

---

## **TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO: NOVAS FORMAS DE TRABALHO, NOVAS COMPETÊNCIAS E INSERÇÃO SOCIAL**

PAULO RURATO  
N. LIMA SANTOS

Este estudo pretende explorar o papel das Novas Tecnologias e das consequências previsíveis da sua difusão ao nível das novas formas de trabalho, da necessidade/exigência de novas competências e suas implicações na exclusão social e na promoção da inserção social, procurando (re)defini-las e (re)situá-las no actual e futuro contexto político, social e económico. Finalmente, são propostas algumas estratégias fundadas na educação permanente que, mais do que prevenir as suas consequências, podem ser promotoras do desenvolvimento competitivo e harmonioso dos indivíduos e das empresas.

This study aims to explore the role of New Technologies and the predictable consequences of their diffusion, namely on new forms of work, on the requirement of new competencies and their implications for social exclusion and the promotion of social insertion, searching to (re)define and (re)place them in the actual and future political, social and economical contexts. Finally, we propose some concrete strategies founded on education through life span which, rather than preventing their consequences, can be promoters of competitive and healthy social development of individuals and enterprises.

### **1. INTRODUÇÃO: CONCEITOS E CONTEXTOS DE EVOLUÇÃO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO**

Reflectir sobre as Tecnologias de Informação e sobre as consequências previsíveis da sua difusão, ao nível das novas formas de trabalho e da necessidade/exigência de novas competências, implica começar por fazer algumas considerações gerais acerca do tema, no sentido de procurar (re)definir e (re)situar as Tecnologias de Informação no contexto político, social e económico actual, a par das respectivas consequências para a vida das empresas e dos indivíduos.

Child (1984) define as Tecnologias de Informação, em sentido lato, como sendo "todas as aplicações que envolvam o processamento electrónico de informação" e, em sentido restrito, como o conjunto dos novos desenvolvimentos tecnológicos na micro electrónica, nos computadores, na optoelectrónica e nos sistemas de comunicação, os quais têm, em conjunto, efeitos extensivos à globalidade do aparelho produtivo (Freeman & Soete, 1987), a que Perez (1988) acrescenta, no contexto empresarial, os sistemas flexíveis de gestão e organização da produção.

## **TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO**

De facto, no desenvolvimento tecnológico das sociedades, periodicamente ocorrem rupturas, ou revoluções, associadas à extensa aplicação de inovações radicais. Actualmente, estas últimas não aparecem isoladas, mas antes ligadas num sistema inter-relacionado e coerente: as Tecnologias de Informação desenvolvem-se em associação umas com as outras, completando-se e gerando externalidades que "favorecem a generalização de um tipo particular de equipamento e um modelo correspondente de organização, enquanto desencorajam outros tipos" (Perez, 1988).

**122** Assim, a emergência do paradigma designado por "Tecnologias de Informação", cujas características mais importantes são a intensidade de informação, a flexibilidade, a natureza sistémica e a base micro electrónica (Perez, 1988), cria um desafio paradoxal para países e empresas de fraco potencial tecnológico: por um lado, abre uma plêiade de oportunidades e a possibilidade de um salto desenvolvimental, dispensando a passagem por patamares inferiores, já que, ao provocar uma ruptura na cumulatividade do progresso técnico e dos saberes próprios do paradigma anterior, coloca países e empresas, de diferentes níveis de desenvolvimento, mais próximos entre si relativamente ao novo ponto de partida, mas, por outro lado, implica um processo particularmente intenso de produção de novos saberes e de mudança organizacional que, a não ocorrer, poderá traduzir-se por um maior afastamento entre estes países e empresas, afastamento este agravado por uma desvalorização massiva do capital investido na tentativa de modernização (Rodrigues, 1991).

Deste modo, o desenvolvimento e a difusão das Tecnologias de Informação tem tido uma influência múltipla e generalizada sobre a vida sócio-laboral, podendo-se dizer que o seu impacto abrange todo o nosso quotidiano, nomeadamente o trabalho, a saúde e o lazer. Porém, o nosso objectivo é apenas o de analisar as implicações e o impacto das Tecnologias de Informação ao nível do trabalho e das respectivas consequências sociais, organizacionais e individuais, pois a sua utilização tem permitido a realização de mudanças assinaláveis nas organizações, nomeadamente ao nível da estrutura organizacional, dos sistemas de gestão, da organização e coordenação do trabalho e da exigência de novas competências.

Sendo o trabalho um dos modos cruciais do agir humano, é, por isso mesmo, afectado de maneira decisiva pela introdução das novas tecnologias, o que implica que, quotidianamente, se tomem decisões em relação aos modos de usar esse potencial, pois é das escolhas efectuadas que se determinarão as oportunidades ou ameaças, as vantagens ou desvantagens proporcionadas pela sua adopção e implantação, sendo de salientar que poderão permitir o aumento da produtividade, a par de uma melhoria da qualidade de vida no trabalho (Lima Santos, 1995).

Então, as novas tecnologias - ou a Tecnologia de Informação (Child, 1984) - devem ser perspectivadas, numa primeira aproximação, como resultado, efeito e sinal de um processo de mudança global, que está a atravessar todos os sectores de actividade e da vida humana: hábitos, costumes, regras de pensamento, normas de acção individual, modos calculados de acção colectiva e, finalmente, o sentido e os objectivos que as pessoas elaboram e constroem para lhes ser praticável estar na vida e cumprir o número de tarefas indispensável que esta reclama, pois a natureza da evolução tecnológica e da correspondente evolução da organização do trabalho exige, sobretudo, capacidades de adaptação e a aquisição de novos conhecimentos, de novos modos de relacionamento, de novos modos de trabalhar e de novos modos de gestão (Lima Santos, 1995).

