

Produtividade nas



A bar chart with 11 vertical bars of increasing height from left to right, set against a dark blue background with a grid of small circles. The bars are light blue with a gradient. To the right of the bars, the words 'Indústrias', 'Têxteis', 'Vestuário', and 'Calçado' are written in large, stylized letters, each corresponding to a bar.

Indústrias

Têxteis

Vestuário

Calçado

Edição e Propriedade:

FESETE

Avenida da Boavista, 583

4100 - 127 Porto

Tel: 22 600 23 77 Fax: 22 600 21 64

<http://www.fesete.pt>

E-mail: fesete@netcabo.pt

Apoios: PRIME, União Europeia

Título: Produtividade nas Indústrias Têxteis, Vestuário e Calçado

Coordenação do Estudo: Joana Afonso

Equipa Técnica:

Manuel Freitas

Abel Pinto

Francisca Pinto

Helena Policarpo

Bruno Freitas

Design: Lurdes Fonseca

Composição gráfica e impressão:

AT - Loja Gráfica, Lda.

Apartado 1436 - 4100 Porto

Local de Edição: Porto

Data de Edição: Dezembro 2005

Tiragem: 2.000 exemplares

Edição:

Projecto co-financiado:



FESETE



UNIÃO EUROPEIA
Fundos Estruturais

prime

Programa de Incentivos à
Modernização da Economia

Agradecimentos

A elaboração do presente Estudo sobre a Produtividade nas Indústrias Têxteis, Vestuário e Calçado não teria sido possível sem a colaboração e empenhamento de várias pessoas, organizações e instituições a quem encarecidamente a Direcção Nacional da FESETE, responsável do Projecto, quer transmitir o seu reconhecimento e gratidão.

Ao IAPMEI que através do Programa Prime financiou em parte o desenvolvimento do presente Estudo, sem o qual não tínhamos condições para a sua realização.

À equipa técnica da FESETE que desenvolveu todo o trabalho teórico-empírico e que conseguiu superar todos os obstáculos que foram surgindo na recolha de dados no terreno.

Às associações patronais e outras organizações sectoriais que nos apoiaram na recolha da informação.

Às administrações das empresas que forneceram dados para os estudos de caso.

Porto, Dezembro de 2005.

A Direcção Nacional da FESETE

Índice

Índice	7
Introdução	9
1. Produtividade	10
a. Considerações iniciais	10
b. Cálculo da produtividade	12
c. Factores determinantes da produtividade	18
2. Produtividade em Portugal	22
a. Considerações iniciais	22
b. Análise dos principais indicadores económicos	25
c. Educação e Inovação	30
3. Produtividade nas I.T.V.C.	37
a. Evolução geral	37
b. Indústria Têxtil	45
c. Indústria do vestuário	51
d. Indústria do Calçado	55
e. Principais determinantes da produtividade presentes nos sectores	59
4. Trabalho empírico	62
a. Objectivos e metodologia	62
b. Estudos de caso	63
c. Análise dos resultados	77
5. Conclusões	79
a. Principais conclusões	79
b. Produtividade e Negociação Colectiva	84
Anexos	87
Bibliografia	107

Introdução

O estudo “Produtividade nas Indústrias Têxtil, Vestuário e Calçado” foi elaborado para a FESETE no âmbito do Programa “Medidas Associativas”.

A FESETE, enquanto representante dos trabalhadores nos processos de negociação colectiva, tem procurado instrumentos que permitam fundamentar do ponto de vista económico e social as propostas apresentadas. Nesse sentido, e uma vez que a questão da produtividade é reconhecidamente fulcral em todo este processo, era objectivo da FESETE elaborar um estudo mais aprofundado sobre a produtividade nos sectores e, mais concretamente, sobre os indicadores económicos que de forma mais consistente captem a evolução do nível de produtividade dos sectores abrangidos.

O objectivo principal deste estudo é, assim, analisar a Produtividade nas Indústrias Têxtil, Vestuário e Calçado, procurando identificar os principais factores que a influenciam, bem como as formas de cálculo que de forma mais rigorosa traduzam a evolução verificada nos diferentes sectores, procurando deste modo dotar os dirigentes sindicais de um instrumento de apoio à sua actividade.

A prossecução de tal objectivo teria impreterivelmente que iniciar-se com uma definição do próprio conceito de produtividade. Assim, no primeiro capítulo introduz-se o conceito em causa, a importância deste nos processos de crescimento e desenvolvimento e as suas principais determinantes. Neste capítulo, identificam-se os indicadores mais utilizados para medir a produtividade, bem como as vantagens e inconvenientes associados a cada um deles.

O segundo e terceiro capítulos são dedicados à análise da evolução recente da produtividade, quer a um nível agregado quer sectorial, tendo em consideração o posicionamento de Portugal nesta matéria face a outras economias, nomeadamente europeias. No que concerne aos sectores em concreto, procurou-se aferir quais os factores com maior impacto sobre os níveis de produtividade e que indicadores se poderão obter que melhor traduzam a situação.

Partindo do conjunto de factores identificados como determinantes para a produtividade dos sectores, foi desenvolvido o trabalho empírico, com base no estudo de casos. A selecção das empresas disponíveis para colaborar no estudo não foi um processo fácil, mas concretamente no que concerne aos sectores do Vestuário e do Calçado, foram muito importantes os contributos da associação empresarial – ANIVEC/ APIV, no caso do Vestuário e do centro tecnológico – CTC, no caso do Calçado.

O trabalho empírico desenvolvido, complementando a pesquisa inicial, permitiu retirar um conjunto de conclusões que se apresentam no final do estudo e que esperamos poder contribuir para uma clarificação das questões associadas à produtividade.

1. Produtividade

a. Considerações iniciais

Produtividade corresponde ao volume de produção obtido por unidade de factor(es) de produção utilizado(s), para um dado período de tempo.

Deste modo, quando se refere a produtividade total de uma empresa, está-se a falar da relação entre o volume de *output* obtido e os recursos totais consumidos para gerar esse *output*. E, neste sentido, o cálculo da produtividade deve permitir a identificação do contributo dos diferentes factores para a produção obtida e, ser assim uma referência importante na análise da repartição do rendimento.

Contudo, apesar do conceito em si não parecer gerar grandes controvérsias, a medição da produtividade apresenta grandes dificuldades. Existe um conjunto alargado de variáveis que influenciam os níveis de produtividade, e que muitas vezes estão correlacionadas. Acresce a este facto, a dificuldade em obter informação estatística em “tempo real” e comparável, principalmente a nível internacional, isto apesar de evoluções positivas nos últimos anos.

Do ponto de vista teórico, a análise da produtividade está intimamente ligada ao estudo dos processos de crescimento e desenvolvimento económico. Neste âmbito, importa destacar o trabalho desenvolvido por Robert Solow, que desenvolveu um modelo de crescimento económico exógeno, ou seja, em que o crescimento de longo prazo não é explicado por nenhum dos parâmetros do modelo, mas por um factor residual que traduz o progresso técnico.

Partindo de uma função de produção de tipo Cobb-Douglas, assumindo a existência de dois factores de produção - trabalho e capital, em que as produtividades marginais destes factores são positivas e decrescentes – Solow considerou a existência de um terceiro factor, o progresso técnico, que mede a eficiência na utilização conjunta dos factores físicos e que explica aumentos das taxas de crescimento do produto, que não são explicáveis através dos outros dois factores. O progresso técnico está assim associado a um conjunto de elementos intangíveis e que contribuem para o crescimento, como a tecnologia, a organização, a qualificação dos recursos humanos, etc.

O progresso técnico, e mais concretamente, as novas tecnologias de comunicação e informação, levantam um conjunto de questões importantes ao nível do cálculo da produtividade. Parece inequívoco que a introdução de novas tecnologias conduz a aumentos de produtividade, no entanto, não existem ainda estudos e trabalhos empíricos que comprovem de forma incontestável esta hipótese. Esta ideia ficou traduzida na frase de R. Solow de 1956: “Vemos computadores por toda a parte, mas não o seu efeito nas estatísticas de produtividade”, que traduz o designado paradoxo de Solow.

O facto do contributo das novas tecnologias não se reflectir de forma explícita nos indicadores de produtividade não significa, contudo, que não tenham impacto, pois o seu efeito sobre a forma de trabalhar e comunicar a todos os níveis da sociedade introduziu alterações significativas no enquadramento e no próprio modo de funcionamento da actividade empresarial, justificando desse modo o contínuo aumento de investimento nestas áreas.

Muitas vezes, as consequências dos investimentos em novas tecnologias não têm uma tradução directa nos resultados das empresas, quer porque não são imediatos em termos temporais, quer porque resultam em benefícios que não são directamente capturáveis nas estatísticas. E a obtenção desses resultados está dependente da capacidade das empresas em proceder a mudanças organizacionais e em preparar os seus recursos humanos por forma a se adaptarem à utilização das novas tecnologias.

Para Paul Strassmann (1999), não são as tecnologias de informação em si mas a capacidade de gerir essas tecnologias que faz a diferença e distingue as empresas. O autor enunciou um conjunto de factores que na sua opinião contribuem para que a adopção das tecnologias não tenha os resultados esperados e que designou de “os dez assassinos da produtividade”. Entre eles, estão a tomada de decisões de investimento sem uma rigorosa avaliação económica, antecipando ganhos de produtividade que podem não se concretizar; a falta de recursos humanos capazes de lidar com as novas tecnologias ou desfasamento temporal na formação e adaptação dos trabalhadores; a incapacidade de introduzir alterações ao nível dos processos de produção e da própria estrutura organizacional da empresa; deficiente serviço de pós-venda dos fornecedores de tecnologias; frustração dos gestores relativamente aos resultados de curto prazo da introdução das novas tecnologias.

A introdução de novas tecnologias, sejam tecnologias de informação ou comunicação, sejam tecnologias produtivas, implica alterações importantes que afectam a organização da empresa a vários níveis, e por esse motivo devem ser pensadas e analisadas com grande rigor por parte dos decisores da empresa, que devem estar preparados para gerir a mudança que este tipo de processos acarreta.

A mudança é algo de inevitável no mundo actual, e não se limita ao contexto económico. As profundas transformações sociais, associadas ao fenómeno da globalização tornam imprescindível uma constante adaptação das empresas às novas situações, a todos os níveis da sua actuação, para assim conseguirem manter altos níveis de produtividade e serem competitivas nas actuais condições dos mercados.

Numa empresa, a alteração da estrutura e dos processos de trabalho pode provocar reacções positivas e negativas. O crescimento e modernização da organização, a que se associa a perspectiva de melhoria das compensações e de evolução na carreira dos seus colaboradores, são aspectos positivos que devem ser enfatizados no sentido de minorar os receios e inseguranças que naturalmente surgem em processos desta natureza.

Adriano Freire (2000) identifica dois tipos de reacções negativas à inovação, de carácter “racional” e “emocional”. As primeiras incluem a não percepção de necessidade de mudança, associada à ideia feita de que “em equipa que ganha, não se mexe”; a incompreensão da estratégia seguida e dos objectivos a atingir; o descrédito na obtenção de bons resultados e o receio de piorar a situação da empresa, em vez de melhorar. Ao nível emocional, o autor menciona o receio de ser criticado e de assumir riscos, que possam pôr em causa a posição na empresa.

Atingindo determinadas proporções, este tipo de questões pode “minar” projectos e estratégias de inovação numa empresa, e por isso é necessário minimizar os seus efeitos. Para tal, todos os colaboradores da empresa, desde a sua gestão de topo aos níveis mais baixos da hierarquia devem estar conscientes da necessidade de inovar e da importância da colaboração de cada um nesse processo. Os objectivos e estratégias a seguir devem ser claros para todos, deve ser incentivada a assumpção de riscos e promovida a estabilidade no emprego, procurando assim envolver todos os níveis da organização num projecto comum.

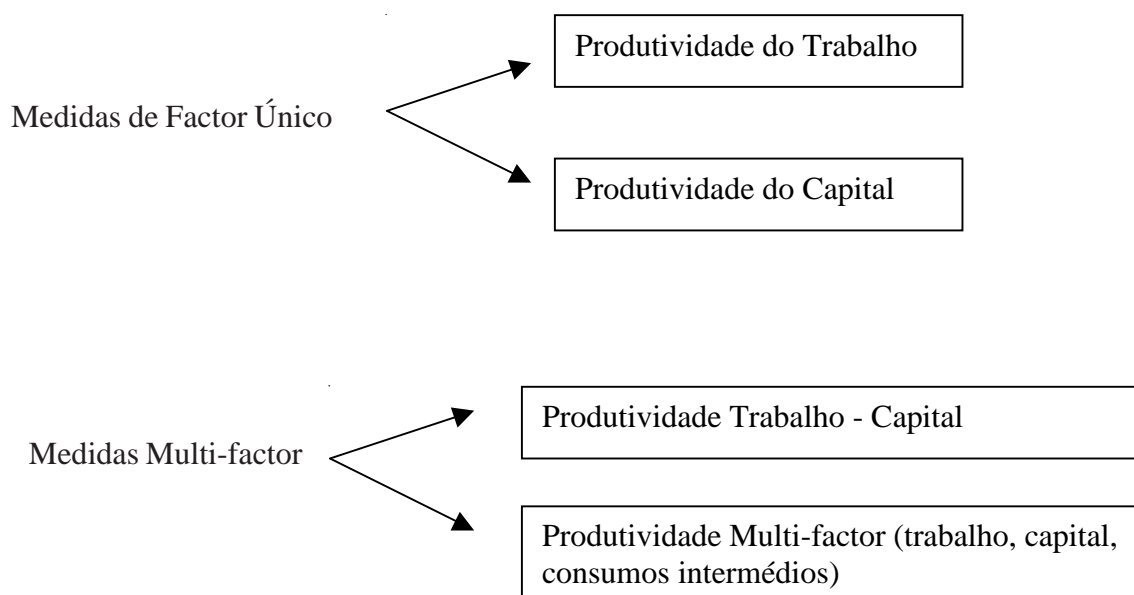
Neste contexto, o nível de habilitações e de qualificações, quer de gestores, quer dos trabalhadores torna-se relevante, pois para além de influenciar o desempenho das suas funções, tem também consequências na forma como as pessoas lidam com processos de mudança. Um gestor ou um trabalhador com habilitações e/ou qualificações mais elevadas tem à partida um conjunto de instrumentos que lhe garante maior confiança nas suas capacidades e lhe permite encarar de forma mais positiva as transformações e os riscos associados.

b. Cálculo da Produtividade

$$\text{Produtividade} = \text{Volume de } output / \text{Volume de } input(s) \text{ utilizado(s)}$$

O cálculo da produtividade implica a tomada de várias decisões, quer ao nível da medição do *output* (numerador), quer dos *inputs* (denominador). Estas decisões têm consequências, pelo que o conhecimento das mesmas é essencial para uma análise rigorosa dos resultados obtidos.

Uma primeira decisão refere-se à consideração no denominador de um único factor de produção, ou do conjunto de factores utilizados no processo de produção, nomeadamente factores primários (trabalho e capital) e factores intermédios (energia, matérias, serviços). Assim, podem-se distinguir:



A avaliação das alterações em termos de eficiência da produção deverá ter em conta um conjunto alargado de factores, pelo que numa primeira análise será preferível a utilização de um indicador multifactorial. No entanto, na prática, as medidas multifactoriais são muito complexas, sendo uma das razões para esta complexidade a forma como a tecnologia é incorporada nos indicadores. E, a opção por uma medida multifactorial é muitas vezes condicionada pela existência ou não de informação suficiente sobre um conjunto de variáveis, questão ainda mais premente quando se procura fazer comparações internacionais.

Por outro lado, a opção por uma das medidas está dependente do objectivo do cálculo da produtividade, que entre outros pode estar associado à avaliação das condições de vida (o rendimento *per capita* varia directamente com a produtividade do trabalho). Esta situação, associada às maiores dificuldades de construção e interpretação das medidas multifactoriais, leva a que o indicador mais utilizado seja a Produtividade do Trabalho.

O output

Como referido no início deste capítulo, a produtividade corresponde ao volume de produção obtido por unidade de factor(es) de produção utilizado(s), para um dado período de tempo. O cálculo da produtividade implica, portanto, o cálculo do volume de produção. Esta é uma operação que em termos físicos só é possível se estivermos a considerar um sector/subsector específico, em que os produtos sejam homogéneos.

A medição da produtividade de forma global, agregando os vários sectores da economia, e permitindo comparações inter-sectoriais e internacionais, obriga a que o *output* seja medido em unidades comparáveis, sendo para tal valorizado em unidades monetárias.

A valorização do *output* coloca desde logo duas questões:

- Numa perspectiva temporal, é necessário optar por uma valorização a preços correntes ou a preços constantes, sendo que esta última permite eliminar o efeito da inflação, isolando o efeito quantidade. É, no entanto, importante referir que a escolha do índice de preços a utilizar para deflacionar a produção é uma matéria sensível, devendo ser usado um deflator diferente para *output* e *inputs*. Por outro lado, na escolha do índice é necessário ter em atenção o tratamento a dar a diferenças qualitativas nos produtos, decorrentes da introdução, quer de novos produtos, quer de novas variedades dos produtos existentes.
- Na realização de comparações internacionais, é necessário ter em consideração que a valorização do *output* – Produto Interno Bruto quando falamos da economia global – deve ser uniformizada para ser comparável, e para tal normalmente utiliza-se a Paridade dos Poderes de Compra.

Na medição da produtividade, seja em termos sectoriais, seja em termos agregados, a escolha das fontes estatísticas é uma questão importante. A principal fonte estatística são as Contas Nacionais, nomeadamente o seu lado da produção, contudo, a correspondência entre *output* e *inputs* a este nível pode gerar alguma incerteza, uma vez que as fontes primárias de informação para a produção podem não ser as mesmas que as fontes primárias para o emprego, o investimento ou os factores intermédios.

Outro aspecto a considerar é a unidade estatística de base. Existe frequentemente a necessidade de fraccionar as empresas em unidades produtivas mais homogéneas, nomeadamente ao nível do produto e da estrutura de custos, formando grupos industriais de actividades similares. A análise baseada em estabelecimentos e tipo de actividade é assim mais apropriada neste contexto.

Importa ainda referir que, sendo a valorização do *output* efectuada a partir de informação das empresas, e prevalecendo critérios de ordem fiscal na construção da contabilidade das mesmas, é de esperar que a valorização do *output* seja frequentemente subavaliada, com reflexos sobre os níveis de produtividade. Acresce a esta situação, a existência de uma economia paralela, dificilmente capturada pelas estatísticas oficiais e cujo impacto sobre a produtividade é difícil de aferir de forma rigorosa.

No estudo “Portugal 2010”, coordenado pelo Ministério da Economia e executado pela consultora internacional McKinsey, a questão da informalidade foi identificada como uma das principais causas para a existência do diferencial de produtividade do país face à média da União Europeia, estando consideradas neste âmbito situações de evasão ao pagamento de impostos e contribuições sociais, bem como evasão a normas de mercado, sejam normas de qualidade, segurança, ambiente, etc.

