando a todos os países. Aos das economias emergentes assentes no modelo de total desregulação das relações laborais, de mão-de-obra intensiva e baixos salários (China, Índia e países do leste europeu). Aos baseados no modelo europeu de «economia social de mercado regulado» (países nórdicos e do sul da Europa). E aos do

modelo anglo-saxónico de «economia liberal de mercado» assente na ideia da soberania e auto-suficiência do mercado, na auto-regulação da concorrência, na noção da regulação pública como um estorvo, no total afastamento do Estado da economia e da diabolização dos serviços públicos, e na defesa de mercados de trabalho flexíveis e da falta de compromissos do Estado com a protecção social (Estados Unidos, Inglaterra, Irlanda). O caso irlandês é paradigmático; tendo sido considerado o país modelo da aposta em empregos qualificados, em sectores de alta tecnologia, de mercados de trabalho abertos e desregulados, etc, nem por isso deixou de ser atingido duramente com um défice de 8% do produto interno bruto (PIB) e uma taxa de desemprego de 10,4% (são valores históricos). Percebe-se que o eclodir da crise (com origem no âmbito do sistema financeiro deste último modelo) nada teve a ver com os diferentes sistemas de relações de trabalho e emprego em vigor. Daí a defesa de uma nova ordem económica e financeira mundial (um novo Bretton Woods, previsto para a cimeira de Londres em Abril próximo), com a criação de um novo sistema regulatório do sector financeiro, com a supervisão global de agentes, produtos e instituições.

Quais as consequências disto para a economia dos países e das empresas e, nomeadamente, para os mercados de emprego e das relações laborais? Se me é lícito antecipar os tempos de depois desta crise, assistiremos a um novo modelo que, embora sem questionar a economia de mercado em si mesma, sobrevalorizará o económico em detrimento do financeiro, e em consequência a «centralidade do trabalho» como factor preponderante do processo de desenvolvimento das empresas e da economia dos países. Tudo indica que o mundo do futuro trará mais emprego mas também mais trabalho nas modalidades de não-subordinação (de subcontratação, terceirização, projectos, teletrabalho, etc), processo no qual haverá uma verdadeira revolução nos campos do direito e das relações de trabalho. Como a História ensina, as grandes crises são portadoras de grandes mudanças. Haja esperança de que, desta vez, seja uma mudança para melhor. [Texto: CA]



Carlos Antunes
Jurista da Direcção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT)

> PERSPECTIVAS



Maria Márcia Trigo
Coordenadora dos MBAs em «Liderança» e «Gestão de Recursos Humanos» da Escola de Gestão & Negócios (EG&N) da Universidade Autónoma de Lisboa (UAL)

Realidade em profunda mutação

O emprego, tal como o conhecemos no século XX, é uma realidade em profunda mutação: o emprego para toda a vida acabou. Numa economia global, competitiva, interconectada, do conhecimento, intercultural e incerta é o trabalho que está em jogo. E este é cada vez mais flexível, como revelam estudos nacionais e internacionais. A maioria das empresas tende a dispor de um núcleo central ('core business') de profissionais contratados a longo prazo, seguindo-se conjuntos de profissionais com relações laborais diversas, de acordo com as necessidades periódicas e, ainda, um último conjunto, em crescimento: fornecedores de serviços, totalmente exteriores à empresa (portabilidade do trabalho).

A muito boa notícia é a de que o mercado de trabalho mundial cresce a ritmos impensáveis e em domínios, destinatários e modalidades nunca sonhados, mesmo com a crise. E há hoje uma maior consciência de que são as pessoas que fazem a diferença, criam oportunidades, criam e acrescentam valor, garantem resultados, fidelizam clientes; mas precisam de melhores e mais qualificados ambientes de trabalho, mais autonomia, mais interconexão, mais portabilidade (teletrabalho criativo), maior equilíbrio trabalho/família, maior aposta no seu desenvolvimento pessoal (e não só profissional) e maior reconhecimento e celebração. O futuro do trabalho e o trabalho do futuro constituem algo altamente promissor, com ou sem crise. [Texto: MMT]

'Resourcing'

Há uns anos, quando trabalhava como director de recursos humanos numa empresa de construção civil, um dos meus clientes internos, que estava a finalizar uma grande obra na cidade do Porto, pediu-me para lhe «arranjar» um medidor para reforçar a equipa nas medições da fase final da obra.

Fiz um levantamento detalhado do perfil desejado, defini

os canais de recrutamento e iniciei o processo de recrutamento e selecção. Mas não estava a ser fácil. O número de profissionais desta especialidade é escasso e, sendo a perspectiva contratual de apenas seis meses, a maioria deles recusava a admissão.

Numa entrevista a um candidato, apercebi-me de que existiam no mercado empresas especializadas na prestação de serviços de medição de obras, razão pela qual telefonei ao meu colega para lhe perguntar se ele estaria de acordo em admitir uma pessoa através de uma destas empresas.

A sua resposta foi eloquente. «Claro que sim, José», disse ele. «O que eu quero é que você me encontre uma solução que permita medir a obra. Se é por contrato de trabalho, 'outsourcing' ou qualquer outra forma, é problema seu.» Esta pequena «estória» serve para ilustrar uma das mais importantes mudanças que os tempos que vivemos impuseram no chamado processo de recrutamento e que passa pela substituição das áreas tradicionais de recrutamento por áreas de 'resourcing'. Não é apenas uma mudança de nome, é uma mudança de paradigma e de postura por parte dos profissionais de Recursos Humanos.

A tendência natural é a de, perante uma necessidade, partirmos imediata e acriticamente para a utilização das formas que estamos habituados a usar, isto é, recrutamento e selecção nas suas diferentes especialidades. No entanto, a competitividade e a velocidade que caracterizam as organizações actuais fazem com que uma importante parte dos recursos que são pedidos não devam ser admitidos pelos sistemas tradicionais, mas através de outras formas, mais rápidas e flexíveis.

Hoje, perante uma necessidade de um cliente interno, cabe ao profissional de Recursos Humanos encontrar a melhor solução para a satisfazer. Pode ser um recrutamento tradicional, mas também pode ser uma prestação de serviços, ou um trabalho temporário, ou 'interim management', ou ainda uma comissão de serviço.

Mais do que encontrarem um «trabalhador», o que a empresa quer dos seus profissionais de Recursos Humanos é que tenham a visão e a orientação para o negócio e o conhecimento das alternativas existentes no mercado, para ajudá-la a encontrar a solução mais rápida, mais eficaz e que melhor resolva o seu problema. [Texto: JB]



José Bancaleiro
Partner da Boyden