Estas linhas gerais indicam-nos as profundas alterações na natureza dos saberes e das competências, evidenciando o papel fundamental do sistema de ensino-formação, visto que não se trata apenas de uma reconversão profissional maciça, mas sobretudo de, "mais vitalmente ainda, defender a ideia de que as novas formas de organização da produção e da sociedade são tendencialmente mais complexas, exigindo conhecimentos e qualificações profissionais globalmente mais elevados" (Salavisa, 1991).

Assim, o paradigma emergente das Tecnologias de Informação implica e exige progressivamente uma sociedade do saber e da auto-aprendizagem (fundada na permanente aquisição de qualificações e competências múltiplas pelos indivíduos), institui a democratização da informação (no sentido de que tende à horizontalidade e está disponível) e provoca o colapso do tempo de recepção da informação (isto é, a sua partilha quase instantânea).

## **2. TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO: ACTUALIDADES E DESAFIOS**

O desenvolvimento das Tecnologias de Informação tem conduzido a profundas mudanças no acesso à informação e ao conhecimento, trazendo enormes implicações ao ensino, à investigação científica, ao papel do Estado, à organização da Sociedade e, até, à forma como os cidadãos ocupam os seus tempos de lazer. Estas alterações repercutem-se nos estilos de vida, nos processos de trabalho, na organização das empresas, na educação, na cultura, na saúde e no ambiente. Deste modo, as trajectórias de mudança que terão de ser postas em marcha no século XXI, dependerão significativamente das inovações tecnológicas, dos padrões organizacionais e das decisões políticas que venham (ou não) a ser viabilizadas.

Nas duas últimas décadas, vagas de mutação tecnológica, integráveis numa concepção ampla das Tecnologias de Informação, contribuíram para mudanças sem precedentes nos processos de produção, organização e

consumo. A nível da produção, o actual processo cria condições para uma alteração global das formas de trabalho humano e da sua relação com o sistema técnico. Assim, as novas tecnologias são instrumentos com forte potencial de destruição e criação de empregos, de racionalização produtiva e de inovação/renovação de competências e de actividades, sendo, por isso mesmo, portadoras de consequências políticas, económicas, sociais e individuais tão significativas quanto imprevisíveis: tal como em anteriores mutações tecnológicas, estão presentes oportunidades e ameaças. Por um lado, existem oportunidades de melhorar a organização das empresas e do Estado, de substituir empregos de baixo nível de qualificação por outros baseados na informação e no conhecimento, com níveis de qualificação e de produtividade mais elevados, de criar uma sociedade mais participativa na definição dos seus objectivos e prioridades, bem como de melhorar a qualidade de vida dos cidadãos. Por outro lado, os perigos estão presentes na possibilidade de novas desigualdades e no facto da sociedade poder vir a ser estratificada entre aqueles que participam na Sociedade da Informação e os outros que - por razões económicas, culturais ou de outra natureza - estejam afastados dos seus benefícios, pois ainda existem problemas e controvérsias no domínio das condições de trabalho, da privacidade dos indivíduos, da sua liberdade e condicionamento informativo, da segurança da informação das organizações, da protecção de menores e, até, dos direitos de propriedade intelectual (Conselho Económico e Social, 1996).

O acesso à informação e ao conhecimento deve estar assegurado sem qualquer tipo de diferenciação ou discriminação, de modo a que ninguém se venha a sentir abandonado ou isolado na actual e futura "Sociedade da Informação", ou seja, as oportunidades e os desafios que se nos colocam no campo tecnológico devem ser claros para todos os indivíduos e instituições da nossa sociedade, devendo o debate ser fomentado: de outro modo, a sociedade poderá polarizar-se em dois grupos - os que têm informação e os que não têm informação. Para que tal não aconteça, é necessário fomentar a acessibilidade a computadores e redes electrónicas em locais públicos, escolas, bibliotecas e instalações autárquicas, de forma a evitar a exclusão e a promover a inserção daqueles que não dispõem de condições de acesso à informação em casa ou no local de trabalho.

A Sociedade da Informação representa um desafio para a vida de trabalho, pois os novos requisitos de qualificação dos trabalhadores implicam novas soluções a nível organizativo, que irão permitir, por sua vez, melhorar a produtividade e a qualidade do emprego. As Tecnologias de Informação podem representar uma ameaça para o emprego dependente do trabalho manual, contudo, ao libertarem as pessoas de actividades penosas e repetitivas, criam outras oportunidades, pois vão exigir competências com mais elevado nível de qualificação, que são ainda raras no mercado de trabalho. A criação de empregos qualificados é uma consequência natural

do desenvolvimento de novos serviços, numa sociedade com base no conhecimento e na informação (Missão para a Sociedade da Informação, 1997). Deste modo, a Sociedade da Informação vai exigir uma maior amplitude de conhecimentos aos titulares de postos de trabalho, o que permitirá uma utilização mais criativa das competências adquiridas. "Essas competências podem ser desenvolvidas, ou não, pelo modelo de organização do trabalho adoptado: quanto mais qualificantes e participativas forem as actividades individuais e de grupo, maiores probabilidades existem do trabalho ser mais enriquecido e de serem mais utilizadas e melhoradas as qualificações" (Conselho Económico e Social, 1996). Se assim não for, isto é, se as actividades de trabalho não apelarem a essa participação e criatividade, as Tecnologias de Informação poderão conduzir apenas a uma vida de trabalho mais empobrecida e desqualificada, a uma neo-taylorização do trabalho: "As novas Tecnologias de Informação, como signo e factor do processo global de mudança de que fazem parte, avisam-nos, se o soubermos ver, da ambiguidade/duplicidade fundamental do processo de mudança que estamos todos a atravessar" (Lima Santos, 1995).