As consequências destas práticas sobre a economia não são menosprezáveis. Para além da significativa diminuição de receitas do Estado, introduz-se uma distorção no custo relativo dos factores que origina um insuficiente investimento em capital e a ocupação de parte da força de trabalho em actividades pouco eficientes do ponto de vista produtivo. Por outro lado, a existência de uma concorrência desleal afasta as melhores práticas internas e externas e contribui para um clima menos favorável à cooperação entre empresas, fundamental para garantir a dimensão necessária à inovação e disseminação de boas práticas.

O cálculo da produtividade implica ainda uma tomada de decisão ao nível da medição do *output*, podendo-se optar pela utilização de uma medida de rendimento bruto ou de valor acrescentado. Nesta segunda opção, deduz-se ao rendimento bruto o valor dos consumos intermédios.

A utilização de uma ou outra está dependente do tipo de indicador da produtividade que se pretende calcular – multifactorial ou de factor único, sendo que é normalmente mais fácil obter informação sobre o valor acrescentado.

Segundo OCDE (2001), o indicador de produtividade multifactorial baseado no rendimento bruto é uma representação válida da inovação tecnológica, enquanto que a medida assente no valor acrescentado, mais do que a inovação tecnológica em si, reflecte a capacidade do sector em transformar inovação tecnológica em rendimento e em contributo para a procura final. O crescimento de uma medida multifactorial com base no valor acrescentado, pode resultar não apenas da inovação tecnológica mas também do recurso ao *outsourcing*. Estas são considerações partindo de uma função de produção com um elemento representativo da inovação tecnológica, que afecta os factores de produção proporcionalmente, isto é, o seu crescimento permite aumentar o máximo de *output* que é possível obter com um dado nível de *inputs*.

No caso de medidas de factor único, e mais concretamente da produtividade do trabalho, a utilização do valor acrescentado é preferível em situações em que há um recurso frequente ao *outsourcing*. Esta estratégia implica a substituição de trabalho por consumos intermédios, o que leva a que no cálculo da produtividade do trabalho, haja uma diminuição tanto do factor trabalho como do valor acrescentado, sendo assim amenizado o efeito da estratégia seguida. O indicador que utiliza o rendimento bruto varia com o *outsourcing*, aumentando à medida que trabalho vai sendo substituído por consumos intermédios.

O(s) input(s)

A. Trabalho

O factor trabalho é tradicionalmente aferido pelo “número de trabalhadores”. Este é um indicador facilmente obtido, na medida em que está disponível nas Contas Nacionais. No entanto, levanta alguns problemas, que se vão intensificando à medida que o mercado evolui para novas formas de trabalho. Assim:

- ☞ Não permite avaliar diferenças que existam no tempo de trabalho de cada trabalhador, e que podem derivar de alterações do horário de trabalho semanal (por exemplo das 40h para as 35h), do recurso ao trabalho a tempo parcial ou ao teletrabalho, das horas extraordinárias ou do nível de absentismo;
- ☞ Dupla contagem de trabalhadores com múltiplos empregos;
- ☞ Não reflecte os diferentes tipos de situação face ao emprego, nomeadamente a prevalência de situações de trabalho precário, que se traduzem em níveis de segurança e estabilidade também diferentes, com consequências sobre motivação e empenho;
- ☞ Dificuldades na medição do trabalho doméstico;
- ☞ Não reflecte diferenças do ponto de vista qualitativo – uma hora de trabalho de uma pessoa não constitui a mesma quantidade de factor trabalho que outra, dependendo de qualificações, educação, saúde e experiência profissional, assim como do tipo de trabalho.

Em alternativa, poderá usar-se o “número de horas trabalhadas” ou “número de trabalhadores equivalentes a tempo inteiro”, indicadores que conseguem aproximar-se mais do pretendido. Este último está também disponível nas Contas Nacionais e permite evitar o enviesamento provocado pela existência de trabalho a tempo parcial.

O indicador apontado como mais correcto é o “número de horas trabalhadas”. Esta é, contudo, informação mais difícil de obter. A Direcção Geral de Estudos, Estatística e Planeamento do Ministério do Trabalho e Solidariedade disponibiliza informação relativa ao “número de horas efectivamente trabalhadas”, “número de horas extraordinárias” e “número de horas não trabalhadas”, mas com algum desfasamento temporal. Esta informação é trabalhada com base nos quadros de pessoal e balanços sociais entregues anualmente pelas empresas.

Os balanços sociais são mais completos no que respeita à informação fornecida, mas até ao ano de 2004 eram obrigatórios apenas para as empresas de dimensão superior a 100 trabalhadores, passando a partir de 2005 (informação a entregar em 2006) a ser também compulsivo para empresas com mais de 10 trabalhadores (art. 460º D.L. n.º 35/2004, de 29 de Julho).

De qualquer forma, a utilização destes indicadores alternativos ao número de trabalhadores não solucionam algumas das questões levantadas anteriormente. Assim, o impacto das diversas situações face ao emprego, nomeadamente das questões relacionadas com a precariedade dos vínculos contratuais, bem como as diferenças qualitativas existentes entre uma hora de trabalho de pessoas diferentes em sectores de actividade também diferentes, são aspectos a ter em consideração.

De realçar ainda, tal como ao nível do *output*, a importância das fontes estatísticas. A informação sobre o emprego é obtida por inquéritos realizados à força de trabalho ou às empresas (empregadores). Deve-se ter em conta que os resultados obtidos por cada um destes métodos pode ser diferente, por exemplo, no inquérito às empresas, não são contabilizadas normalmente as horas extraordinárias não pagas.

B. Capital

A valorização do capital, e nomeadamente do seu contributo para os níveis de produtividade, assenta num conjunto alargado de pressupostos, que nem sempre são muito realistas (Nordhaus). Daí advém também alguma da complexidade inerente à construção de medidas da produtividade multifactoriais ou com base no factor capital.

A utilização do stock de capital, e consequentemente da capacidade produtiva de uma empresa, não é constante no tempo. Pode variar por diversas razões, nomeadamente, por variações na procura do produto, quer sejam sazonais ou ocasionais; rupturas no aprovisionamento de matérias-primas ou subsidiárias, paragens de máquinas, derivadas de avarias ou substituição de equipamentos.

Esta irregularidade na utilização da capacidade produtiva não é, no entanto, capturada pelas medidas do capital habitualmente utilizadas, o que contribui para explicar porque o comportamento da produtividade acompanha os ciclos económicos. As variações no *output* são imediatas mas o mesmo não acontece ao nível dos correspondentes ajustamentos dos *inputs*, tanto capital como trabalho.

C. Factores Intermédios

Os factores intermédios correspondem aos recursos necessários à produção, que são incorporados no produto ao longo do processo produtivo. Incluem-se as matérias, os serviços (por exemplo, fornecimento de energia) e os impostos indirectos relacionados com a aquisição destes recursos.

A utilização de indicadores da produtividade multifactoriais pressupõe a existência de informação sobre os fluxos de factores intermédios adquiridos por empresa ou sector. Mesmo a um nível agregado, é necessário ter dados sobre os factores intermédios importados.

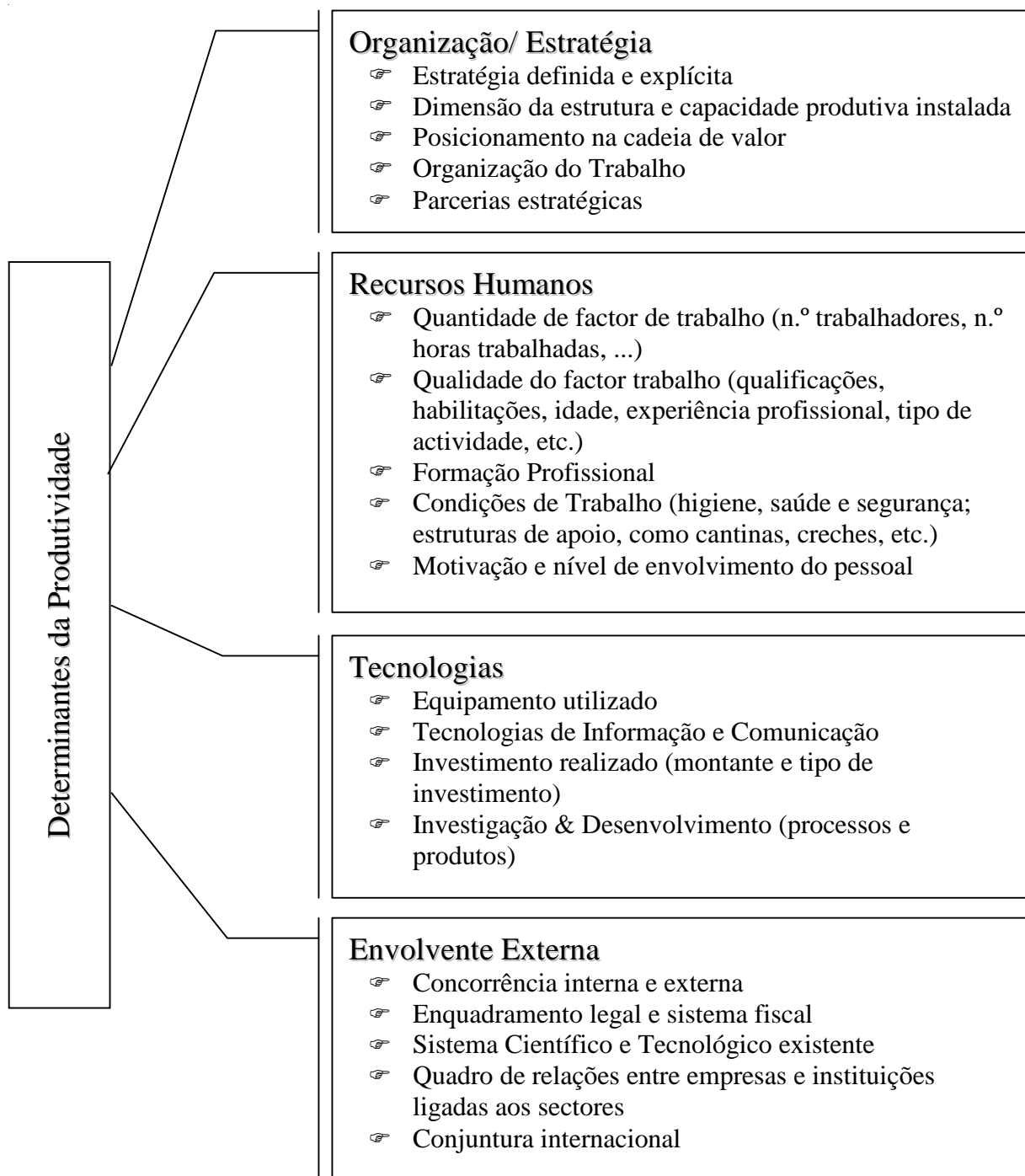
Para atingir tal objectivo é necessária a utilização de tabelas *inputs-outputs*. Estas tabelas, embora complexas na sua construção, constituem um elemento precioso na correcta e consistente valorização, quer dos factores de produção, quer da própria produção. E, quando integrados no sistema de contas nacionais, são também um instrumento para a medição do valor acrescentado e da produtividade.

Na prática, nem todos os países utilizam tabelas *inputs-output*, e entre os que o fazem, existe muitas vezes um grande desfasamento temporal entre o ano de observação e o ano de publicação das tabelas, havendo também questões relacionadas com a consistência com outras fontes estatísticas a ter em consideração, especialmente quando as tabelas apenas parcialmente estão integradas nas contas nacionais.

No que concerne à valorização dos factores intermédios, esta deve ser efectuada utilizando o preço no comprador, ou seja, incluindo impostos líquidos sobre os produtos, margens de comercialização e custo do transporte. Esta valorização é preferível pois no cálculo da produtividade o que interessa é o preço que influencia a decisão do produtor que está a adquirir os factores intermédios.

c. Factores determinantes da Produtividade

A utilização de recursos ao longo do processo produtivo e a consequente obtenção de um determinado volume de produção, bem como as respectivas valorizações, são condicionadas por um conjunto alargado de factores, que deste modo determinam também os níveis de produtividade alcançados pelas empresas/sectores/economia. Partindo das ideias desenvolvidas anteriormente, podem enumerar-se alguns desses factores, que se apresentam agrupados em quatro grande áreas: recursos humanos, tecnologias, organização/estratégia e envolvente externa.



No que respeita à envolvente externa, importa salientar a influência da conjuntura sobre os níveis de produtividade. Em fases de maior depressão, os valores da produtividade tendem a baixar. Esta é uma situação que resulta nomeadamente do decréscimo da procura, com a conseqüente retracção do número/volume de encomendas e maior dificuldade de escoamento de produtos. Neste contexto, o volume de *output* tende a ser afectado, sem que haja de imediato uma alteração da quantidade de *inputs* utilizados. A adequação ao nível dos factores de produção, nomeadamente trabalho e capital, dependerá da expectativa existente relativamente à duração dessa fase mais depressiva e da flexibilidade e mobilidade dos respectivos mercados.

Deste modo, o período que a economia portuguesa atravessa actualmente e o enquadramento económico internacional contribuem decisivamente para evoluções menos positivas nos últimos anos dos indicadores de produtividade, relativamente a períodos anteriores.

Nas Indústrias Têxtil, Vestuário e Calçado, para além de uma situação conjuntural negativa, assiste-se também a um processo de transformações profundas ao nível do comércio internacional, à medida que as várias fases de liberalização dos mercados, negociadas em sede da Organização Mundial do Comércio, foram sendo ultrapassadas. As consequências sobre as estruturas produtivas dos vários países produtores e exportadores destes produtos vão ganhando maior visibilidade.

A autonomização dos contributos de cada factor para o crescimento da produtividade é uma tarefa complicada, mas a desagregação do indicador base – Produtividade do Trabalho, efectuada de diferentes formas, pode dar algumas pistas sobre alguns destes factores.

J. Eduardo Carvalho (2004) apresenta uma desagregação que distingue duas componentes da produtividade do trabalho: produtividade física (Pf) e monetária (Pm).

$$\text{Produtividade do Trabalho} = \frac{\text{VAB}}{\text{T}} = \frac{\text{VAB}}{\text{Q}} \times \frac{\text{Q}}{\text{T}} = \text{Pm} \times \text{Pf}$$

VAB – Valor Acrescentado Bruto; T – N.º Trabalhadores; Q - Volume de Produção

A produtividade física pode ainda ser decomposta em vários factores: a taxa de utilização da capacidade produtiva (Q/K), a produtividade potencial do capital (K/C) e o investimento de exploração por posto de trabalho (C/T). Por sua vez, a produtividade monetária decompõe-se em produtividade do capital (VAB/C), nível de intensidade tecnológica (C/S) e custo médio do trabalho por unidade produzida (S/Q).

$$\text{Pf} = \frac{\text{Q}}{\text{T}} = \frac{\text{Q}}{\text{K}} \times \frac{\text{K}}{\text{C}} \times \frac{\text{C}}{\text{T}} \quad \text{Pm} = \frac{\text{VAB}}{\text{Q}} = \frac{\text{VAB}}{\text{C}} \times \frac{\text{C}}{\text{S}} \times \frac{\text{S}}{\text{Q}}$$

K – Capacidade Produtiva Instalada; C – Capital Investido; S – Massa Salarial

Partindo desta decomposição pode verificar-se que a produtividade do trabalho está dependente em larga medida de factores alheios aos trabalhadores, o que torna muito redutor o discurso de que a necessidade premente de aumentar a taxa de crescimento da produtividade se fará (quase) exclusivamente à custa da contenção da massa salarial.

Sendo necessária prudência na evolução das remunerações do trabalho, não é possível negligenciar os efeitos menos positivos que tal decisão acarreta ao nível da motivação, empenho, predisposição para a formação e para a adaptação a novas formas de organização do trabalho, especialmente se essa contenção salarial se traduzir na perda de poder de compra por parte dos trabalhadores.

Por outro lado, esta é uma desagregação que evidencia a importância das decisões relacionadas com estratégia, organização e tecnologias, áreas identificadas como chave para a obtenção de melhores resultados ao nível da produtividade da empresa.

O mesmo autor menciona uma outra forma de analisar a questão da produtividade do trabalho, que tem a ver com os tempos de trabalho, ou seja, numa perspectiva de avaliação da produtividade em termos de horas trabalhadas. Existem vários factores para que o tempo utilizado para a fabricação de um produto ou a realização de uma dada operação não corresponda ao tempo “ideal”, em que a concepção, desenvolvimento e execução de cada tarefa/operação são “perfeitos”. No número de horas efectivamente trabalhadas incluem-se tempos improdutivos, que podem resultar de:

- ☞ Deficiências na concepção e especificação do produto/serviço;
- ☞ Deficiências ao nível organizacional (deficiente planificação do trabalho, incorrecção na definição das operações, equipamento obsoleto ou inadequado, formação do pessoal insuficiente, deficiente organização do espaço, ...);
- ☞ Acidentes de trabalho;
- ☞ Desleixo e negligência por parte dos trabalhadores;
- ☞ Situações imprevistas (cortes de energia, calamidades naturais, ...).

Não sendo possível atingir o “tempo ideal”, o objectivo será minimizar estes tempos improdutivos. Tal como na desagregação anterior, uma das conclusões principais que se pode retirar é que os trabalhadores não são os únicos responsáveis pelos níveis de produtividade do trabalho. As questões relacionadas com a organização, o planeamento, a formação não podem deixar de ser acauteladas e para tal a qualidade da gestão das organizações é essencial.

Esta conclusão não invalida a necessidade de responsabilização também dos trabalhadores neste processo. É fundamental um esforço conjunto dos vários actores económicos para que cada empresa melhore os seus níveis de produtividade e competitividade, e assim melhorem também os níveis de produtividade dos diferentes sectores de actividade e da economia como um todo.

2. Produtividade em Portugal (1995 – 2004)

a. Considerações iniciais

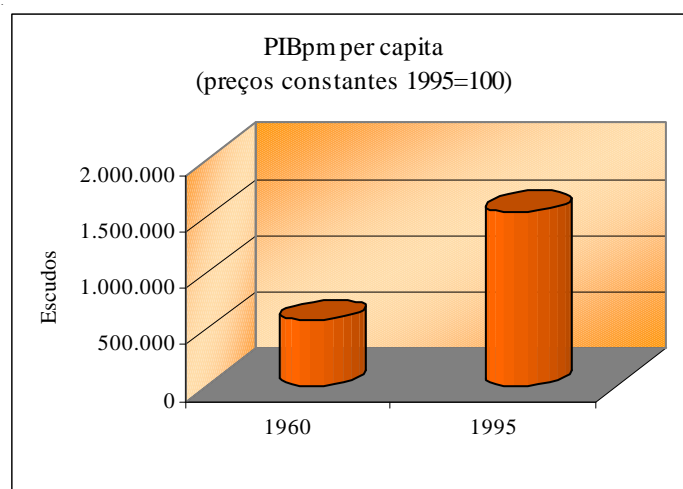
A evolução da produtividade em Portugal é um tema que muito tem sido debatido nos tempos mais recentes. Neste capítulo procura-se apresentar os dados que nos parecem mais relevantes para a análise desta questão, partindo de um quadro mais macro-económico, para de seguida centrar o estudo nos sectores Têxtil, Vestuário e Calçado.