### **2.1. DA OBSOLESCÊNCIA DOS CONHECIMENTOS ADQUIRIDOS À EXIGÊNCIA DE NOVAS COMPETÊNCIAS**

Existem poucas dúvidas de que as novas tecnologias favorecem a eliminação de mão-de-obra, a desagregação da colectividade jurídica do trabalho, o aligeiramento da organização interna e a fluidez da gestão, esta bem expressa na possibilidade de gerir à distância o processo produtivo: de facto, com a informatização, aumentam as possibilidades de tornar abstracto todo o processo de informação/comunicação em que se analisa o exercício de poderes patronais e se anuncia a era dos "empresários anónimos" e dos "trabalhadores fungíveis" (Carvalho, 1990).

Do ponto de vista da organização do trabalho, as Tecnologias de Informação favorecem a afirmação de modelos mais flexíveis, governados por princípios como a integração de tarefas, a valorização da iniciativa individual e da autonomia, o trabalho em grupo, a polivalência e a divisão flexível de funções. Todas estas exigências apontam para a necessidade de criar um novo conjunto de saberes e competências profissionais (não necessariamente apenas técnicas) mais adequadas aos novos cenários de incerteza, instabilidade e imprevisibilidade (Pires, 1994, *in* Fiolhais, 1995).

Neste quadro de agitação inovadora, ganha expressão o conceito emergente de formação ao longo da vida. O seu significado, entre outros, traduz o carácter efémero das nossas qualificações e competências, o que impõe uma renovação constante dos nossos conhecimentos: o que está em jogo não são apenas novos modos de gestão e métodos de organização, mas sim a emergência de uma nova lógica, que faz suceder ao primado dos conhecimentos adquiridos a necessidade e a vantagem competitiva da

aprendizagem permanente (Lima Santos, 1995), pois todas as empresas estão, ou estarão, sob o efeito de rápidas mutações que afectam o conteúdo do trabalho e as competências requeridas aos trabalhadores. Os determinantes dessas mutações podem ser externos à empresa - mercados fortemente concorrenciais, produtos ou processos de fabricação novos, evolução das mentalidades e das aspirações dos indivíduos - ou internos - ligados à procura de uma melhor competitividade, geradora de mudanças na organização e nos seus modos de funcionamento (Thierry & Sauret, 1993): a capacidade das empresas para se adaptarem às mudanças, sejam tecnológicas ou de mercados, depende em grande parte do modo como são organizadas para explorar os recursos não materiais, em especial, a investigação e o desenvolvimento, a par da inovação e da formação ao longo da vida (Comissão Europeia, 1996b).

Assim, a nossa época caracteriza-se pelo aparecimento de imensas necessidades no domínio da formação permanente, pois as competências profissionais deixaram de ser estáveis para o conjunto da existência activa de um indivíduo. Outrora, eram adquiridas de uma vez para sempre, graças a uma formação inicial precisa: não variavam no decurso da vida, porque os meios de produção ou não mudavam ou evoluíam muito lentamente. Doravante, formação inicial e formação permanente serão indissociáveis.

Os desafios da mudança são uma realidade que exige respostas adequadas, construídas ao nível das pessoas (desenvolvendo conhecimentos, talentos e atitudes), ao nível da força de trabalho (desenvolvendo a criatividade e a qualidade) e ao nível das empresas (desenvolvendo respostas competitivas, capacidade de adaptação e gestão do tempo). O sistema de formação e desenvolvimento é, nesta procura da excelência, a pedra de toque, pois tem que saber adaptar-se à mudança e à sua inerente velocidade para poder dar respostas flexíveis em tempo real.

O conhecimento dos empregos e da sua evolução constitui a base indispensável para que o gestor possa efectuar melhor a condução da mudança. Para isso é preciso ter um melhor conhecimento da articulação entre três domínios: (1) o do conhecimento dos empregos e da sua evolução; (2) o da avaliação/apreciação dos indivíduos e das suas competências/possibilidades; e (3) o da exploração dos meios de acção para desenvolver essas competências/possibilidades (Mandon, 1990).

No que se refere à aprendizagem dos empregos e à sua evolução, constatou-se que falta o *savoir-faire* metodológico adaptado ao contexto actual, tanto para a recolha e tratamento das informações, como para a capitalização e exploração dos elementos existentes (Mandon, 1988).

Quanto à avaliação/apreciação das competências/possibilidades, podemos afirmar que existem três formas de acesso: (1) a dos conhecimentos

30

transmitidos pelos sistemas formais de ensino e formação; (2) a das competências adquiridas pela prática profissional; e (3) a das competências construídas pelos próprios indivíduos (auto-aprendizagem), utilizando, entre outras, as ferramentas da Sociedade de Informação (Rodrigues, 1991). Os sistemas actuais são dominados pela primeira forma de acesso, isto é, a nível dos sistemas formais de ensino e formação. Entretanto, a natureza das competências exigidas e a importância acrescida das Tecnologias de Informação, fazem pender a evolução no sentido das outras duas formas de acesso referidas – do nível da experiência ao nível da auto-aprendizagem. Assim, será preciso fazer evoluir o sistema no sentido da validação das competências informais e da orientação para a formação ao longo de toda a vida, como resposta à exigência de flexibilidade dos mercados de trabalho e de emprego. É essencial, para os anos futuros, a organização integrada dos diversos tempos de formação com a aquisição de competências no trabalho produtivo. Poderemos afirmar que, no final deste milénio, aprender, ou melhor ainda, aprender a aprender, constitui o mais importante meio para o progresso, para a constituição da riqueza e do bem-estar pessoal e social, fundando a promoção da capacidade de competir, cooperar e agir: ou seja, cada vez mais, a posição de cada um de nós na sociedade será determinada pelos conhecimentos que soube adquirir e construir.