Um aspecto a destacar desde logo é a necessidade de distinguir dois níveis de análise. Por um lado, pode-se falar do crescimento da produtividade ao longo do tempo, e por outro, da evolução comparativamente com outros países, nomeadamente europeus, num contexto de posicionamento internacional.

No artigo de Manuel Pinho (2002), o autor analisa a evolução de variáveis chave da economia portuguesa no período 1960 – 2000, atribuindo particular relevância à questão da produtividade, que identifica como sendo o “calcanhar de Aquiles da economia portuguesa”. Neste período, o país passa por transformações profundas a todos os níveis, verificando-se um crescimento económico inquestionável, muito influenciado pelo processo de abertura ao exterior, quer em termos políticos quer económicos, consubstanciado na adesão inicialmente à EFTA e mais tarde à Comunidade Económica Europeia.

O Produto Interno Bruto por habitante, a preços constantes de 1995, era em 1960 de 575.906 PTE, enquanto em 1995 atingia o valor de 1.538.784 PTE, o que representa um acréscimo em termos reais de 167,2%.

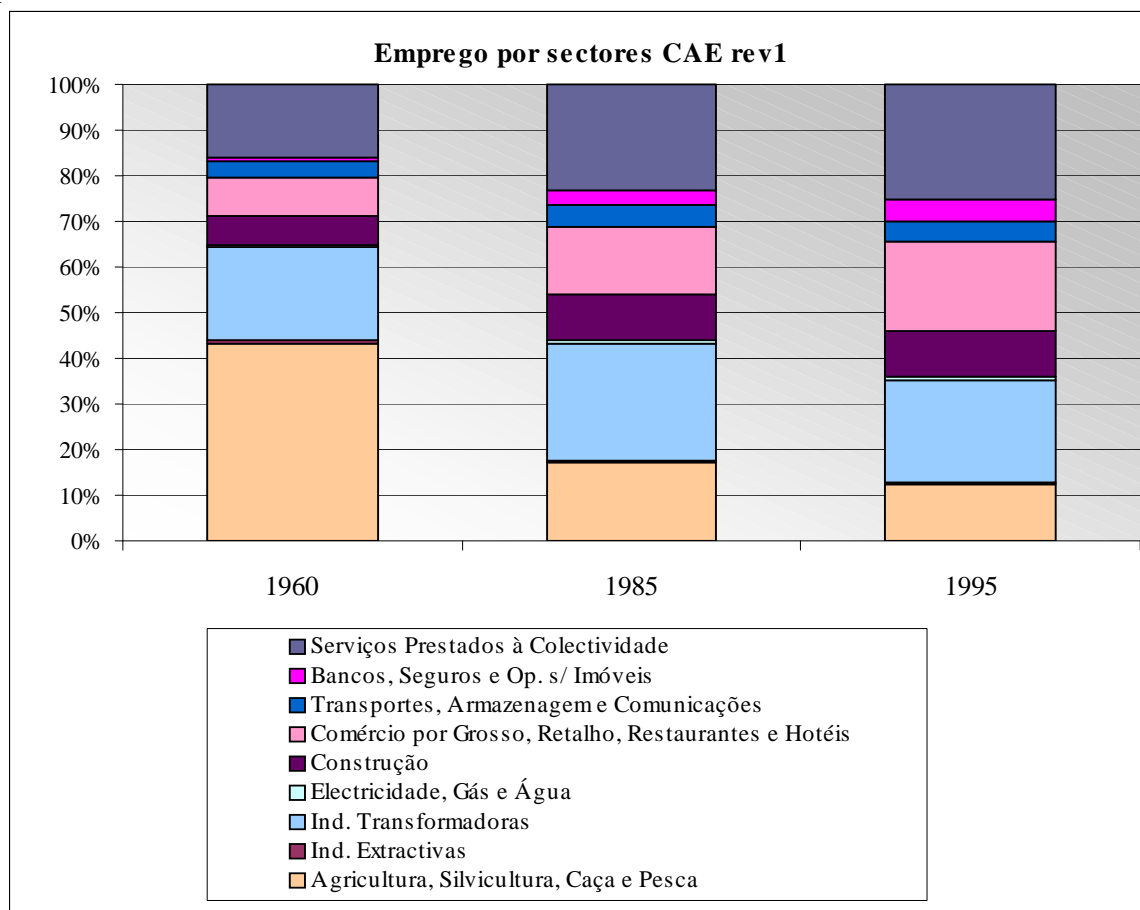
Gráfico 1



Fonte: Banco Portugal, Séries Longas da Economia Portuguesa

Paralelamente verificou-se uma importante mudança na estrutura sectorial da economia, assumindo o sector terciário uma importância crescente, em detrimento principalmente do primário.

Gráfico 2

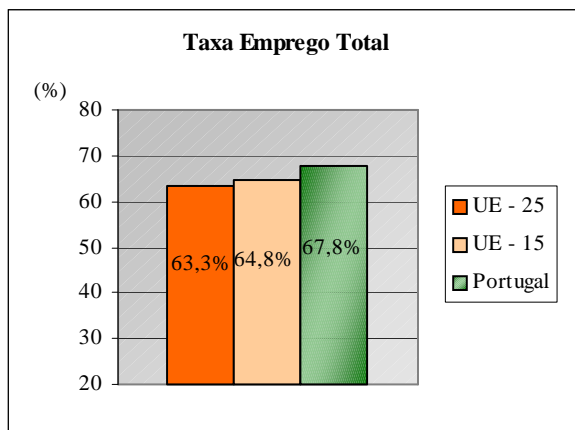


Fonte: Banco Portugal, Séries Longas da Economia Portuguesa

A evolução do PIB per capita está directamente dependente de factores demográficos, da taxa de utilização do factor trabalho e da produtividade do trabalho. O forte crescimento verificado na economia portuguesa, e que permitiu uma aproximação significativa aos valores médios europeus, foi conseguido essencialmente pela intensificação da utilização do factor trabalho, que se traduziu num aumento da taxa de emprego e da participação feminina no mercado de trabalho.

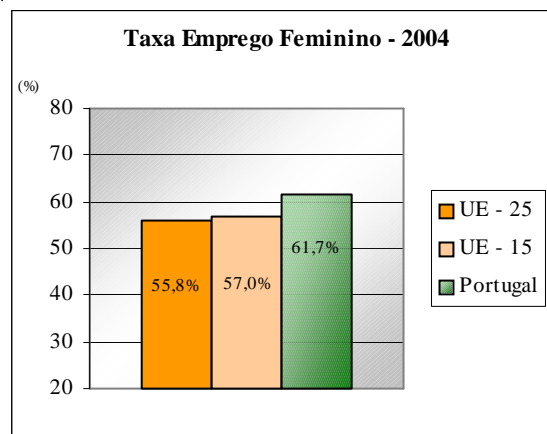
Portugal possui dos mais altos indicadores a estes níveis da União Europeia, enquanto apresenta desde finais da década de 90 valores mais baixos ao nível da taxa de desemprego, chegando a situar-se nos 4,0% em 2001 (Eurostat).

Gráfico 3



Fonte: Eurostat

Gráfico 4



Em ambos os indicadores apresentados, os valores para Portugal são superiores à média europeia, considerando os 25 países. Segundo dados do Eurostat, em 2004, Portugal apresenta registos menos elevados no que se refere à taxa de emprego total, relativamente a Dinamarca (75,7%), Holanda (73,1%), Suécia (72,1%) e Reino Unido (71,6%), enquanto que ao nível da taxa de emprego feminino tal situação se verifica face aos mesmos países – Dinamarca (71,6%), Suécia (70,5%), Holanda (65,8%), Reino Unido (65,6%) – e Finlândia (65,6%).

De salientar que os dois indicadores não têm em consideração o número de horas trabalhadas, e portanto, as diferenças existentes entre os países no que respeita ao recurso a trabalho a tempo parcial, principalmente ao nível da participação feminina. Será expectável que nomeadamente nos países nórdicos, haja um maior número de trabalhadores a tempo parcial por opção.

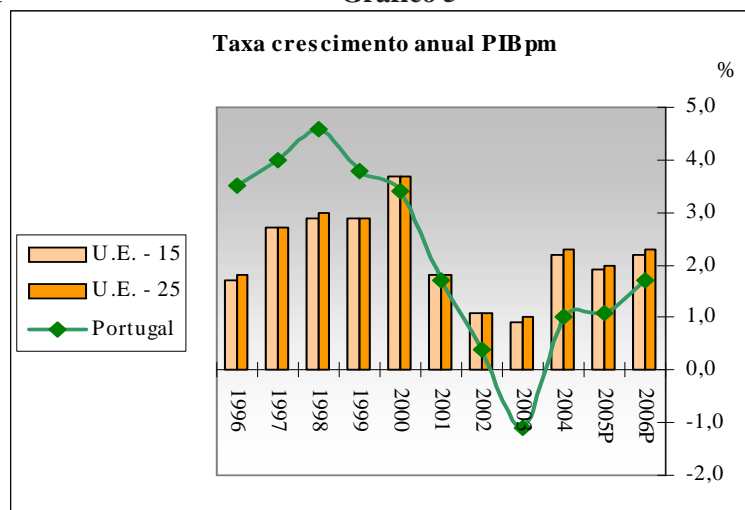
Atingiu-se no fim do século XX um quadro próximo do pleno emprego, assistindo-se paralelamente a um processo de envelhecimento da população, semelhante ao verificado noutros países europeus, e que resulta de um aumento da esperança de vida associado a taxas de natalidade mais baixas. Esta situação leva muitos economistas a considerar que o modelo de crescimento económico seguido no nosso país está esgotado, sendo urgente uma alteração das prioridades em termos de crescimento.

Neste contexto, o aumento da produtividade irá constituir o verdadeiro desafio da economia portuguesa nos próximos anos e irá exigir um esforço conjugado dos vários agentes económicos. Tendo em consideração a actual conjuntura negativa, e a preocupação com objectivos mais relacionados com o cumprimento dos critérios do Pacto de Estabilidade e Crescimento, nomeadamente no que se refere ao défice público, não será uma tarefa fácil.

b. Análise dos principais indicadores económicos

A análise da última década da economia portuguesa permite identificar duas fases distintas – a segunda metade da década de 90 e os primeiros anos do século XXI.

Gráfico 5

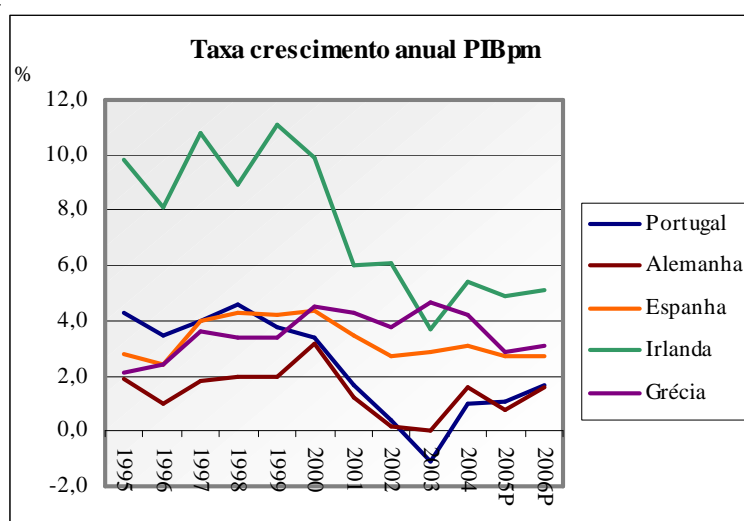


P – previsão

Fonte: Eurostat

Na primeira fase referida, Portugal conseguiu manter taxas de crescimento anuais claramente superiores à média da União Europeia, verificando-se nesse período uma contínua aproximação aos valores médios europeus. No entanto, a partir do ano de 2000, as taxas de crescimento do Produto Interno Bruto entram numa fase descendente, acompanhando inicialmente a fase menos positiva da economia mundial, mas entrando a partir de 2002 num processo depressivo mais forte que na maioria das outras economias europeias. Em Portugal, o ano de 2003 foi mesmo um ano negro com um decréscimo do PIBpm na ordem dos 1,1 pontos percentuais.

Gráfico 6



P – previsão

Fonte: Eurostat

Comparando com algumas das economias europeias, verifica-se que a Irlanda, apesar de uma quebra significativa no ritmo de crescimento a partir de 2001, mantém taxas de crescimento acima da média europeia. Portugal atingiu taxas acima dos restantes países incluídos no gráfico até 1999, mas no período seguinte, Espanha e Grécia têm melhores performances, sendo o comportamento da economia portuguesa mais próximo da alemã.

Os desempenhos da Alemanha e França e a crise económica e social que estão a atravessar são um indicativo importante, na medida em que estes mercados constituem dois dos principais destinos dos produtos portugueses.

A evolução mais recente da economia portuguesa reflectiu-se também num retrocesso nestes últimos anos no que se refere ao processo de convergência face à União Europeia, sendo mesmo suplantado por alguns dos mais jovens membros da União ao nível do PIB per capita, medido em PPC (Paridade Poder Compra).

De destacar, comparativamente a Portugal, as situações da Grécia, Eslovénia e Chipre, como se pode verificar no quadro seguinte. A informação relativa aos restantes países pode ser consultada no anexo I.

Quadro 1 - Produto Interno Bruto per capita - PPC (U.E.25 = 100)

	1995	1999	2002	2004
U E - 25	100,0	100	100	100
Portugal	72,6	76,8	76,0	72,6 (p)
Áustria	128,2	126,3	121,1	120,1 (p)
Dinamarca	123,9	126,7	120,4 (p)	120,7 (p)
Espanha	86,8	91,4	97,7	101,3 (p)
Grécia	71,6	71,4	76,8	81,6 (p)
Irlanda	98,4	121,5	131,4	133,0 (p)
Luxemburgo	177,4	207,1	210,6	215,4 (p)
República Checa	69,5 (e)	65,4	67,0	70,5 (p)
Polónia	40,4 (e)	45,4	45,2	46,9 (p)
Eslovénia	67,9 (e)	73,6	74,6	77,7 (p)
Chipre	85,4 (e)	84,6	82,7	80,6 (p)
Lituânia	33,9 (e)	37,5	42,0	47,5 (p)
Letónia	29,6 (e)	34,1	38,6	43,3 (p)

n.d. - não disponível

e - valor estimado

p - previsão

Fonte: Eurostat

A contracção dos mercados alemão e francês, associado à inflexibilidade da política cambial, determinada a nível europeu e que tem privilegiado a manutenção de um *Euro* forte, contribuíram decisivamente para os menores resultados em termos de comércio internacional nestes últimos anos.

No que concerne à estrutura produtiva nacional é de referenciar a manutenção de um significativo contributo dos sectores ditos tradicionais, nomeadamente daqueles que constituem objecto deste estudo – Têxtil, Vestuário e Calçado. Em 2003, estes sectores representavam 17,9% do Valor Acrescentado Bruto da Indústria Transformadora, 32,1% do Emprego e 21,6% das Exportações Nacionais.

Tal como sucede noutros sectores da economia, uma das características fundamentais do sector industrial é a reduzida dimensão das empresas, facto que acarreta aspectos tanto negativos como positivos.

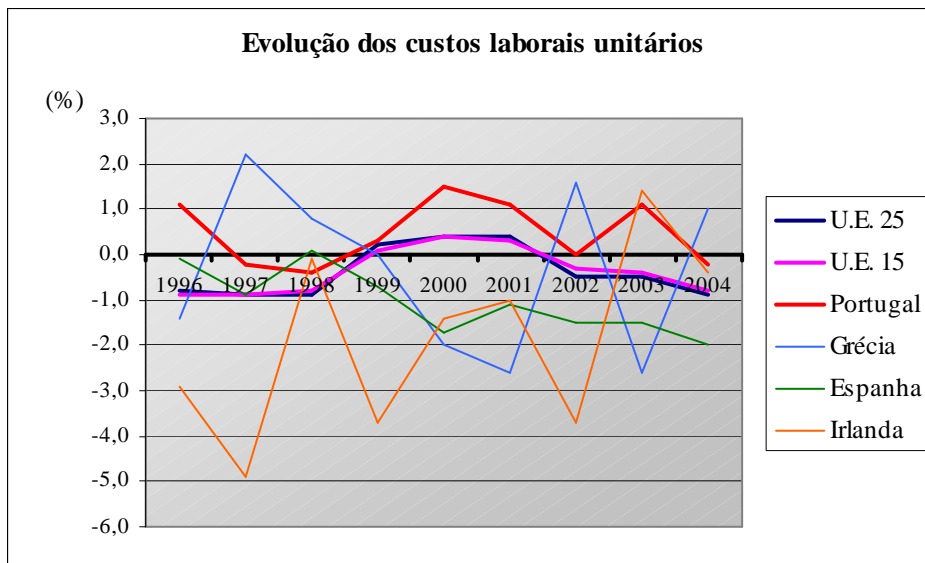
A maior flexibilidade e capacidade de resposta rápida que uma estrutura mais pequena permite, deve ser aproveitada nas actuais condições de mercado. No entanto, a organização deve ser adaptada a estas circunstâncias, nomeadamente no que se refere ao nível de formalização e hierarquização da estrutura e aos mecanismos de comunicação e envolvimento dos colaboradores.

A menor dimensão constitui, no entanto, um obstáculo a outros níveis, como o aprovisionamento, a entrada em novos mercados e o desenvolvimento de processos de inovação. Estes são factores essenciais para concorrer em mercados cada vez mais competitivos e globais.

A transposição de tais obstáculos depende muito de uma mudança de atitude por parte dos gestores das empresas, que necessitarão cada vez mais de cooperar, seja com outras empresas dos respectivos sectores, nacionais ou estrangeiras, seja com instituições, públicas ou privadas, sendo de realçar o papel que as associações industriais e regionais devem e podem ter neste processo.

Na análise mais geral do comportamento da economia portuguesa no período 1995 – 2004, importa também analisar a evolução dos custos laborais unitários. No gráfico seguinte pode verificar-se que o indicador que relaciona a taxa de crescimento dos custos laborais unitários e a taxa de crescimento da produtividade global, apresenta uma evolução um pouco errática ao longo do período, ou seja, existem anos durante os quais o aumento dos custos laborais unitários é superior aos aumentos da produtividade, mas existe também a situação contrária.

Gráfico 7



Fonte: Eurostat

Notas:

- Indicador do crescimento dos custos laborais unitários que relaciona os custos laborais unitários com os níveis de produtividade alcançados, a nível global, ambas as variáveis a preços correntes. De salientar que os custos laborais unitários consideram o emprego por conta de outrem, enquanto que no cálculo da produtividade do trabalho é considerado o emprego total, incluindo os trabalhadores por conta própria.
- Valores provisionais para Irlanda, Espanha e Portugal – ano de 2004

Considerando as médias europeias, verifica-se que as taxas de crescimento dos custos laborais unitários e da produtividade do trabalho são mais próximas do que acontece no caso português. Importa referir que nos casos de Espanha e Irlanda, ao longo do período em análise houve sistematicamente aumentos do nível de produtividade superiores aos aumentos dos custos laborais.