Todas estas mudanças têm aumentado as hipóteses de cada indivíduo aceder à informação e ao saber, mas, ao mesmo tempo, estes fenómenos têm gerado uma (r)evolução nas competências requeridas e nos sistemas de trabalho, pelo que são cada vez mais necessárias, significativas e profundas transformações, no sentido da construção de um cenário que à competitividade associe mais oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional para todos nós. De acordo com Lima Santos (1995), a alteração do conceito "Trabalho" tem implícita a necessidade de repensar o Homem no trabalho, nomeadamente, nos planos das evoluções e mudanças mais significativas que temos vindo a constatar: a crescente perda de importância da mono-especialização em favor da multi-especialização (polivalência) dos recursos humanos; o aumento da diversidade das especializações profissionais e da personalização do produto intelectual; a crescente necessidade de novas formas de conhecimento que, associada à imaterialidade do conhecimento, faz aumentar a sobrecarga cognitiva e a importância do raciocínio abstracto, o que implica a necessidade de repensar funções, responsabilidades, esquemas ou modos de avaliação; as rupturas/crises no plano da cultura de empresa; em suma, o próprio valor do trabalho por confronto com o do lazer.

Neste quadro global, parece ainda de salientar que a construção da sociedade cognitiva não é levada a cabo por decreto, pois é um processo contínuo, por isso mesmo "a missão fundamental da escola é o desenvolvimento da vontade de aprender e a transmissão de valores comuns, tendo que se renunciar à impossível missão de formar

especificamente para um emprego" (Lopes, 1996), sugerindo-nos a Comissão Europeia (1995) cinco objectivos gerais para a acção: (1) elevar o nível dos conhecimentos e encorajar a aquisição de novos conhecimentos; (2) aproximar a escola da empresa, desenvolvendo a aprendizagem em todas as suas formas; (3) lutar contra a exclusão, abrindo outras oportunidades para a escolarização/formação; (4) dominar mais duas línguas comunitárias (o que poderá revelar-se decisivo na obtenção de emprego num mercado europeu sem fronteiras); (5) tratar o investimento físico (infra-estruturas) e o investimento em educação/formação em rigoroso plano de igualdade.

## 2.2 DO DESEMPREGO ÀS NOVAS FORMAS DE TRABALHO

A evolução em turbulência já referida (vários factores de mudança, ao mesmo tempo e imprevisíveis) também se manifesta ao nível do emprego, não só quantitativamente, mas também, e sobretudo, qualitativamente: desaparecem antigas ocupações e as novas funções são dificilmente preenchidas por exigirem novas qualificações/competências. As pessoas sentem cada vez mais que, no futuro, exercerão actividades e desempenharão papéis diferentes dos de hoje. Em consequência desta incerteza, muitos vivem já, ou poderão vir a viver, situações de insegurança e tensão que serão tanto mais prejudiciais ao seu bem-estar global quanto mais sentirem que não têm controlo sobre elas, por não se reconhecerem com as competências necessárias para as enfrentarem com êxito.

Neste contexto, os cidadãos esperam que os governos se antecipem às mudanças e que (re)desenhem a sociedade do futuro, contudo, o potencial do processo de integração Europeia não está a ser utilizado de forma optimizada em quatro dos domínios em que se baseia o Pacto de Confiança proposto pela respectiva Comissão, a saber: (1) no plano macroeconómico; (2) no mercado interior; (3) nos sistemas de emprego; e (4) nas políticas estruturais europeias. Ora, este pacto implica uma tomada de posição colectiva, que exige que as autoridades públicas e os parceiros sociais definam os seus respectivos compromissos numa estratégia global e coordenada, pois cada um terá as suas responsabilidades e deverá assumir compromissos concretos ao seu nível: como nos diz Santer (1996), as medidas pontuais só serão louváveis se forem eficazes e socialmente toleráveis. Assim, a luta contra o desemprego constitui uma tarefa prioritária dos Estados membros da Comunidade Europeia e, neste sentido, atribui-se um papel fundamental ao diálogo entre os parceiros sociais e as instâncias políticas, em torno de cinco grandes domínios:

1. melhoria da qualificação profissional dos trabalhadores através do investimento em formação, em particular na formação contínua e com especial ênfase na formação profissional dos jovens, como forma de perspectivar uma mais fácil integração no mercado de trabalho;

2. fomento do emprego promovendo:

- uma organização flexível do trabalho, que responda tanto aos desejos dos trabalhadores como às exigências cometidas pela concorrência;
- uma política de moderação salarial, como forma de favorecer os investimentos;
- e uma rede de iniciativas de emprego, ao nível regional e local, nomeadamente os chamados serviços de proximidade;

3. redução dos custos salariais indirectos, de modo a influenciar a decisão de recrutamento de trabalhadores, em particular os não qualificados;

4. reforço das políticas activas de emprego, em detrimento das políticas passivas;

5. reforço das medidas a favor dos grupos desfavorecidos no mercado de trabalho (jovens, em especial os que abandonam o sistema educativo com baixas qualificações, desempregados de longa duração, trabalhadores mais idosos, mulheres e deficientes), pois estas populações estão em desvantagem, porque o acesso ao saber ocupa um lugar central para obter emprego e promover o estatuto social. Para bloquear este processo de marginalização foram postos em campo uma série de medidas que dizem respeito, por um lado, à multiplicação dos estágios de formação/emprego e, por outro lado, a fórmulas de (re)inserção das pessoas em dificuldade, através da acção de diversas associações.

As possibilidades de criação de postos de trabalho dependem em larga medida das estruturas e dos serviços existentes em cada país, dos modos de vida e dos regimes fiscais em vigor. Entre as hipóteses de criação de novos empregos, temos os chamados serviços de proximidade (nomeadamente a ajuda domiciliária a pessoas idosas e deficientes, a guarda de crianças não escolarizadas, o apoio a jovens - através de suportes extra-escolares ou da oferta de ocupação de tempos livres - e a segurança de edifícios de habitação), a par de outros para o aumento da qualidade de vida e da protecção do ambiente. Neste âmbito, podem-se ainda continuar a desenvolver as experiências de escolas de segunda oportunidade e de serviço voluntário para os jovens, com o intuito de lutar contra a exclusão, promovendo o sentimento de pertença, logo de inserção social.

Por fim, é preciso repensar alguns dos subsistemas do mercado de emprego - protecção no emprego, duração do trabalho, protecção social, saúde e segurança - para os adaptar a um mundo do trabalho que será organizado de forma diversa, pois o conceito de segurança de emprego está a mudar, centrando-se cada vez mais sobre a segurança fundada na atitude perante o trabalho dentro do mercado de emprego, em vez da segurança com base na salvaguarda do posto de trabalho do indivíduo (Comissão

Europeia, 1996b). O novo equilíbrio entre a flexibilidade e a segurança inclui, por um lado, o recurso ao trabalho a tempo parcial, ao trabalho temporário, aos contratos de duração determinada e ao tele-trabalho e, por outro lado, uma maior participação na vida da empresa, a par da exigência de novas competências e uma atitude no trabalho proveitosa para a empresa e para o trabalhador.

### 2.3. DA EXCLUSÃO À INSERÇÃO SOCIAL

130

Um dos principais objectivos dos países que integram a Comunidade Europeia será o de possibilitar a igualdade de oportunidades e de acesso ao emprego: esta mobilidade significa que, no futuro, os trabalhadores mais aptos na utilização das Tecnologias de Informação encontrarão mais facilmente emprego, pois a importância relativa dos empregos tradicionais ou manuais diminuirá.

Na verdade, o actual nível de supressão do emprego não difere daquele que era normal nas mutações estruturais ocorridas no passado: o que difere é que esta mudança, a par dos novos modos de produção que provoca, requer competências com uma base mais larga e novos processos de produção para responder às exigências, sempre em mutação, do mercado. Isto suscita maior incerteza e inquietude quanto à segurança no emprego, aos conteúdos do trabalho e à adequação e duração útil das qualificações, bem como quanto ao tipo de interacções entre o modo de trabalhar e de viver (Comissão Europeia, 1996a).

Assim, são diversos os factores que intervêm na emergência e na amplitude do desemprego, resultando esta última no alongamento dos períodos de inactividade. As políticas passivas de apoio no desemprego, que se contentam em oferecer ajuda aos desempregados sem procurarem promover a aquisição de novas competências, que lhes permitam conseguir um novo ponto de partida sobre um novo mercado do emprego, estão na origem do desemprego de longa duração e da exclusão social (Comissão Europeia, 1996a): tendo as Tecnologias de Informação um papel importante no funcionamento do mercado de trabalho, nas estruturas de competências e na organização do trabalho (ao imporem uma nova forma de interacção com a tecnologia e um reforço nas competências de leitura, de escrita e de cálculo), então, o verdadeiro objectivo, no que se refere à transformação e revalorização das competências, reside na (re)adaptação da população activa às novas exigências da Sociedade da Informação.

Com efeito, as Tecnologias de Informação podem melhorar a qualidade de vida das pessoas, facilitar a sua independência no seio da colectividade e contribuir para abrir novas possibilidades de acesso, de participação e de integração sócio-económica. Assim, a exploração deste potencial implica adaptar a tecnologia às necessidades dos indivíduos, pois a Sociedade da

90

Informação encerra em si mesma uma potencial contradição - valoriza o factor humano no processo produtivo, ao transformar o conhecimento e a informação em capital, mas, simultaneamente, desqualifica os novos analfabetos das Tecnologias de Informação, podendo dar origem a um nova classe de excluídos (Missão para a Sociedade da Informação, 1997).

As competências que cada indivíduo detém, ou venha a deter, dependem da sua trajetória pessoal e social, ou seja, dependem não só do sistema formal de ensino, mas também de outros sistemas de formação e socialização, a par do quadro estrutural das organizações empregadoras onde, por força da inserção de Portugal na Comunidade Europeia e da passagem para um novo paradigma técnico-económico, se conjugam alterações e mutações de fundo nas respectivas estruturas funcionais e, mais especificamente, nos perfis de exigências psicoprofissionais (Rodrigues, 1991).

Assim, as novas competências requeridas consistem, essencialmente, na capacidade de resolução de problemas práticos, ou seja, os conhecimentos exigidos pelo domínio da actividade, pois os problemas que devem ser resolvidos dizem respeito a essa actividade e à sua eficácia (Lopes, 1996). E é a partir destes problemas particulares que a formação profissional tem que ser estruturada. De facto, as competências no trabalho não se podem separar do sentido que os trabalhadores dão à sua actividade, e a melhor (e, muito provavelmente, a única) solução para aumentar a sua empregabilidade e diminuir o risco de exclusão, é ligar a formação ao emprego ou, pelo menos, a situações de trabalho concretas: "A formação é, sem dúvida, indispensável a esta revolução de mentalidades, mas na condição de privilegiar, tanto quanto possível, a autoformação colectiva, (...) com acções que permitam pôr muito depressa em prática os conhecimentos adquiridos" (Godet, 1993).