Comparando com outras economias europeias, o factor trabalho continua a ser menos dispendioso que nos países europeus que pertenciam à União Europeia antes do alargamento de 2004. Contudo, esta situação já não se verifica relativamente aos países do Leste Europeu, quer aqueles que integraram a União, quer principalmente Roménia e Bulgária, que se assumem como países de mão-de-obra mais barata neste momento.

Esta concorrência europeia deverá à partida esbater-se ao longo do tempo, à medida que estes países se forem desenvolvendo e aproximando mais das médias europeias. Mais difícil de solucionar será a concorrência que os países do Norte de África e da Ásia, com a China como principal actor neste campo, continuarão a proporcionar e que torna inviável a concorrência por parte das empresas nacionais com base unicamente nos custos laborais.

Como será conclusão recorrente ao longo deste estudo, e como mencionado em vários estudos e análises realizados, a estratégia a seguir pelos industriais portugueses tem de se basear em factores distintivos que não o preço, uma vez que será cada vez mais difícil competir com países que mantêm salários muito baixos e condições de trabalho que não são compatíveis com os padrões europeus, não respeitando as normas da Organização Internacional do Trabalho (O.I.T.), nem mesmo os direitos humanos consagrados na Carta de Direitos Humanos das Nações Unidas, muitas vezes subscrita por esses mesmos países.

Uma questão que também não deve ser negligenciada, pela influência que tem sobre as condições de competitividade das empresas, tem a ver com o que se poderia designar como enquadramento externo do negócio. As exigências legais e fiscais associadas ao desenvolvimento da actividade das empresas, bem como as condições de acesso a matérias subsidiárias, nomeadamente energia, são importantes para o desempenho obtido pelas empresas. A recente evolução do preço do petróleo não pode deixar de ser uma condicionante para as empresas, que vêm os seus custos intermédios aumentarem num momento em que a margem de manobra no que concerne a preços praticados é muito baixa, devido à forte concorrência.

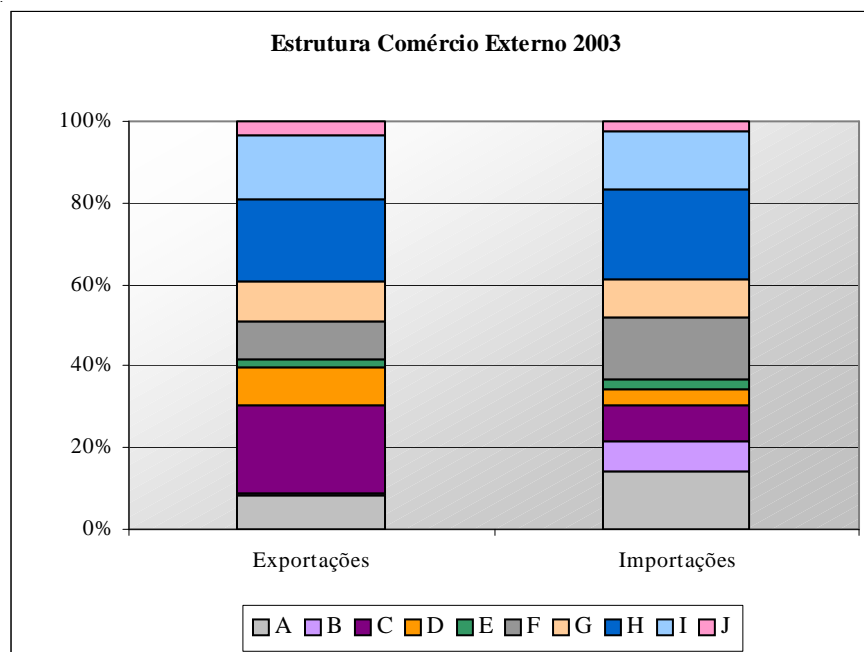
No que respeita ao mercado internacional, Espanha, França e Alemanha ocupam lugar de destaque em termos dos destinos das exportações portuguesas. Tem-se, no entanto, verificado na última década uma inversão de papéis entre Alemanha e Espanha, assumindo esta última um papel cada vez mais preponderante. De acordo com o Relatório Anual de 2004, do Banco de Portugal, o país vizinho era destino para 16,5% das exportações portuguesas no período 1996 – 2000, mas a previsão para 2004 apontava para 24,9%. França manteve a sua posição, enquanto a Alemanha passou de 19,8% (1996-2000) para 13,5% (previsão 2004). Em conjunto, os três países representavam em 2004 52,4% dos destinos das exportações.

Paralelamente, são também estes países que constituem os principais fornecedores do país, representando em 2004, 52,9% das origens das importações, correspondendo 29,3% a bens e serviços oriundos de Espanha.

Analisando a estrutura em termos de tipo de bens, interessa destacar a manutenção como principal grande sector exportador das I.T.V.C., que em 2003 representaram 21,6% das exportações e apenas 8% do total de importações. A este respeito deverá analisar-se também a evolução em 2005 ao nível das importações, pois a liberalização total do comércio destes sectores a nível mundial levou a um forte crescimento das importações de países de custos laborais mais baixos, o que poderá de alguma forma afectar o peso relativo que este sector tinha nas importações até aqui.

Nas exportações, seguem-se os sectores de Máquinas e Equipamentos, incluindo o Equipamento Electrónico e Óptica (20%) e o Material de Transporte (16%), não podendo deixar de se referir quer este último tem o seu resultado claramente influenciado pela empresa “Auto-Europa”. Simultaneamente, estes são também os sectores com maior peso ao nível das importações, representando 21,8% e 14,3%, respectivamente do total das importações nacionais em 2003. A estes junta-se a Indústria dos Produtos Químicos, Fibras Sintéticas ou Artificiais e Artigos de Borracha e de Matérias Plásticas (14,8%).

Gráfico 8



A - Agricultura, Produção Animal, Caça, Silvicultura, Pesca e Industrias Alimentares, das Bebidas e do Tabaco
 B - Indústrias Extractivas
C - Indústria Têxtil e do Couro e dos Produtos do Couro
 D - Indústrias da Madeira e da Cortiça, Pasta, Papel e Cartão e Seus Artigos, Edição e Impressão
 E - Coque, Produtos Petrolíferos Refinados e Combustível Nuclear
 F - Produtos Químicos, Fibras Sintéticas ou Artificiais e Artigos de Borracha e de Matérias Plásticas
 G - Outros Produtos Minerais Não Metálicos e Indústrias Metalúrgicas de Base e de Produtos Metálicos
 H - Máquinas e Equipamentos, não especificado e Equipamento Eléctrico e de Óptica
 I - Material de Transporte

Fonte: Banco Portugal, Relatório Anual 2004

c. Educação e Inovação

O capital humano de um país é fundamental na obtenção de elevados níveis de produtividade e na respectiva margem de progressão. Importa assim analisar o investimento canalizado para a Educação e para a Formação Profissional, bem como os resultados que se têm obtido.

Não pretendendo efectuar uma avaliação muito aprofundada destas questões, seleccionaram-se três indicadores, com base nas estatísticas europeias, que possam ilustrar a situação verificada: a despesa pública em educação (como percentagem do PIB), uma medida da formação contínua (percentagem da população entre os 24 e os 65 anos que frequentou durante o ano, acções de educação ou formação) e uma medida do nível de habilitações da população mais jovem (percentagem da população entre os 20 e os 24 anos que completou o ensino secundário).

Para cada um deles são apresentados de seguida os valores para Portugal, a média da União Europeia e alguns países europeus, informação complementada no anexo I, onde se encontram os resultados para os 25 membros da União Europeia.

Quadro 2 - Despesa pública em Educação (% PIB)

	1995	2002
U.E. 25	5,17 (s)	5,22 (s)
U.E. 15	5,19 (s)	5,22 (s)
Portugal	5,37	5,83
Grécia	2,87	3,96
Espanha	4,66	4,44
Irlanda	5,07	4,32
República Checa	4,62	4,41
Eslovénia	nd	6,02

nd - não disponível

Fonte: Eurostat

s - estimativa Eurostat

No quadro acima pode verificar-se que Portugal, comparativamente a outros países, nomeadamente aqueles que nos estão mais próximos em termos de desenvolvimento económico, é aquele que realiza um maior esforço financeiro ao nível da Educação, superior mesmo a alguns dos países do alargamento.

Este é um resultado que não deveria ser surpreendente. De facto, o ponto de partida de Portugal em matéria de habilitações, após várias décadas de estagnação durante o período do Estado Novo, era substancialmente inferior à da maioria dos países europeus, com excepção de Espanha e Grécia, que viveram situações semelhantes. Não tem sequer qualquer comparação com os países do Leste Europeu, que apesar de um sistema político e económico diferente durante um longo e recente período da sua história, sempre atribuíram à educação um papel primordial no desenvolvimento dos respectivos países.

O problema mais grave coloca-se quando se analisa o impacto desse investimento no nível de habilitações da população, nomeadamente entre a mais jovem, que não tendo vivido o período da ditadura e beneficiando do investimento na educação, deveria apresentar níveis de habilitações pelo menos próximos da média europeia. Isto não sucede como se pode verificar no quadro seguinte.

Quadro 3 - Nível de Educação Jovens 20 - 24 anos

	1995	2004
U.E. 25	nd	76,4 (p)
U.E. 15	69,2 (e)	73,5 (p)
Portugal	45,1	49,0
Grécia	73,8	81,7 (p)
Espanha	59,0	62,5
Irlanda	73,8	85,3 (p)
República Checa	nd	90,9
Eslovénia	nd	89,7

nd - não disponível

Fonte: Eurostat

e - valor estimado

p - valor provisório

Como é por demais evidente por estes números, Portugal encontra-se numa posição muito precária face a outros países e apesar de uma evolução positiva do indicador entre 1995 e 2004, essa melhoria é claramente insuficiente. Em 2004, a percentagem de jovens entre os 20 e os 24 anos que tinham completado o ensino secundário não chegava a 50% da totalidade da população dessa faixa etária. E isto é tanto mais grave quando comparado com outros países, nomeadamente Grécia e Espanha, que obtêm resultados muito positivos, associado a um esforço de investimento relativamente menor.

As sucessivas reformas do sistema educativo nacional não têm surtido o impacto desejado e este continua a ser um dos maiores desafios para Portugal. Não será possível alcançar níveis de produtividade superiores e convergentes para as médias europeias, se não houver também uma evolução muito significativa no que concerne às habilitações e qualificações dos recursos humanos do país.

Neste sentido, associado ao investimento eficiente na educação, um importante esforço deve ser feito ao nível da formação profissional, consciencializando as pessoas para a necessidade de uma formação ao longo da vida, que permita o desenvolvimento de competências nos três domínios do saber – “saber-saber”, “saber-fazer” e “saber-ser/estar” – e o contínuo aprofundamento e reciclagem de conhecimentos.

Desde a adesão de Portugal à Comunidade Europeia que uma quota parte dos fundos comunitários se destinam a projectos e acções de formação profissional. No entanto, o menor rigor na aplicação destes fundos numa fase inicial levaram por um lado a resultados menos positivos do que seria expectável nessa fase, e por outro lado contribuíram para uma descredibilização da formação profissional.

Desde meados dos anos 90 que importantes passos foram dados no sentido de reverter esta imagem mais negativa da formação, nomeadamente através da profissionalização dos formadores, introduzindo um conjunto de requisitos, entre eles a necessidade de obter e renovar o CAP – Certificado de Aptidão Profissional, e a introdução de regras rigorosas no que concerne às entidades formadoras e cursos de formação.

Este é, contudo, um processo que demora o seu tempo. Portugal, apesar de apresentar uma evolução positiva ao nível da percentagem de população em idade activa a frequentar acções de formação, está ainda longe dos valores médios europeus, e muito distante dos países nórdicos, onde a formação contínua é claramente uma prioridade.

**Quadro 4 - Formação contínua
(% população 25 - 64 anos)**

	1996	2004
U.E. 25	nd	9,4 (p)
U.E. 15	5,7 (e)	10,1 (p)
Portugal	3,4	4,8 (q)
Grécia	0,9	3,7 (p)
Espanha	4,4	5,2
Irlanda	4,8	7,2 (p)
Eslovénia	nd	17,9
Suécia	26,5	35,8

nd - não disponível

Fonte: Eurostat

e - valor estimado

p - valor provisório

q - quebra na série

A análise da formação profissional não deve cingir-se a uma avaliação quantitativa, importa aferir o impacto obtido, nomeadamente no que respeita à formação financiada, procurando que a eficiência na qualificação dos recursos humanos seja efectiva e proporcional ao esforço financeiro realizado.

A Inovação é outra área determinante para o aumento da produtividade das empresas, e consequentemente, para o crescimento da produtividade agregada global. Após uma primeira fase de investimento em infra-estruturas e equipamentos produtivos, nos anos 80 e 90, torna-se cada vez mais premente investir em factores de carácter imaterial, associados a estratégias de reposicionamento na cadeia de valor dos produtos e serviços, de forma a avançar para fases de maior valor acrescentado.

Mais do que uma revolução na estrutura produtiva nacional, é necessário que o que se produza no país, independentemente do sector de actividade, tenha qualidade e acrescente valor. A marca “made in Portugal” deve ser uma verdadeira marca, com uma imagem de qualidade e prestígio associada.

Tendo em consideração a dimensão média das empresas, e a inexistência de uma tradição de cooperação entre elas, a comparticipação de fundos estatais e comunitários assume um papel preponderante no direccionamento do investimento realizado, e claramente deve apontar no sentido da inovação e modernização, procurando progressivamente que o sector privado assuma um maior protagonismo ao nível da Investigação & Desenvolvimento (I&D), não deixando de ser indispensável a existência de um sistema científico e tecnológico, que actue como verdadeiro facilitador da inovação e da constante modernização do tecido empresarial português.

Quadro 5 - Despesa anual em I&D (% PIB)

	1995	2003
U.E. 25	1,84 (s)	1,95 (p)
U.E. 15	1,88 (s)	2,0 (p)
Portugal	0,57 (r)	0,79 (p)
Grécia	0,49	0,62
Espanha	0,81	1,11
Irlanda	1,34 (e)	1,12 (p)
República Checa	0,95 (q)	1,35
Finlândia	2,28	3,51 (p)

s - estimativa Eurostat

Fonte: Eurostat

e - valor estimado

r - valor revisto

p - valor provisório

q - quebra na série

O investimento em I&D no nosso país continua a estar distante da média comunitária. Para 2003, o valor não chega aos 0,8% do PIB, enquanto a média comunitária se cifra em cerca de 2%. Este é um indicador cuja evolução será importante acompanhar.

O incentivo fiscal existente para empresas que invistam em I&D não tem suscitado grande interesse, na maior parte dos casos porque o benefício obtido, indexado aos resultados líquidos da empresa, não compensa a excessiva burocratização do processo de candidatura.

As conclusões são, no entanto, diferentes quando se analisa o investimento nas denominadas Tecnologias de Informação e Comunicação. No quadro seguinte pode verificar-se que principalmente ao nível das comunicações, Portugal apresenta um valor bastante superior à média europeia. Este valor demonstra uma penetração forte de novas tecnologias a este nível.

Quadro 6 - Despesa anual em TIC*, 2004 (% PIB)

	Tecnologias Informação	Tecnologias Comunicação
U.E. 25	3,0	3,4
U.E. 15	3,0	3,3
Portugal	2,0	5,1
Grécia	1,3	3,8
Espanha	1,7	3,5
Irlanda	2,1	3,3
República Checa	2,8	4,3

Fonte: Eurostat

* despesa anual em hardware, equipamento, software e outros serviços

Importa não esquecer que este maior investimento não é por só por si garante de modernização, sendo necessário aferir o impacto que tais investimentos representaram nos níveis de produção e produtividade das empresas. A avaliação rigorosa destes efeitos não é uma tarefa simples.

Quadro 7 - Acesso a Tecnologias de Banda Larga*

	2002	2004
U.E. 25	nd	6,5
U.E. 15	2,3	7,6
Portugal	1,5	6,4
Dinamarca	7,4	15,6
Grécia	0,0	0,2
Espanha	2,0	6,7
Irlanda	0,0	1,7
República Checa	nd	0,7

nd - não disponível

Fonte: Eurostat

* n.º acessos de banda larga subscritos em % da população

Também no que concerne ao acesso a tecnologias de banda larga, a evolução em termos globais tem sido positiva, nomeadamente na comparação com a Grécia e a Irlanda. Continua, todavia, a ser uma área em que se mantém uma distância considerável face a países mais desenvolvidos, como é o caso da Dinamarca.

3. Produtividade nas I.T.V.C.

O presente estudo centra-se em três sectores industriais – Têxtil, Vestuário e Calçado. Para cada um deles será apresentada uma breve caracterização, procurando, dentro das limitações existentes do ponto de vista da disponibilidade de informação, nomeadamente estatística, identificar a situação ao nível das principais determinantes da produtividade.

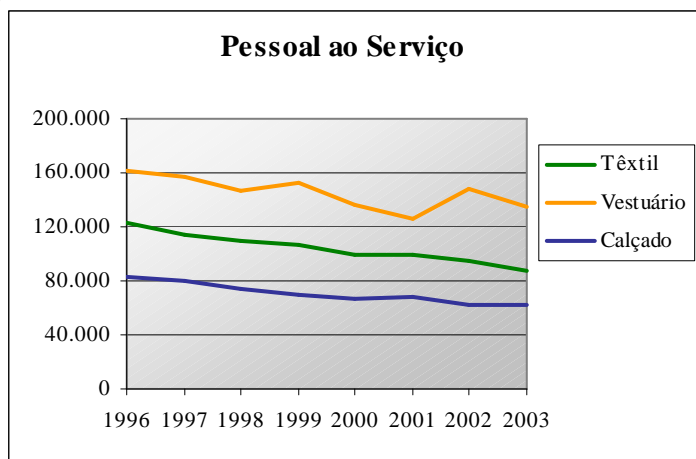
No momento em que foi elaborada esta análise, a informação disponível mais recente era referente ao ano de 2003, ao nível das Estatísticas das Empresas - Instituto Nacional de Estatística, e 2002, para a base de dados SISED - Ministério do Trabalho e Segurança Social.

Existe, no entanto, uma grande discrepância na informação destas duas fontes, nomeadamente no que respeita a pessoal ao serviço e número de empresas. Para a CAE 17 no ano de 2002, por exemplo, o número de empresas era, segundo os dados das Estatísticas das Empresas do I.N.E., de 4.769, enquanto que utilizando a base de dados SISED, o valor apresentado é de 2.903. Desta forma, e na medida em que a análise foi efectuada numa perspectiva de evolução ao longo do período, optou-se por utilizar predominantemente a informação do I.N.E., por ser mais actualizada, recorrendo à base de dados do Ministério do Trabalho apenas para a caracterização dos recursos humanos dos sectores.

a. Evolução geral

Na análise dos sectores na última década, um dado estatístico que sobressai é a diminuição clara do número de trabalhadores. De acordo com a informação constante nas Estatísticas das Empresa, entre 1996 e 2003, as três indústrias perderam efectivos de forma significativa, perdas que representam 29% para a CAE 17 (122.561 → 87.098), 16% para a CAE 18 (161.454 → 135.504) e 25% para a CAE 19 (82.823 → 62.333).

Gráfico 9



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

A diminuição do número de trabalhadores nos sectores tem levantado um conjunto de problemas de ordem social complexos, cuja resolução se afigura difícil. Os processos de reestruturação levados a cabo por muitas empresas, bem como a deslocalização de fases do processo produtivo, quer por empresas nacionais, quer principalmente pelas multinacionais presentes no país, têm contribuído para o despedimento de muitos trabalhadores ligados à produção.

Nestes processos são normalmente mais afectados trabalhadores com níveis de habilitações baixos e com competências adquiridas para as quais não existe procura no mercado. A situação é tanto mais grave, quanto são frequentemente pessoas que trabalhavam há muitos anos nas respectivas empresas, sendo vários elementos das famílias afectados. A concentração deste tipo de indústrias em algumas regiões agudiza alguns destes casos, na medida em que não existem alternativas de emprego nessas regiões.

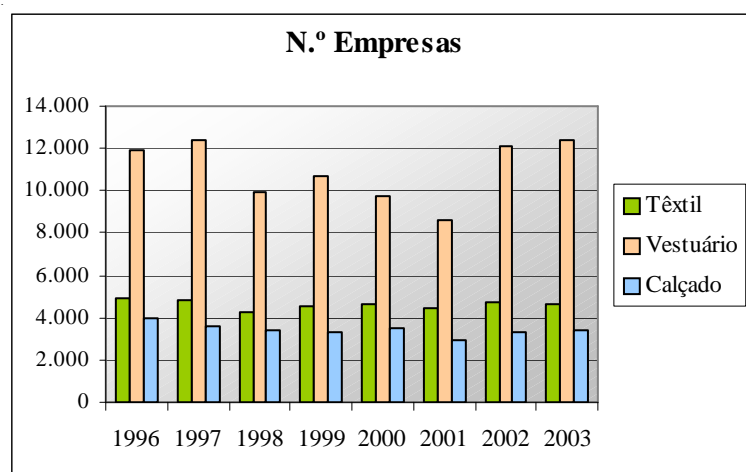
Após o período de finais dos anos 90, em que a economia portuguesa se aproximou do pleno emprego, o início do século XXI trouxe um aumento constante da taxa de desemprego, que passou dos 3,9% de 2000 para 6,7% em 2004 (Fonte: Banco de Portugal). E as perspectivas para os próximos anos não são animadoras neste campo. Há uma necessidade objectiva de criação de empregos de forma sustentada, que não assentem em formas de trabalho precário, pois tal situação não contribui para resolver a situação dos desempregados, nem para aumentar os níveis de produtividade das empresas, servindo apenas para “camuflar” do ponto de vista estatístico a verdadeira situação.

Neste contexto, o incentivo do empreendedorismo e da criação do próprio emprego devem constituir uma prioridade, mesmo como solução para alguns dos novos desempregados das indústrias. Todavia, tal só será possível com o desenvolvimento de um conjunto de apoios, financeiros e não financeiros, sendo de destacar nestes últimos, quer a questão da formação, quer da simplificação de processos.

Havendo já alguns instrumentos nestas áreas, estes são insuficientes e, acima de tudo, não permitiram ainda criar um clima de verdadeiro incentivo ao empreendedorismo. A opção pela criação do próprio emprego implica riscos elevados, seja qual for o sector e a dimensão do negócio, e as penalidades associadas a um potencial desaire são muito elevados, pois mesmo que não o sejam financeiramente, são-no ainda socialmente.

A evolução verificada ao nível do pessoal ao serviço não se observa no que respeita ao número de empresas, variável que apresenta um comportamento diferenciado para os três sectores.

Gráfico 10



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

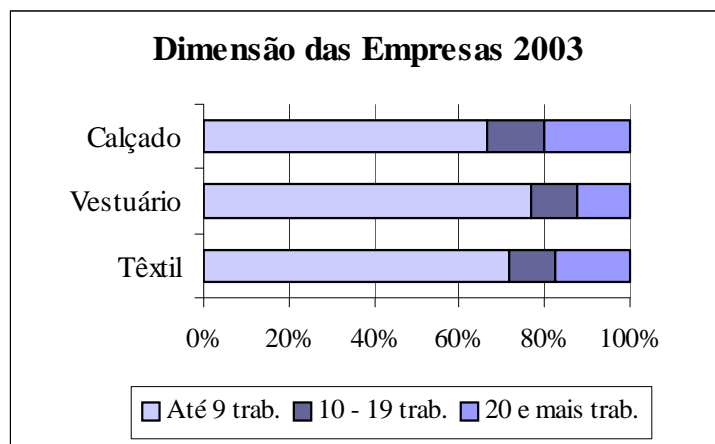
Deste modo, a Indústria Têxtil é aquela em que o número de empresas sofreu menores oscilações ao longo do período, sendo contudo o valor existente em 2003 6,9% inferior ao registado em 1996, mantendo-se ainda assim acima das 4.600 unidades. O sector do Calçado é o que apresenta uma maior variação relativa entre 1996 e 2003 (-14,5%, passando de 4.011 para 3.430), assistindo-se no entanto, a uma recuperação nos dois últimos anos em análise face à quebra muito significativa verificada em 2001 (2.930 empresas).

No que se refere à Indústria do Vestuário, contrariamente aos outros dois sectores, o número de empresas no final do período é superior ao registado no início, e isto apesar da evolução até 2001 ser no sentido da diminuição. Nos anos de 2002 e 2003, tal como no Calçado, assiste-se a um aumento importante do número de empresas.

Esta situação verifica-se assim nos dois sectores que mais próximos estão dos consumidores finais, e poderá estar relacionada com a necessidade de especialização e flexibilização das unidades produtivas no sentido de responder de forma mais adequada às exigências do mercado, no que concerne nomeadamente à produção de séries mais pequenas, com uma grande componente de moda, em períodos de tempo cada vez mais apertados.

Relativamente às empresas, uma característica é comum aos três sectores, e à indústria transformadora nacional em geral – a sua reduzida dimensão. Segundo os dados do I.N.E. em 2003, das 78.431 empresas incluídas na Indústria Transformadora, 89% tinham menos de 20 trabalhadores, e a situação é muito semelhante nas I.T.V.C.

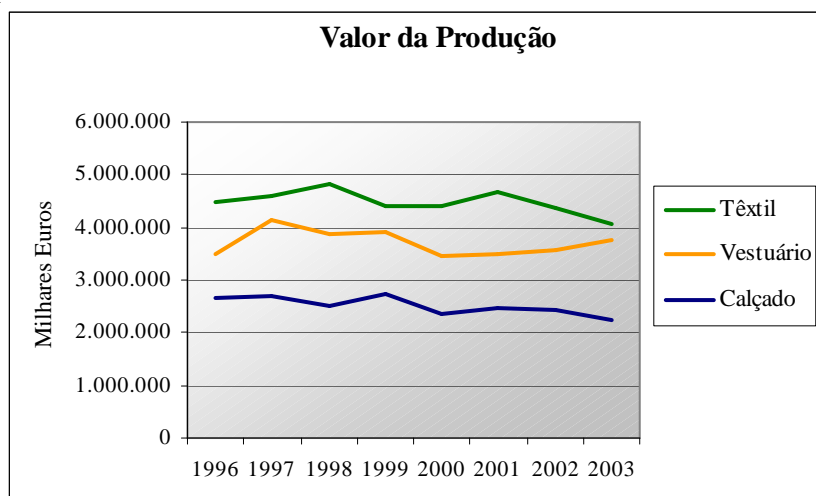
Gráfico 11



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

Apesar da forte descida do número de trabalhadores e do período conjuntural menos favorável, associado a uma saída de Portugal de importantes empresas de capital estrangeiro, que deslocalizam as suas unidades produtivas para países com custos de mão-de-obra mais baixos, o valor da produção, embora menor relativamente aos últimos anos da década de 90, não apresenta uma quebra tão significativa.

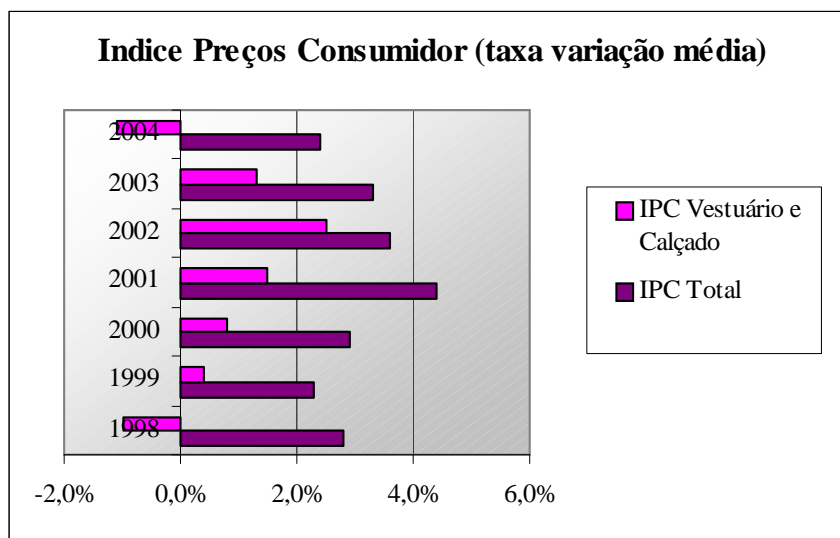
Gráfico 12



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

A análise é efectuada com base em valores da produção em preços correntes, mas os níveis de inflação têm-se mantido relativamente baixos, e tal é particularmente verdade nos sectores em análise, em que a concorrência externa tem conduzido a um esmagamento das margens. Como se pode verificar no gráfico seguinte, a classe do Vestuário e Calçado apresenta ao longo do período uma evolução sempre menor à registada pelo Índice de Preços no Consumidor total, sendo mesmo negativa nos anos de 1998 e 2004. Deste modo, o efeito dos preços embora não possa deixar de ser considerado, não tem um impacto tão forte.

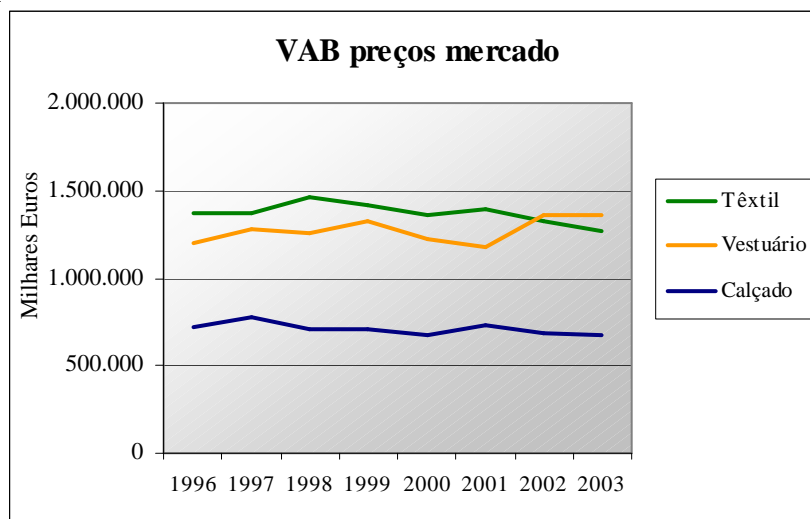
Gráfico 13



Fonte: Banco Portugal, Relatório Anual 2004

Também ao nível do Valor Acrescentado Bruto, as conclusões são semelhantes em termos de evolução. De destacar em ambas as variáveis, o desempenho nos últimos dois anos da Indústria do Vestuário, com resultados comparativamente melhores.

Gráfico 14

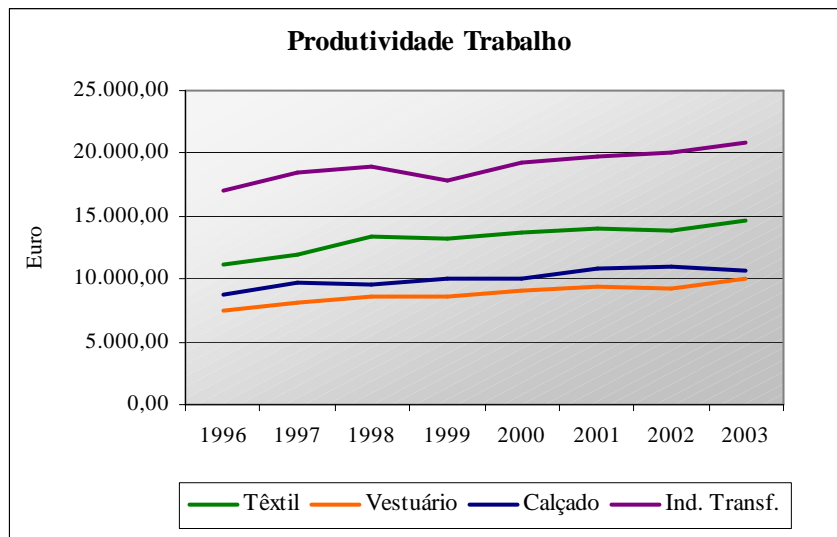


Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

Dada a evolução verificada no que se refere ao Número de Trabalhadores e ao Valor Acrescentado Bruto, entre 1996 e 2003, assistiu-se a um aumento da Produtividade do Trabalho. Os indicadores sectoriais foram crescendo ao longo do período, e a ritmos superiores aos da média da Indústria Transformadora, como será referenciado na análise individual de cada sector.

Assim, embora se mantenha ainda um diferencial relativamente à média da Indústria Transformadora, a tendência no período foi de convergência, isto apesar da conjuntura negativa e da intensificação da concorrência nos mercados, quer nacional quer externo. Como seria de prever, a Indústria Têxtil como um todo, apresenta valores da produtividade superiores aos do Vestuário e Calçado, na medida em que é constituída por subsectores mais capital intensivos.

Gráfico 15



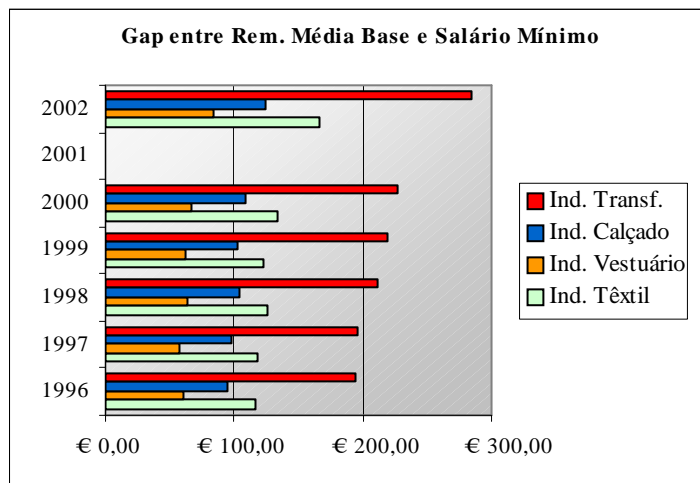
Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

A evolução positiva que se tem verificado ao nível da produtividade do trabalho não tem tido reflexos directos na evolução das condições salariais dos trabalhadores dos sectores, principalmente quando estamos a falar de trabalhadores directos. As negociações colectivas ao nível dos vários subsectores não têm chegado a “bom porto”, com algumas excepções honrosas como a das Lavandarias e Tinturarias e dos Curtumes. Deste modo, a massa salarial tem evoluído com base nas recomendações das associações patronais.

Analisando a informação disponível na base de dados SISED, do Ministério do Trabalho e Solidariedade, elaborada a partir dos quadros de pessoal das empresas dos sectores, constata-se que, mesmo em termos médios as remunerações base praticadas nos sectores não se afastam de forma significativa do salário mínimo nacional, principalmente na Indústria do Vestuário.

Na segunda metade da década de 90, o “gap” Remuneração Média Base e Salário Mínimo Nacional mantém para os três sectores valores mais ou menos estáveis. Apenas em 2002 se pode ver um aumento na diferença entre estas duas variáveis, mantendo-se no caso do sector do Vestuário, a diferença ainda inferior a 100€. Esta ligeira melhoria acompanha a evolução verificada ao nível da Indústria Transformadora.

Gráfico 16



Nota: não existem disponíveis os valores de 2001

Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

O quadro anterior utiliza como base a remuneração média, o que significa que existe um conjunto de trabalhadores a ser remunerado com valores abaixo do valor considerado (remuneração média base). Partindo de valores mais recentes, pode verificar-se que existem trabalhadores cujas remunerações mínimas garantidas em Contrato Colectivo de Trabalho, ou recomendadas pelas respectivas associações empresariais estão de facto muito próximas do salário mínimo nacional.

Quadro 8 – Remunerações Mínimas (CCT)

Sector	Ano	Grupos	Remunerações mínimas (€)	Observações
Têxtil (sector fabril)	2004	G	392,00	Recomendação Assoc. Patronais para o ano de 2004, uma vez que não houve acordo ao nível da negociação colectiva
		H	381,00	
		I	375,00	
		J	368,00	
<i>Salário Mínimo Nacional 2004</i>			365,60	
Vestuário	2005	G	388,00	Recomendação Assoc. Patronal para o ano de 2005, uma vez que não houve acordo ao nível da negociação colectiva
		H	380,00	
		I	375,00	
<i>Salário Mínimo Nacional 2005</i>			374,70	
Calçado	2003	XIV	395,42	CCT 2003
		XV	369,23	
		XVI	356,60	
<i>Salário Mínimo Nacional 2003</i>			356,60	

Fonte: FESETE, Gabinete de Estudos

Nos grupos considerados, inclui-se um conjunto alargado de categorias profissionais, que vão incluindo ainda muitos trabalhadores, apesar de algumas dessas categorias já não terem correspondência na realidade dos sectores.

A evolução recente dos sectores tem conduzido a transformações importantes, que entre outras consequências, tem conduzido a uma alteração gradual da estrutura de recursos humanos, com um peso mais significativo de categorias profissionais mais qualificadas. Mas a alteração, nomeadamente no que concerne a habilitações e qualificações, para além de ser um processo moroso, não vai resolver a situação mais desfavorável dos trabalhadores mais ligados às áreas produtivas, que mesmo não assumindo o peso relativo que apresentavam até aqui, continuarão a constituir uma parte importante da mão-de-obra das I.T.V.C.

Para eles, e para que os sectores revertam a imagem negativa que têm e sejam atractivos para os jovens, é fundamental garantir níveis salariais e condições de trabalho dignas. Neste contexto será importante que os contractos colectivos tenham a força suficiente para ser o garante destes aspectos.