Deste modo, as competências fundamentais, indispensáveis à inserção social e profissional, abrangem, simultaneamente, um perfeito domínio dos conhecimentos básicos e competências de carácter tecnológico e social, nomeadamente a capacidade de evoluir e de actuar num ambiente complexo e de grande densidade tecnológica, marcado pelas Tecnologias de Informação, a par da capacidade de comunicação, de contacto e de organização. Abrangem ainda, e sobretudo, a capacidade fundamental de adquirir novos conhecimentos e novas competências, de "aprender a aprender" pela vida fora, pois o percurso profissional efectuar-se-á numa lógica de progressão contínua das competências (Comissão Europeia, 1994): na Sociedade da Informação as competências que devem ser desenvolvidas são a curiosidade, a realização pessoal e a relação com o outro (Lopes, 1996).

Em síntese, parece ser necessário começar por criar sistemas generalizados e polivalentes de "créditos de formação", como capital

recebido a utilizar com flexibilidade ao longo de toda a vida activa, mas que deve ser permanentemente enriquecido com a aquisição de novos conhecimentos e a actualização de competências, sob pena de se constituir um défice pessoal e profissional dificilmente ultrapassável no quadro "de uma nova lógica, fundamentada no primado da qualidade sobre a quantidade, da inovação sobre a racionalização, do valor de raridade dos recursos humanos sobre os recursos técnicos e materiais e, finalmente, da aprendizagem permanente sobre os conhecimentos adquiridos" (Lima Santos, 1995).

### 132 3. O CASO PORTUGUÊS: AMEAÇAS E OPORTUNIDADES

De tudo o que já se referiu, conclui-se que o paradigma das Tecnologias de Informação é portador de profundas alterações no padrão industrial dos vários países e na estrutura de qualificações e do emprego. No caso Português, pode salientar-se que a plena instalação do novo paradigma exige uma enorme expansão do sector específico das Tecnologias de Informação, pois o nosso país não dispõe, a nível de indústria transformadora, de um segmento significativo de produção de Tecnologias de Informação, mas apenas de uma ou outra indústria dispersa. Assim, em termos de emprego, a informatização maciça da indústria e dos serviços não reverterá para a expansão de indústrias nacionais, beneficiando essencialmente os principais países fornecedores de equipamentos, contudo, a enorme exposição do país à concorrência internacional obriga a uma decidida e intencional assimilação do novo paradigma, quer seja ao nível da defesa e qualidade do emprego, quer seja na exigência de uma melhoria acentuada do padrão de especialização do país. Daqui resultam duas grandes ordens de incerteza sobre o que será, a médio e a longo prazo, a procura de recursos humanos em Portugal, condicionada, por um lado, pela evolução da especialização sectorial, que poderá ser do tipo mais intersectorial ou intra sectorial e mais ou menos terciarizada e, por outro lado, pela difusão, mais ou menos alargada, de novos perfis profissionais, associados ao novo paradigma técnico-económico (Salavisa, 1991).

De acordo com D'Iribarne (1989) e Lasfargue (1987, *in* Rodrigues, 1991), o tipo de competências requeridas passam a integrar componentes que incluem:

- um crescente domínio prático de tecnologias sofisticadas e em constante mutação;
- uma maior multivalência (domínio de várias tarefas de uma função/profissão) ou polivalência (domínio de mais de uma função/profissão), a par de uma maior adaptabilidade às alterações organizacionais;
- um conhecimento de linguagens comuns que facilitem o diálogo, a par da capacidade de análise e de aprendizagem;

- 90
- uma capacidade de funcionar com autonomia e responsabilidade, numa organização colectiva com base em equipas de trabalho;
  - uma preparação específica para gerir recursos humanos, qualquer que seja a função atribuída, o que deve ser acompanhado por uma mudança de atitude, isto é, em vez da relação autoritária tradicional ou burocrática, a capacidade de compatibilizar rigor operacional e gestão pela cultura (Lopes & Reto, 1990).

Estas modificações deverão ser encetadas não só a respeito das competências, mas também ao nível da "disponibilidade" e, sobretudo, da "abertura", no sentido de compreender e aceitar a mobilidade, interna ou externa, como um factor essencial a ter em consideração para o progresso e o desenvolvimento, com vantagens, quer do ponto de vista individual, quer do ponto de vista do tecido empresarial.

### 3.1. CONSTRANGIMENTOS E AMEAÇAS

No plano dos constrangimentos e ameaças, é de salientar que Portugal evidencia, ainda hoje, um acentuado atraso estrutural relativamente aos padrões europeus, de que se destacam as seguintes situações:

- uma insuficiente qualificação de recursos humanos, no que respeita à escolarização e à formação da população com idades compreendidas entre os 25 e 65 anos;
- uma relevância significativa na estrutura produtiva de alguns sectores e actividades orientados para mercados saturados, em que se faz sentir a concorrência de países com salários mais baixos;
- a permanência de problemas de acessibilidade e de comunicação, que dificultam uma melhor articulação produtiva no país, bem como a sua melhor inserção na economia internacional e a melhor qualidade de vida das populações;
- a manutenção de fortes assimetrias regionais, que terão de continuar a ser reduzidas em articulação com o aumento global da competitividade do país (Mateus, Brito & Martins, 1995).

### 3.2. POTENCIALIDADES E OPORTUNIDADES

Já no plano das potencialidades e oportunidades, é de salientar que Portugal, quer pela sua localização, quer pela sua presença externa, poderá atrair novas actividades e valorizar o seu papel europeu, conjugando os seguintes factores:

- a sua posição central no arco periférico, que pode descongestionar o centro da Europa e dar-lhe acesso mais facilitado à bacia do Atlântico;
- a sua presença privilegiada em Macau, que permitirá, ainda e até ao final do século, estruturar uma rede de relações externas que facilitem, promovam e consolidem o acesso à zona mais dinâmica da economia mundial;
- e a presença de comunidades portuguesas em vários continentes.