Os sectores mantêm uma forte tradição exportadora, continuando o mercado nacional a ser minoritário como destino dos produtos portugueses, principalmente nos sectores do Vestuário e Calçado. A intensificação da concorrência nos mercados a nível mundial, na sequência do processo de liberalização do comércio, conduziu a um aumento das exigências para as empresas portuguesas, principalmente para aquelas que se centraram até ao momento em produtos cujo factor distintivo é o preço.

É cada vez mais difícil competir com países em que os custos de mão-de-obra são muito inferiores e que conseguem colocar os seus produtos a preços que são insustentáveis para as empresas portuguesas e europeias. Nos últimos anos, o caso chinês é o mais preocupante dada a dimensão do país e a sua inesgotável fonte de recursos humanos, que lhes permite manter custos laborais muito inferiores. Esta situação aliada a uma utilização da política cambial no sentido de manter subvalorizada a sua moeda e a uma capacidade importante de negociar os seus produtos conduziram rapidamente a China a ser um dos principais actores no comércio mundial e a ter um peso determinante no mercado de algumas das principais matérias-primas, como o aço e o alumínio.

As diversas iniciativas levadas a cabo pelos agentes do sector, quer europeus quer americanos, com o objectivo de travar a “invasão” de produtos chineses e a tendência de descida acentuada dos preços de um conjunto importante de artigos, têm-se mostrado claramente insuficientes para proteger os produtores nacionais e europeus, pelo que se torna mais premente a adopção por parte das empresas de estratégias distintas de uma estratégia de custos, apostando nos designados factores imateriais e posicionando-se de forma diferente nos mercados.

Paralelamente, será de extrema importância a posição assumida pela União Europeia nas próximas negociações da Organização Mundial do Comércio, nomeadamente na reunião que vai decorrer em Dezembro do corrente ano, em Hong Kong. Não será, no entanto, expectável uma posição tão “radical” como seria desejável por parte das associações empresariais e sindicais dos sectores nas negociações relativas aos têxteis, vestuário e calçado, na medida em que outros interesses estarão também em jogo. Não se pode esquecer que muitas das principais empresas europeias e americanas são responsáveis por uma parte importante das exportações chinesas, através das unidades produtivas que vão instalando no país, e em que procuram tirar partido das condições “desleais” de concorrência que tanto contestam através das suas associações.

O comércio mundial continua a crescer, apesar de um período conjuntural menos positivo e a China constituindo um forte “adversário” enquanto concorrente, representa também um mercado emergente importante e que importará explorar do ponto de vista comercial.

b. Indústria Têxtil

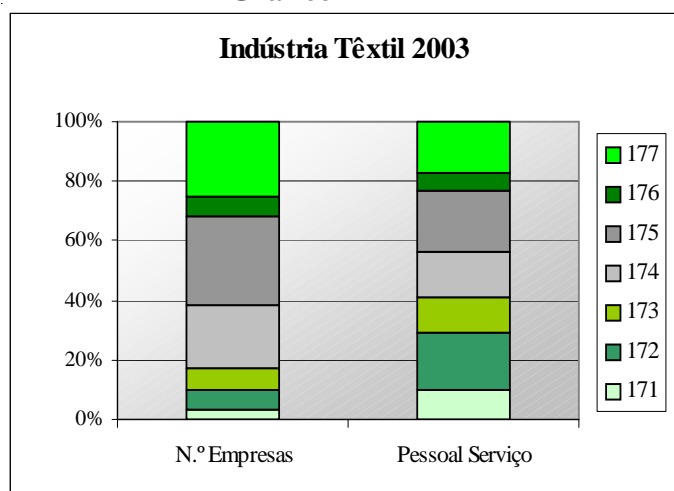
A Indústria Têxtil integra um conjunto de actividades relacionadas, correspondentes a várias secções da Classificação das Actividades Económicas, como descrito no quadro seguinte.

Quadro 9 – CAE Rev. 2

17	Fabricação de Têxteis
171	Preparação e fiação de fibras têxteis
172	Tecelagem de têxteis
173	Acabamento de têxteis
174	Fabricação de artigos têxteis confeccionados, excepto vestuário
175	Outras indústrias têxteis
176	Fabricação de tecidos de malha
177	Fabricação de artigos de malha

Engloba assim subsectores diferenciados, a que correspondem representatividades diferentes nos principais indicadores do sector e que contribuem de forma distinta para o nível de produtividade da Indústria Têxtil como um todo.

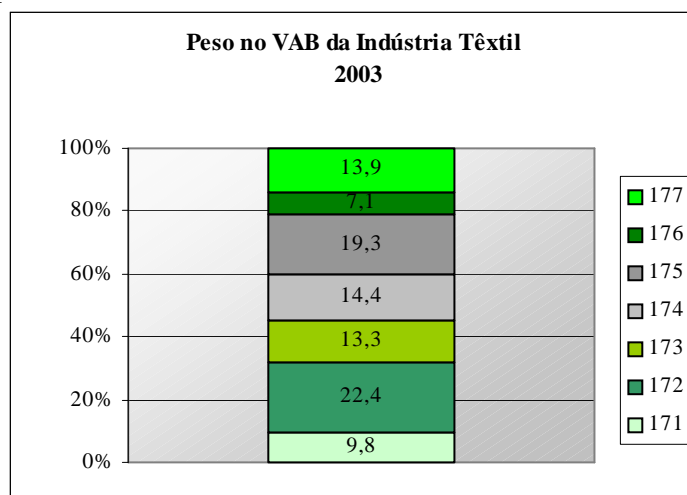
Gráfico 17



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

No que concerne ao número de empresas, as CAE 174, 175 e 177 são preponderantes mas têm um peso conjunto menos importante ao nível do pessoal ao serviço. Neste aspecto devem-se destacar os subsectores da fiação e da tecelagem (171 e 172), com uma dimensão média das empresas superior.

Gráfico 18



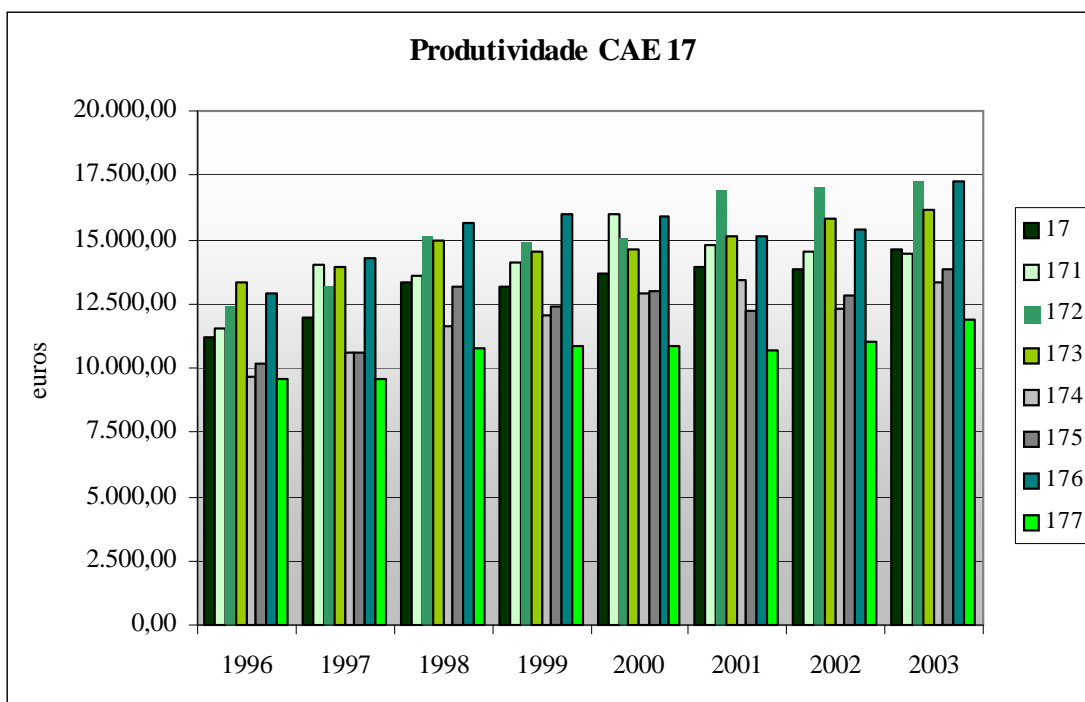
Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

Também na análise do contributo para o Valor Acrescentado da Indústria, em 2003 a CAE 172 é a que mais se destaca.

Ao longo do período analisado, o sector têxtil conseguiu uma evolução positiva dos níveis de Produtividade do Trabalho, com uma taxa de crescimento média anual de 3,9% entre 1996 e 2003, acima dos 2,9% verificados para a média da Indústria Transformadora. Com excepção da CAE 173 – Acabamento de Têxteis, os restantes subsectores apresentam taxas de crescimento médias anuais para o período 1996 – 2003 superiores à média da Indústria Transformadora.

De destacar o subsector da Tecelagem de Têxteis, com um crescimento de 4,9%/ano que lhe permitiu nos três últimos anos em análise ser o subsector com melhores resultados no contexto da Indústria Têxtil.

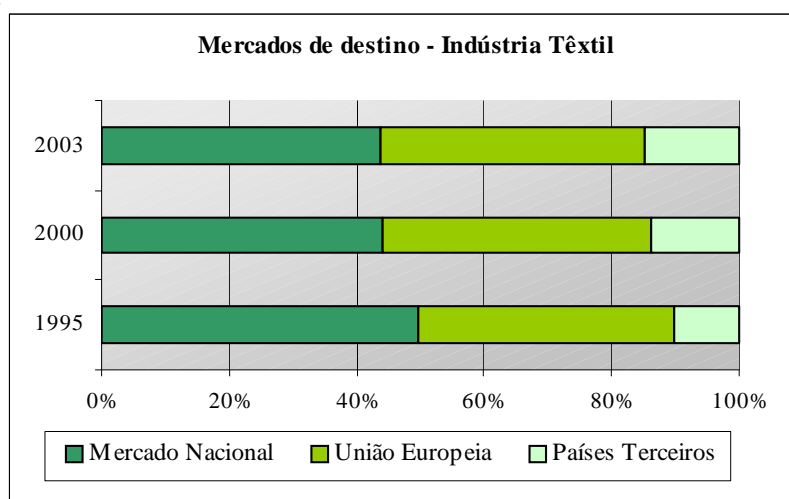
Gráfico 19



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

No que respeita aos mercados de destino da Indústria Têxtil, em 2003, o peso do mercado nacional no volume de negócios reduziu-se com algum significado, facto para o qual terá contribuído a intensificação da concorrência externa presente no mercado.

Gráfico 20

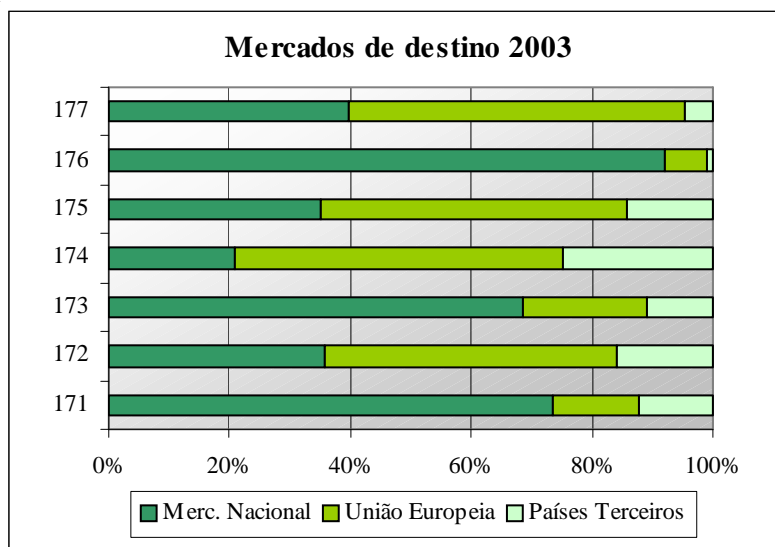


Fonte: INE, Estatísticas da Produção Industrial

Esta é uma avaliação do sector têxtil, numa perspectiva global, em que os valores tanto do mercado nacional como da União Europeia são semelhantes (1.210.384.945 e 1.152.637.302 EUR, respectivamente). Mas, também a este respeito existem diferenças entre os vários subsectores.

Assim, em 2003, os subsectores Preparação e fiação de fibras têxteis (171), Acabamentos Têxteis (173) e Fabricação de Tecidos de Malha (176) canalizaram a sua produção maioritariamente para o mercado nacional, sendo que 92% das vendas da CAE 176 se efectuaram internamente. Contrariamente, os restantes subsectores venderam as suas produções maioritariamente em mercados externos, assumindo-se os países da União Europeia como destino preferencial.

Gráfico 21



Fonte: INE, Estatísticas da Produção Industrial

Como referido anteriormente, a Indústria Têxtil é caracterizada por uma predominância de empresas de reduzida dimensão. Analisando agora os dados da Direcção Geral de Planeamento e Estatística do Ministério do Trabalho e Solidariedade, no ano de 2002, 53,9% das empresas tinham menos de 10 trabalhadores. As 1.564 empresas consideradas garantiam o emprego de 6.317 pessoas, o que corresponde a 7,8% do emprego do sector. Paralelamente, as empresas entre 100 e 499 trabalhadores, apesar de representarem apenas 5,1% da estrutura empresarial, eram responsáveis por 33,7% do emprego.

Gráfico 22

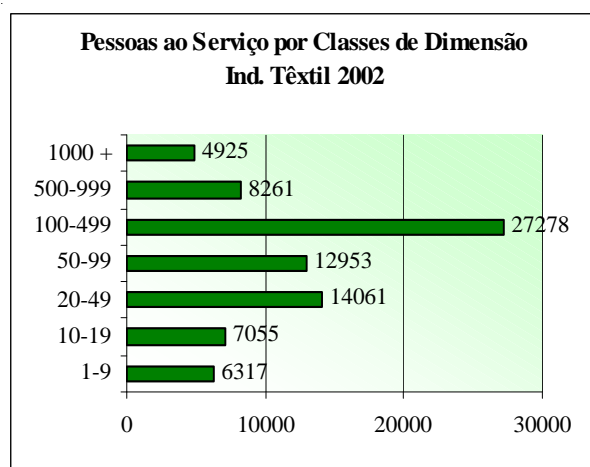
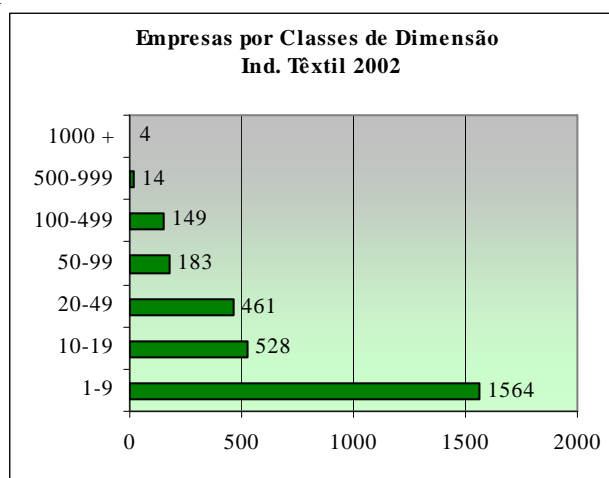


Gráfico 23



Fonte: M.T.S.S., Base de Dados SISED

A informação constante dos quadros de pessoal permite verificar uma predominância de trabalhadores do sexo feminino, embora com uma diferença não muito significativa e que se esbateu ligeiramente no período analisado, passando o peso das mulheres no sector de 52,4% para 51,8%. No mesmo período, a faixa etária maioritária é a dos 20 aos 44 anos, sendo no entanto de realçar o aumento do peso dos trabalhadores a partir dos 45 anos.

Gráfico 24

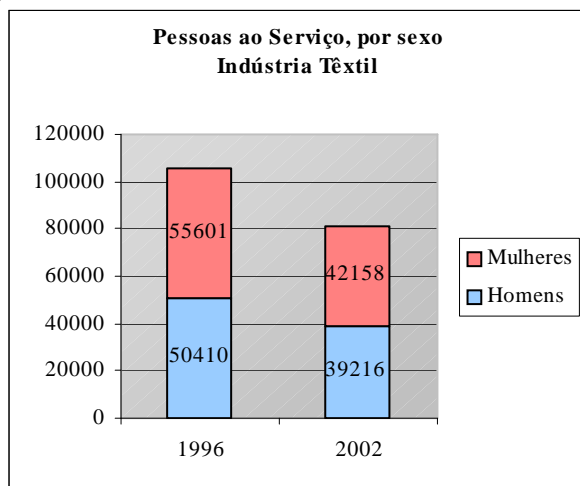
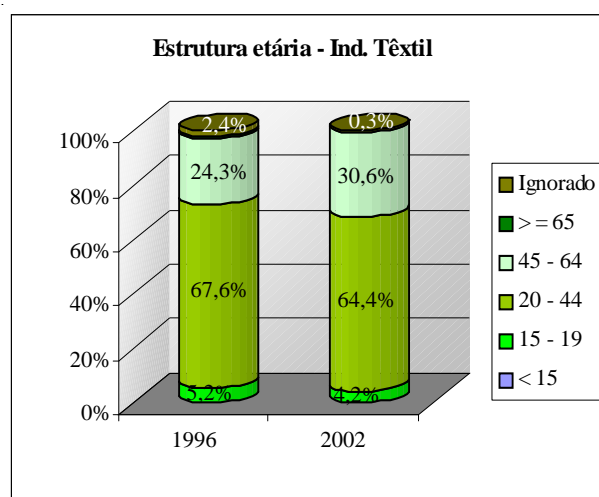


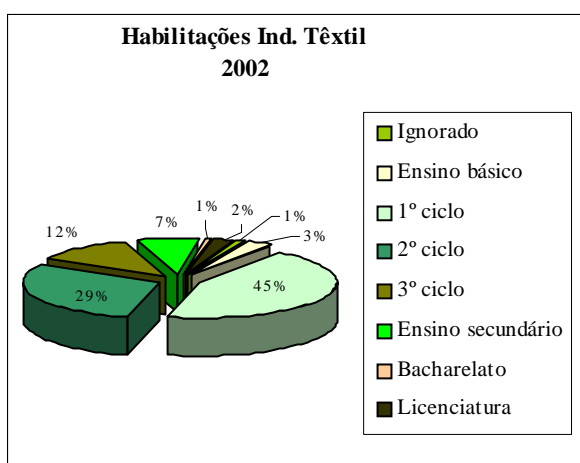
Gráfico 25



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

Na caracterização dos recursos humanos duas outras variáveis devem ser consideradas: o nível de habilitações e de qualificações. A força de trabalho do sector é maioritariamente constituída por trabalhadores que têm concluído o 1º ou o 2º ciclo de escolaridade.

Gráfico 26



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

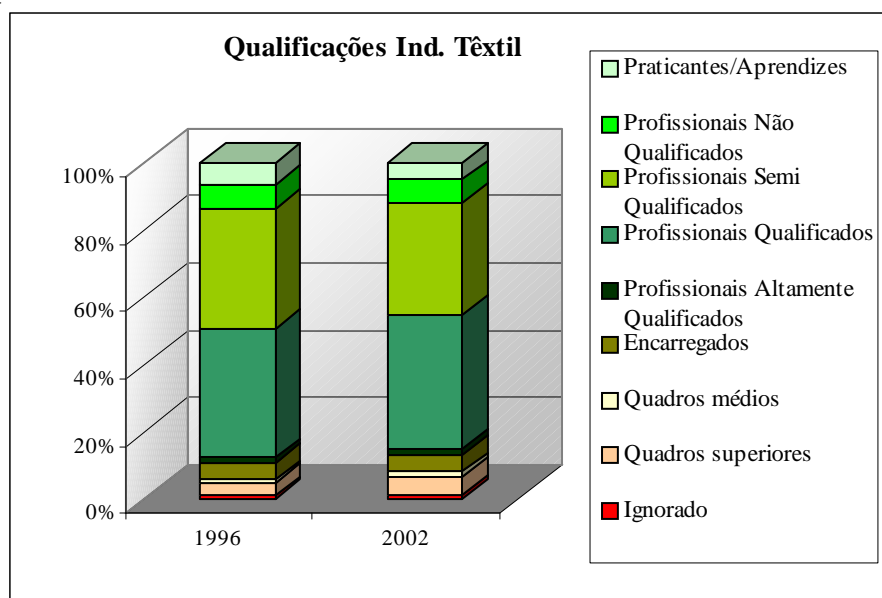
Os colaboradores das empresas com um curso de nível superior (bacharelato ou licenciatura) representam cerca de 3% e os que completaram o ensino secundário 7,2%. Contudo, há uma evolução a este nível nos últimos anos, na medida em que em 1996, estas percentagens eram de 1,7% e 4,8% respectivamente.

Esta evolução é um claro indício de uma reestruturação do sector. Mesmo diminuindo de uma forma muito significativa o número total de trabalhadores, aqueles com maiores habilitações aumentaram não só em termos relativos mas também absolutos. As empresas, de um modo geral, começam a consciencializar-se das vantagens inerentes à contratação de trabalhadores com um conjunto de conhecimentos mais alargados e que à partida estarão mais aptos a responder às necessidades da organização.

Deste modo, o desemprego afectou muito seriamente os trabalhadores com menores habilitações, normalmente afectos a áreas produtivas, o que também contribui para uma intensificação dos problemas sociais daí decorrentes, visto que são pessoas com menores possibilidades de encontrar alternativas ao seu anterior emprego.

As conclusões são similares quando se analisa o nível de qualificações. Os profissionais semi-qualificados e qualificados constituem a grande maioria dos trabalhadores do sector, sendo de realçar o aumento dos segundos relativamente aos primeiros no período entre 1996 e 2002. Encarregados, quadros médios e quadros superiores, embora representando ainda uma minoria, viram o seu peso aumentar, nomeadamente os quadros superiores, que passaram de 3,7% para 5,5%. Paralelamente, profissionais não qualificados e aprendizes são menos significativos, o que coincide com a diminuição do número de trabalhadores mais jovens (menos de 20 anos).

Gráfico 27



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

No que concerne à questão das qualificações, importa no entanto referir alguma inconsistência ainda do Sistema Nacional de Certificação Profissional. A certificação de qualificações pode ser um instrumento bastante importante, não só para aferir de uma forma mais rigorosa as competências que de facto os trabalhadores das várias áreas profissionais possuem, mas também para valorizar a experiência e o saber-fazer adquiridos, procurando assim motivar os trabalhadores através do reconhecimento do seu conhecimento “tácito” e dando-lhes um instrumento que lhes permita progredir na sua carreira.

c. Indústria do Vestuário

A Indústria de Vestuário inclui três subsectores, sendo que um deles (Confecção de outros artigos e acessórios de vestuário) é claramente dominante em todos os indicadores do sector.

Quadro 10 – CAE Rev.2

18	Indústria do Vestuário; preparação, tingimento e fabricação de artigos de peles com pêlo
181	Confecção de artigos de vestuário em couro
182	Confecção de outros artigos e acessórios de vestuário
183	Preparação, tingimento e fabricação de artigos de peles com pêlo

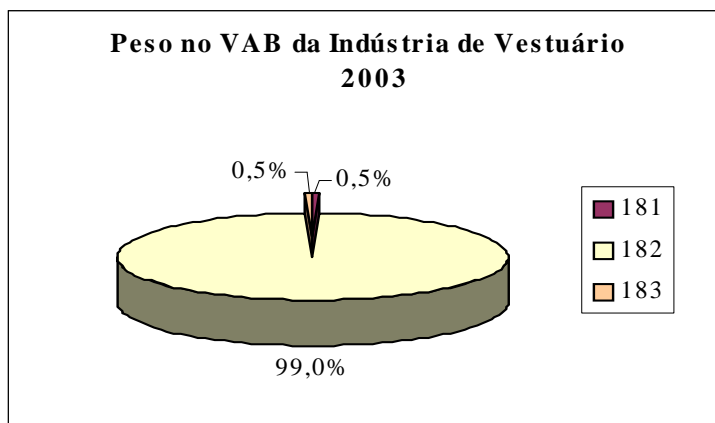
De facto, a CAE 182 representa 99% do número de empresas e trabalhadores do sector, e desta forma contribui decisivamente para os resultados alcançados em todos os indicadores, nomeadamente Valor Acrescentado Bruto e Produtividade do Trabalho.

Quadro 11 – Empresas e Emprego

CAE	N.º Empresas	%	Pessoal ao Serviço	%
181	81	0,7%	709	0,5%
182	12.274	99,0%	134.322	99,1%
183	41	0,3%	473	0,4%
18	12.396	100%	135.504	100%

Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

Gráfico 28

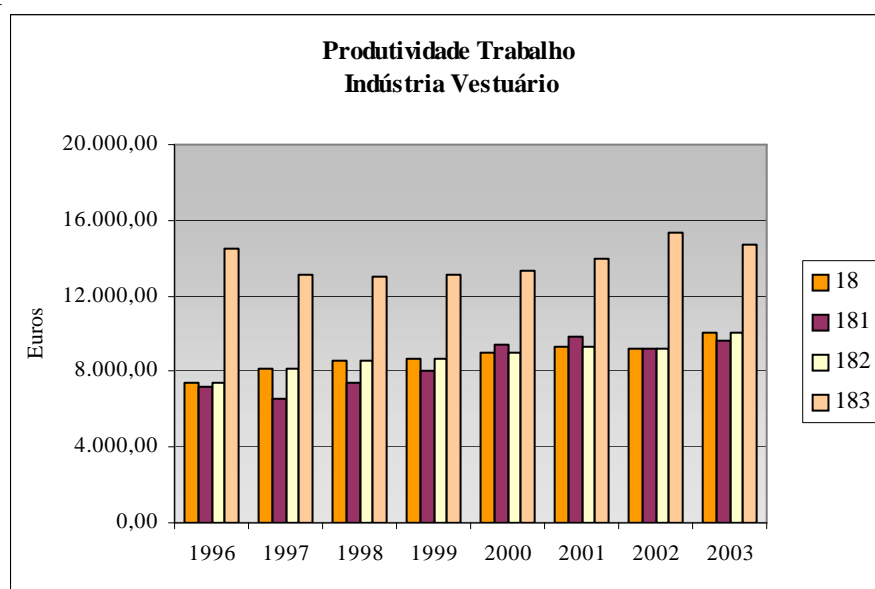


Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

No que respeita à Produtividade do Trabalho, a Indústria do Vestuário é, dos três sectores em análise, o que apresenta uma evolução entre 1996 e 2003 mais positiva em termos relativos, com uma taxa de crescimento média anual de 4,5%, que compara com os 2,9% da média da Indústria Transformadora. Não obstante uma tendência de convergência relativamente à média da Indústria Transformadora, existe ainda um desfasamento importante em termos absolutos.

Em 2003, o valor da Produtividade do Trabalho para a CAE 18 ficava ainda um pouco abaixo de 50% do valor médio da Indústria Transformadora, pelo que sendo expectável que o sector continue a apresentar valores mais baixos, visto que será de se manter uma maior intensidade na utilização de mão-de-obra, deverá continuar a apostar-se num conjunto de estratégias que permita aumentar os níveis de produtividade do sector.

Gráfico 29

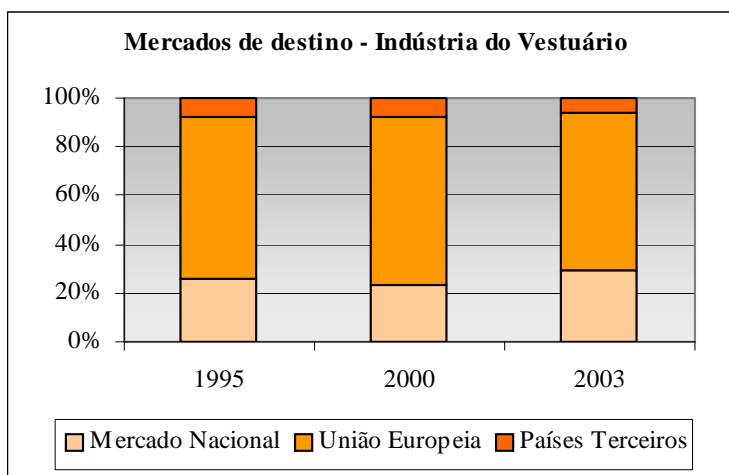


Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

O subsector “Preparação, tingimento e fabricação de artigos de peles com pêlo” (CAE 183), apesar de em 2002 representar apenas 2,3% do emprego e 0,3% do número de empresas, é o subsector que atinge valores mais elevados em termos de produtividade do trabalho, no âmbito da Indústria de Vestuário.

A Indústria do Vestuário mantém uma forte vocação exportadora, com uma forte predominância dos países da União Europeia como principal destino da produção portuguesa.

Gráfico 30

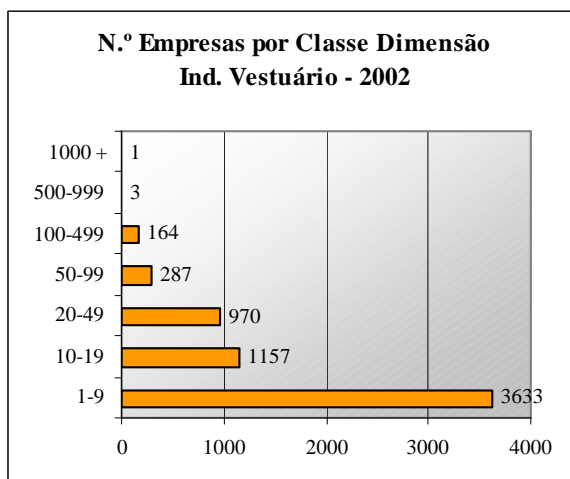


Fonte: INE, Estatísticas da Produção Industrial

A estrutura empresarial é constituída por empresas de reduzida dimensão. De acordo com a informação do Ministério do Trabalho e Solidariedade, 77,1% das empresas têm menos de 20 trabalhadores. Estas empregam cerca de 30.300 pessoas, a que corresponde 26,6% do emprego.

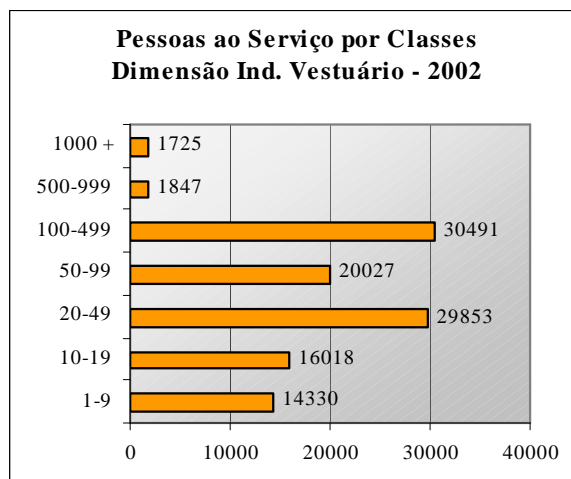
Em contrapartida, as empresas com pessoal entre 100 e 499 trabalhadores, apesar de representarem apenas 2,6% do número de empresas, empregam 26,7% dos trabalhadores.

Gráfico 31



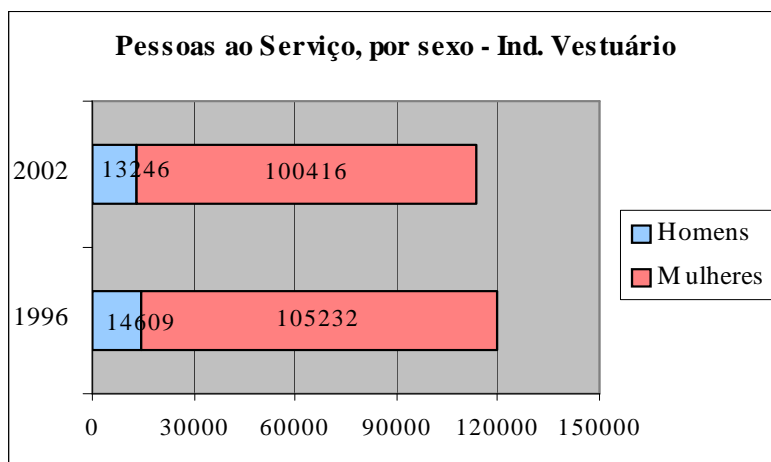
Fonte: M.T.S.S, Base de dados SISED

Gráfico 32



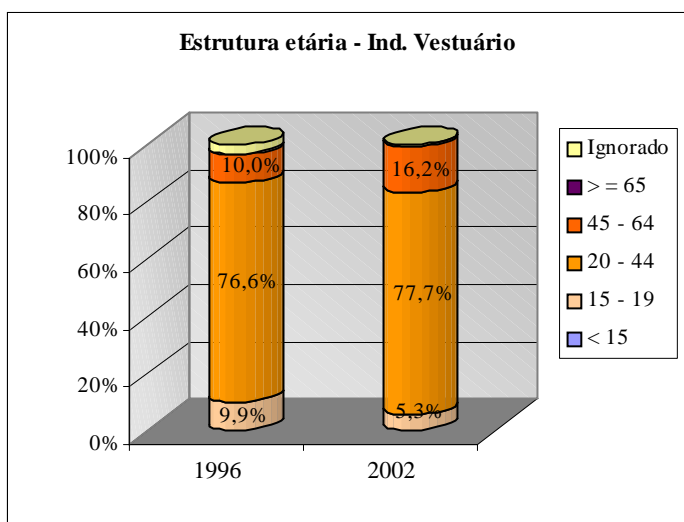
Na caracterização da estrutura de recursos humanos do sector, sobressai claramente a presença maioritária do sexo feminino, que representava em 2002, 88,3% do total de trabalhadores. Esta é uma característica que se tem mantido inalterada ao longo do tempo e que tem condicionado a evolução, nomeadamente dos níveis de remuneração do sector, na medida em que se mantém ainda hoje uma visível desigualdade entre homens e mulheres no emprego.

Gráfico 33



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

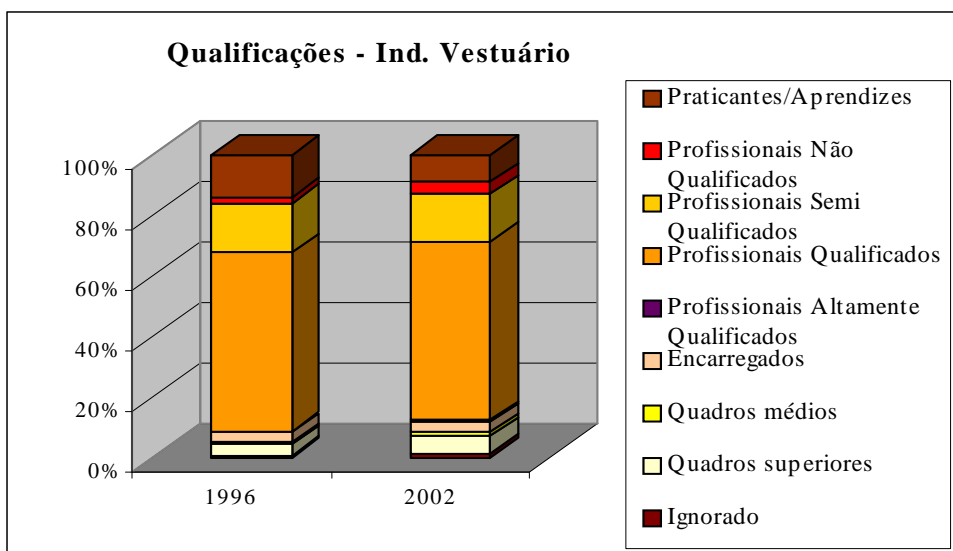
Gráfico 34



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

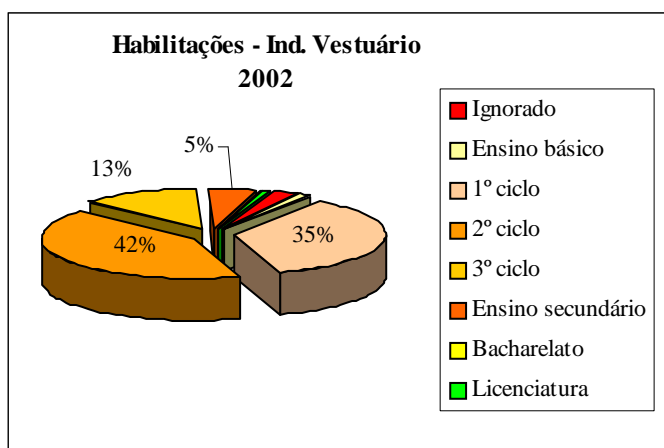
Tal como na Indústria Têxtil, a faixa etária mais presente é a dos 20 aos 44 anos, verificando-se também, quer o maior peso dos trabalhadores acima dos 45 anos, quer a diminuição da percentagem de jovens com menos de 20 anos.

Gráfico 35



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

Gráfico 36



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

Dos gráficos apresentados, de destacar a predominância de profissionais qualificados, a diminuição no peso dos aprendizes e o aumento dos quadros superiores, assim como, ao nível das habilitações, o facto de mais de 2/3 dos trabalhadores terem concluído apenas o 1º ou 2º ciclo de escolaridade.

d. Indústria do Calçado

Quadro 12 - CAE – Rev. 2

19	Curtimenta e acabamento de peles sem pêlo; fabricação de artigos de viagem, marroquinaria, artigos de correeiro, seleiro e calçado
191	Curtimenta e acabamento de peles sem pêlo
192	Fabricação de artigos de viagem e de uso pessoal, de marroquinaria, de correeiro e de seleiro
193	Indústria do calçado

Na CAE 19, o sector do calçado é o que mais contribui para os indicadores sectoriais, não sendo, no entanto, de descurar a situação da Indústria de Curtumes, regionalmente concentrada no distrito de Santarém, que representando apenas 3,6% do número de empresas e 4,4% do número de trabalhadores, contribui com 7% do Valor Acrescentado Bruto do sector.