A acrescentar a estes factores, segundo Mateus *et al.* (1995), Portugal possui um elevado potencial de recursos humanos, susceptíveis de qualificação crescente, contando ainda com algumas instituições de formação de qualidade, sendo então, a este nível, de salientar:

- um bom potencial de mão-de-obra jovem, com possibilidades de rápida qualificação;
- uma rede já significativa de instituições de ensino superior, que podem assegurar a formação de quadros e técnicos superiores de qualidade;
- e um conjunto de programas para construção de infra-estruturas e de protecção do meio ambiente, que podem apoiar a gestão da reconversão e da ocupação activa de mão-de-obra disponibilizada por sectores menos produtivos.

Assim, Portugal pode vir a transformar as potencialidades dos seus recursos humanos na criação de empregos, dependendo, para tal, do dinamismo empresarial e da capacidade de atrair investimentos externos, para o que dispõe de recursos e condições particulares favoráveis, nomeadamente:

- um tecido de médias empresas exportadoras e um conjunto de pólos regionais dinâmicos, sobretudo nas regiões Norte e Centro;
- um conjunto de condições para se transformar numa atraente localização europeia para indústrias avançadas e para serviços culturais, de saúde e de lazer;
- e um nível de qualidade ambiental, com características climáticas e condições específicas, em várias zonas do continente e regiões autónomas, para o exercício de actividades turísticas.

#### **4. CONCLUSÃO: ALGUMAS PROPOSTAS DE INVESTIGAÇÃO-ACÇÃO**

A aprendizagem assume nos dias de hoje um carácter eminentemente transitório: ter instrução escolar apenas significa a possibilidade de aceder à porta de entrada do mundo do trabalho, pois se não se der seguimento a essa instrução pela via da experiência e aprendizagem permanente, rapidamente seremos ultrapassados. Este é um dos problemas sobre o qual temos procurado reflectir no presente trabalho, no sentido de construir alguns referentes para o desenvolvimento de competências capazes de levar as pessoas a conseguirem ultrapassar barreiras e a evoluírem no mesmo sentido e ao mesmo ritmo da sociedade. Assim, para além de conseguir acompanhar e perceber todas as modificações e evoluções científicas e tecnológicas com que somos confrontados, torna-se absolutamente necessário conseguir desenvolver aptidões susceptíveis de antever essas mudanças, de modo a ser possível preparar as pessoas para viverem a mudança e em mudança, pelo que a sua análise prospectiva se constitui como factor axial, enquanto analisador e operador susceptível de investigar e agir nesse problema sócio-profissional.

Ora, as novas Tecnologias de Informação e a competitividade possibilitam e exigem novas formas de aprendizagem, no sentido de uma (re)adaptação permanente às modificações ambientais, a par do desenvolvimento de políticas eficazes e efectivas na (re)capitalização do potencial humano, pelo que se poderá dizer que, face aos novos desafios e ao valor de raridade das pessoas, há ainda um longo trabalho sócio-profissional a desenvolver, nomeadamente a nível: (1) do diagnóstico dos factores e condicionalismos da competitividade; (2) da definição de novas formas de intervenção e gestão; e (3) da constituição e concretização de estratégias conducentes ao desenvolvimento permanente de competências e de Recursos Humanos.

Então, é também essencial interrogarmo-nos sobre a natureza das competências necessárias ao exercício de uma actividade, qualquer que ela seja. Do nosso ponto de vista, os novos Gestores de Recursos Humanos serão, acima de tudo, catalisadores de processos de aprendizagem individual e colectiva, tendo como prioridade o apoio ao empresário/dirigente na gestão de pessoas e competências. Assim, deverão apoiar-se num conjunto diversificado e interdisciplinar de saberes e práticas, pois trata-se de um desafio educativo e formativo a que será necessário responder, tendo como referentes as necessidades reais das instituições/empresas e dos indivíduos/trabalhadores, para contribuir para a promoção de desempenhos eficazes, a par da vitalidade e da competitividade dos Recursos Humanos, componente cada vez mais estratégica, mas também cada vez mais vulnerável do tecido produtivo. De acordo com Lima Santos (1995), a história da "função pessoal" nas Empresas só pode ser lida tendo em conta o meio ambiente social, económico e tecnológico, a par dos problemas individuais e colectivos a que visava e visa responder: deste modo, a visão do Homem como "mão", proposta pelo *taylorismo*, fundadora da gestão de mão-de-obra e preocupada com a eficiência (fazer as coisas de modo certo, cumprir deveres, poupar recursos, baixar custos, resolver problemas e aumentar a produtividade), é imperiosamente substituída pela visão do homem como "mão, coração e cabeça", proposta por Crozier e Friedberg (1977), fundadora da gestão de pessoas e competências e alicerce da eficácia (fazer as coisas certas, compreender objectivos, determinar necessidades, otimizar o uso de recursos e produzir as alternativas promotoras da competitividade).

Até agora, o desenvolvimento de competências tem vivido de acções de formação geridas por empresas da especialidade e especialistas, cuja concretização tem sido essencialmente no sentido de uma especialização compartimentada, promotora de um acréscimo de qualificação, mas não promovendo nos seus destinatários uma visão ampla e integrada, tida como fundamental para compreender os cenários de evolução das empresas e, assim, poder agir sobre o seu futuro: portanto, impõe-se que ao modelo tradicional de formação, se suceda a "Empresa" como lugar privilegiado de

formação-acção, sendo então necessário fazer uma análise das exigências dos empregos/actividades e da sua evolução, a par de uma análise das competências dos indivíduos que os ocupam e da sua evolução. Deste modo, será possível colocar em evidência um certo número de disfuncionamentos e inadequações que darão lugar a planos integrados de acção, no sentido de ultrapassar e resolver esses pontos fracos do desempenho individual e da actividade da Empresa.

136

Em jeito de conclusão, gostaríamos de referir que se pode constatar, face à aparente inevitabilidade da generalização e da utilização das Tecnologias de Informação no trabalho e na sociedade, que os indivíduos, mesmo os que ainda não têm contacto directo com as novas tecnologias, ao integrarem o sentido positivo que a estas é socialmente atribuído, estão a revelar a sua capacidade de adaptação às novas condições culturais, sociais e técnicas, isto é, a atitude positiva manifestada parece constituir-se como um primeiro passo no sentido da familiarização com as Tecnologias de Informação e, portanto, de disponibilidade para a mudança (Caetano & Vala, 1994), evitando a exclusão social e profissional: de facto, "no mundo do trabalho, não podemos esquecer que o Indivíduo, desafiado para a inovação e criatividade exigidas pela competitividade, tende a ser cada vez mais autor e actor da sua carreira, sendo capaz de forjar e pilotar o seu projecto de vida profissional" (Lima Santos, 1995).

## BIBLIOGRAFIA

- CAETANO, A. & VALA, J.. Atitudes Face Às Novas Tecnologias De Informação. In Jorge Vala, Maria Benedicta Monteiro, Luisa Lima & António Caetano, *Psicologia Social das Organizações*. Oeiras: Celta Editora, 1994.;
- CARVALHO, O.. "Empresa e Direito do Trabalho" In Temas de Direito do Trabalho, Comunicações apresentadas nas IV Jornadas Luso-Hispano-Brasileiras de Direito do Trabalho. Coimbra: Coimbra Editora, 1990.;
- CHILD, J.. *Organization: A Guide to Problems and Practice*. Londres: Harper and Row, 1984.;
- COMISSÃO EUROPEIA. *Livro Branco - Crescimento, Competitividade, Emprego: Os Desafios e as Pistas Para Entrar no Séc. XXI*. Luxemburgo: SPOCE, 1994.;
- COMISSÃO EUROPEIA. *Livro Branco - Enseigner et Apprendre - Vers la Société Cognitive*. Luxemburgo: SPOCE, 1995.;
- COMISSÃO EUROPEIA. *Livro Verde - Vivre et Travailler dans la Société de l'Information: Priorité à la Dimension Humaine*. Supplément 3/96. Luxemburgo: SPOCE, 1996a.;
- COMISSÃO EUROPEIA. *Rapport de la Commission - L'Emploi en Europe*. Luxemburgo: SPOCE, 1996b.;
- CONSELHO ECONÓMICO E SOCIAL. *Acordo de Concertação Estratégica*. Lisboa, 1996.;
- CROZIER, M. & FRIEDBERG, E.. *L'Acteur et le Système*. Paris: Éditions du Seuil, 1977.;
- D'IRIBARNE, A.. *La Competitivité - Défi Social, Enjeu Éducatif*. Paris: Press du CNRS, 1989.;
- FIOLHAIS, R. M. B. *Sobre as Implicações Jurídico-Laborais do Teletrabalho Subordinado em Portugal*. Tese de Mestrado no ISCTE. Lisboa: Edição do Autor, 1995.;
- FREEMAN, C. & SOETE, L.. *Technical Change and Full Employment*. Oxford: Basil Blackwell Ltd, 1987.;
- GODET., M.. *Manual de Prospectiva Estratégica*. Lisboa: Publicações D. Quixote, 1993.;
- X LIMA SANTOS, NELSON. *Gestão de Recursos Humanos: novas tecnologias e competitividade*. Porto: Revista Fundição, nº 200, 1995.;
- LOPES, A. & RETO, L.. *Identidade da Empresa e Gestão Pela Cultura*. Lisboa: Sílabo, 1990.;
- LOPES, HELENA. *Formação e/ou Emprego para os Adultos de Baixo Nível de Escolarização?* Lisboa: Dinâmia - Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica - ISCTE, 1996.;
- MANDON, N.. *Séminaire Spécialisé sur la Bureautique*. Organisé par EUROTECNET à 10-12 Février 1988. Berlin: CEE, EUROTECNET, DG Vème, 1988.;
- MANDON, N.. *La Gestion Prévisionnelle Des Compétences: la Méthode ETED*. Paris: Cereq, 1990.;
- MATEUS, A., BRITO, J. M. B. & MARTINS, V.. *Portugal XXI - Cenários de Desenvolvimento*. Lisboa: Bertrand Editora, 1995.;
- MISSÃO PARA A SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO. *Livro Verde para a Sociedade da Informação Em Portugal*. Edição electrónica disponível em <http://www.missao-si.mct.pt>, 1997.;
- PEREZ, C.. *New Technologies and Development*. In C. Freeman, & B.-A. Lundvall (Eds.), *Small Countries Facing the Technological Revolution*. Londres: Pinter Publishers, 1988.;
- RODRIGUES, M. J.. *Competitividade e Recursos Humanos: Dilemas de Portugal na Construção Europeia*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, Lda., 1991.;
- SALAVISA, ISABEL. *A Emergência De Um Novo Paradigma Técnico-Económico e os Pequenos Países - O Caso de Portugal*. Lisboa: Dinâmia - Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica - ISCTE, 1991.;

**SANTER, J.** *Action Pour L'Emploi en Europe - Un Pacte de Confiance*. Discurso de Jacques Santer no Parlamento Europeu, 1996.;

**THIERRY, D. & SAURET, C.** *La Gestion Prévisionnelle Et Préventive Des Emplois Et des Compétences*. Paris: L'Harmattan, 1993.;