A fabricação de artigos de viagem e de uso pessoal, de marroquinaria, de correeiro e de seleiro representa um peso cada vez menor na economia portuguesa.

Gráfico 37

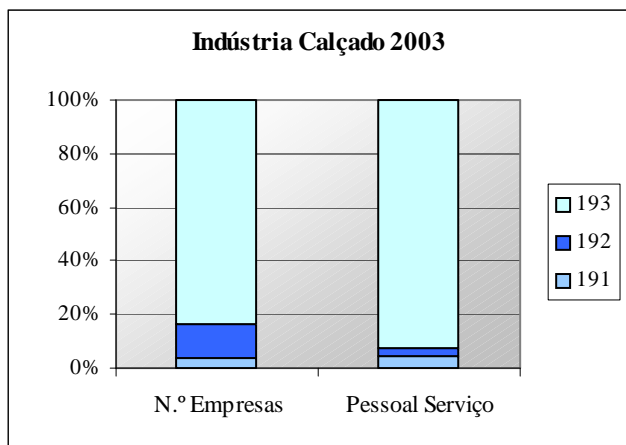
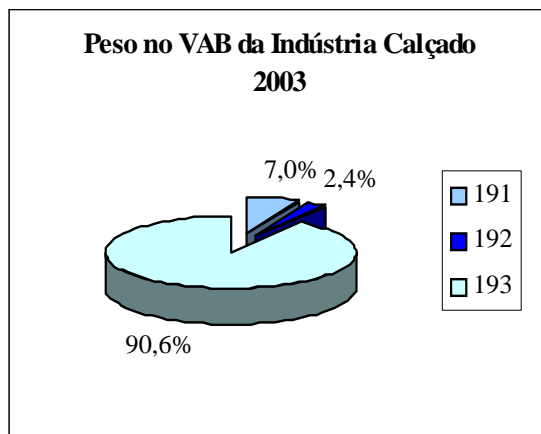


Gráfico 38

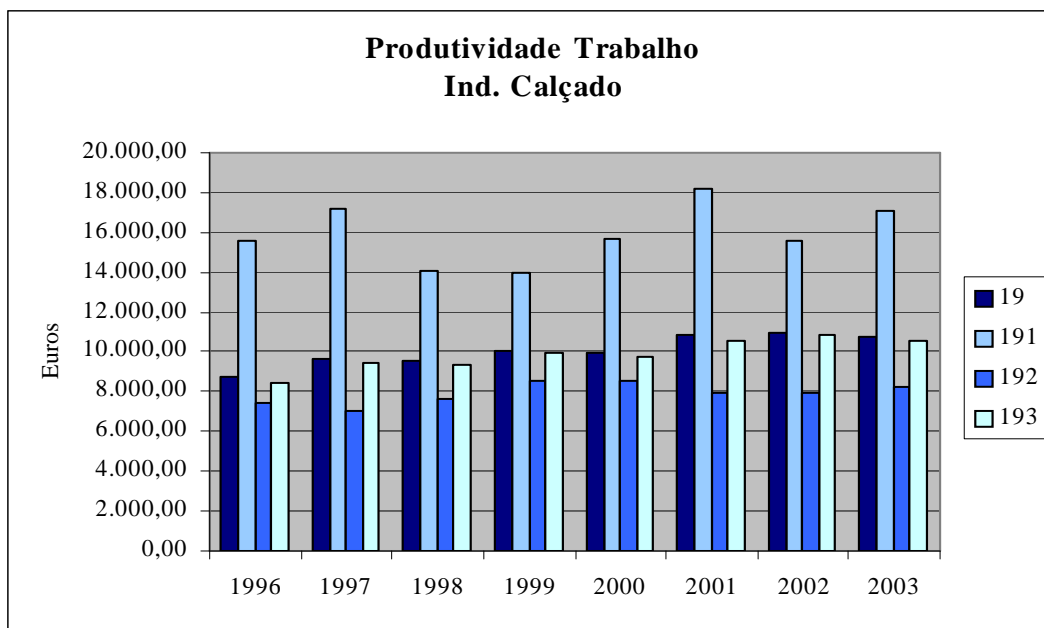


Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

Ao nível da produtividade do trabalho, a CAE 191 regista os valores mais elevados do sector, e consequentemente mais próximos da média da Indústria Transformadora. Contudo, o motor do crescimento da produtividade foi a Indústria de Calçado (193), que sendo aquele que maior peso tem em termos de emprego e número de empresas, foi também o que registou maiores taxas de crescimento médias anuais da produtividade do trabalho.

Em termos médios, a produtividade do trabalho cresceu a uma média anual de 3,0%, entre 1996 e 2003, que compara com 2,9% da Indústria Transformadora. Neste campo, o ano de 2003 foi menos positivo e interrompeu um conjunto de anos de constante subida deste indicador.

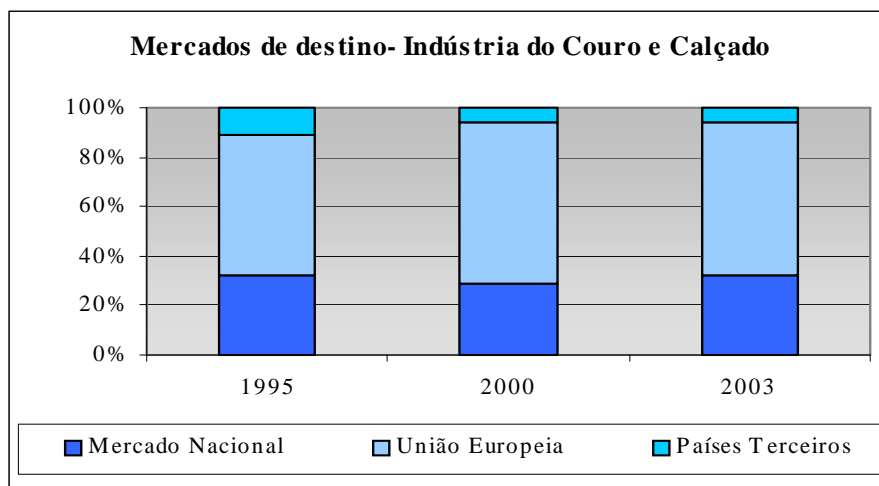
Gráfico 39



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

No que concerne aos mercados de destino, os países da União Europeia são os principais parceiros comerciais no sector. Observa-se contudo um esforço de alargamento a outros mercados emergentes, nomeadamente o chinês, e a tentativa de reforçar a posição na Rússia, mercado que teve já um papel mais relevante em termos comerciais, que se procura reanimar.

Gráfico 40

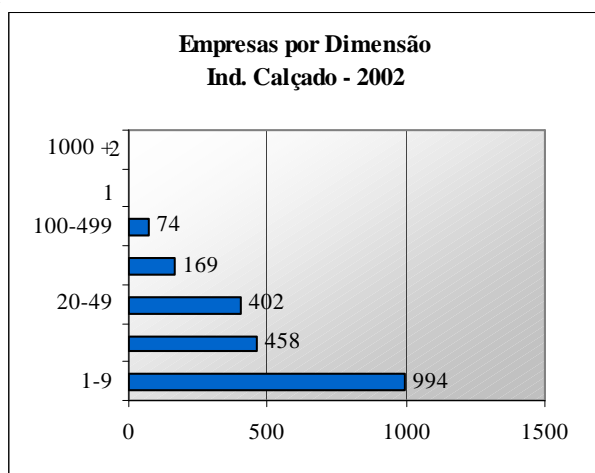


Fonte: INE, Estatísticas da Produção Industrial

No caso concreto da Indústria de Calçado (CAE 193), em 2003, 71,3% do seu volume de negócios teve como destino a União Europeia, 6,8% corresponderam a vendas a países terceiros e apenas 21,9% se destinaram ao mercado nacional.

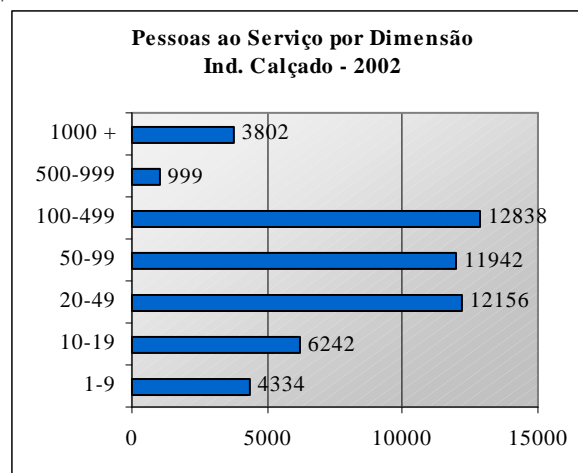
Relativamente à estrutura empresarial, as conclusões são semelhantes às retiradas para os outros dois sectores, ou seja, o sector do Calçado é constituído maioritariamente por empresas de pequena dimensão, com um peso bem menos significativo no emprego e valor acrescentado, comparativamente com o conjunto de empresas de média e grande dimensão.

Gráfico 41



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

Gráfico 42



De facto, as 3 maiores empresas (0,1% do número total de empresas) empregam 9,2% dos trabalhadores, enquanto as empresas com menos de 20 trabalhadores representam 88,3% e 43,5% do Número de Empresas e Emprego, respectivamente.

Os recursos humanos do sector são predominantemente do sexo feminino, embora não de forma tão acentuada como na Indústria do Vestuário. A faixa etária maioritária é a dos 20 aos 44 anos, verificando-se o aumento do peso dos trabalhadores com mais de 45 anos e a diminuição dos jovens com menos de 20 anos.

Gráfico 43

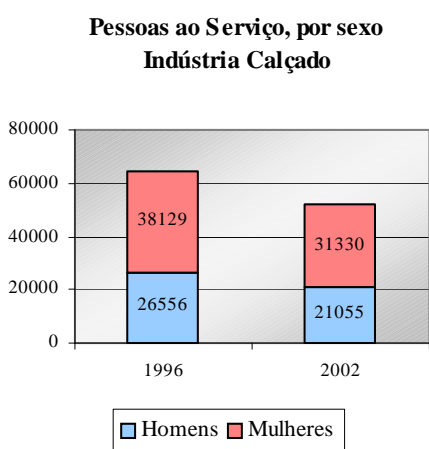
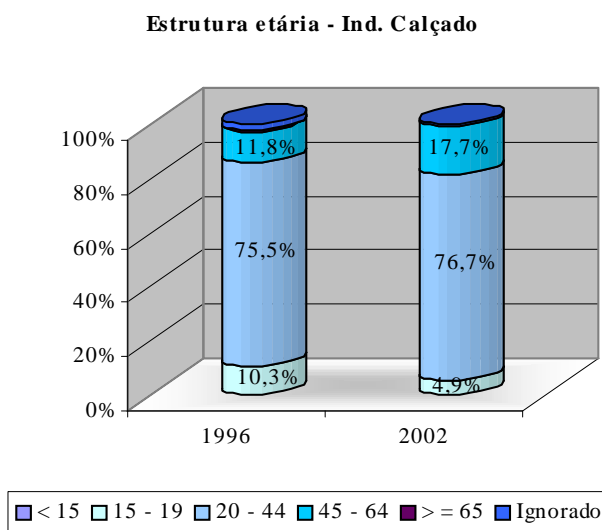


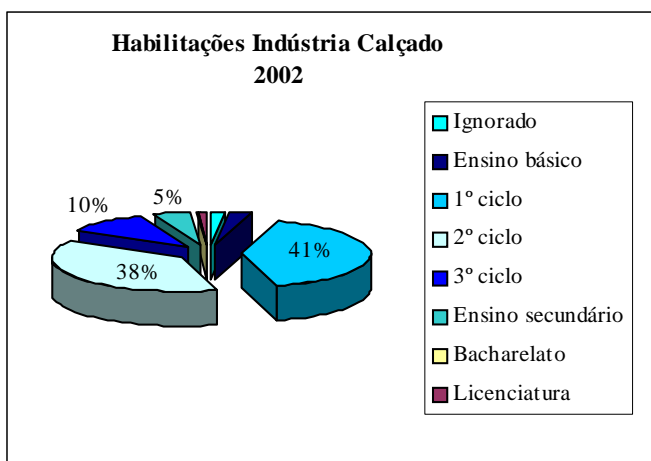
Gráfico 44



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

No que concerne ao nível de habilitações e qualificações dos trabalhadores, importa destacar o baixo nível médio de habilitações e o peso dos profissionais semi-qualificados, quando comparado nomeadamente com os profissionais qualificados.

Gráfico 45

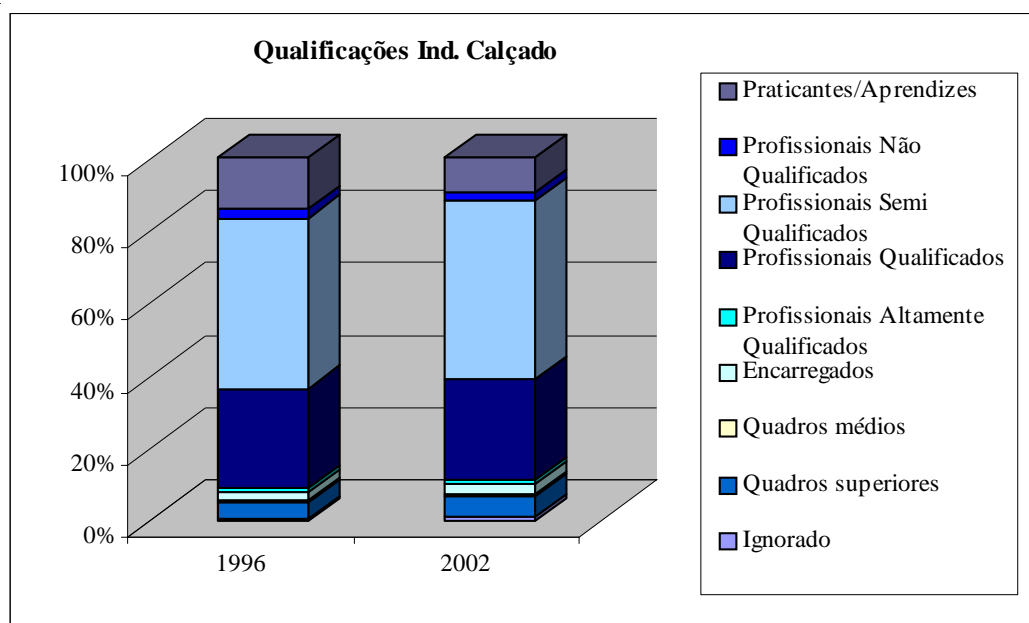


Como é observável no gráfico, 79% dos trabalhadores do sector têm concluída a escolaridade no máximo até ao 2º ciclo, enquanto apenas 5,7% tem no mínimo o ensino secundário.

Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

No nível de qualificações, e ao contrário do que sucede nas Indústrias Têxtil e Vestuário, os profissionais semi-qualificados são maioritários, não tendo havido uma evolução muito significativa ao longo do período em análise em termos de estrutura de qualificações. A percentagem de aprendizes diminuiu e aumentou ligeiramente a de quadros superiores, embora também aqui não tenha havido um incremento tão importante quanto nos outros dois sectores.

Gráfico 46



Fonte: M.T.S.S., Base de dados SISED

e. Principais determinantes da produtividade presentes nos sectores

Num contexto de forte concorrência por parte de países com custos de mão-de-obra muito baixos, pertencentes a economias menos desenvolvidas, em que muitas vezes não são cumpridas as mínimas condições de trabalho, e que utilizam tal como Portugal nos anos 80, a política cambial por forma a ganhar competitividade internacional, terá de existir uma estratégia bem definida para as I.T.V.C., sendo todos os esforços conduzidos no mesmo sentido.

Uma estratégia, cujo objectivo é aumentar os níveis de produtividade das empresas e garantir-lhes um posicionamento nos mercados que lhes permita serem competitivas, e que passa pela diferenciação do produto, pela aposta na qualidade e noutros factores imateriais, pela elevação das competências da estrutura de recursos humanos, pela criação de marcas e sua promoção nos mercados externos.

Este é um caminho a percorrer no sentido da convergência com as médias europeias, que implica condições de trabalho compatíveis com as exigências associadas a este tipo de estratégias, nomeadamente no que concerne às condições salariais, à progressão na carreira, às condições de saúde, higiene e segurança, às possibilidades de formação inicial e contínua, ao envolvimento e participação dos trabalhadores. Não pode procurar manter-se remunerações muito abaixo das médias europeias, e para algumas categorias profissionais aproximando-se do salário mínimo nacional, e ao mesmo tempo adoptar estratégias de diferenciação.

Dada a situação conjuntural menos favorável, em que prevalecem elevados níveis de precariedade no emprego, em que os sectores estão associados a baixos níveis salariais e elevado risco de desemprego, a atractividade das I.T.V.C. é afectada. Esta situação traduz-se na dificuldade de recrutamento, principalmente para as áreas de produção, e na diminuição das percentagens de aprendizes nos sectores.

Os recursos humanos são vitais para a determinação dos níveis de produtividade. Importa valorizar os sectores e todos aqueles que neles trabalham, o que significa actuar a vários níveis.

Em primeiro lugar, a atitude dos gestores deve ser no sentido de incluir todos os trabalhadores na vida da empresa, informando-os e ouvindo-os no que concerne às grandes decisões a tomar e que tenham repercussões sobre o funcionamento e a sobrevivência da empresa. Este maior envolvimento não significa de algum modo uma limitação ao trabalho dos gestores mas deverá antes ser encarado como uma forma de valorizar o contributo de cada um, melhorando o ambiente que se vive na empresa e facilitando a tomada de decisões mais difíceis em momentos menos positivos.

Esta valorização deve passar também por um reconhecimento das competências dos trabalhadores, muitas vezes adquiridas por via da experiência, e sem um reconhecimento formal. Para além de um fomento da formação contínua, não só ao nível da profissão em si mas também de competências mais globais, as empresas devem incentivar os seus trabalhadores a certificarem o seu nível de competências profissionais, porque para além de valorizarem os seus recursos humanos, conferem aos seus trabalhadores um instrumento que lhes permita encarar o mercado de trabalho com uma maior confiança.

Não menos importante é a criação e manutenção de condições de trabalho dignas e que cumpram normas de saúde, higiene e segurança. Esta é uma questão particularmente importante em funções ao nível da produção que implicam a repetição sistemática da mesma operação e que sem os descansos devidos e a tomada de algumas precauções do ponto de vista ergonómico conduzem muitas vezes a doenças profissionais, nem sempre reconhecidas como tal, e a um cansaço ao nível psicológico que não pode deixar de afectar o nível de produtividade dos trabalhadores.

Mas, a valorização dos recursos humanos não se limita apenas aos trabalhadores, deve incluir também os órgãos de gestão, principalmente nas PME. É importante uma aposta na formação e na aquisição de competências, o que muitas vezes não é privilegiado, quer por questões de mentalidade, quer por questões de falta do recurso tempo, uma vez que muitos gestores agregam um conjunto de funções na empresa. É, no entanto, fundamental que estes gestores tenham consciência que parar para pensar em alguns momentos pode ser vital para a definição das estratégias mais adequadas ao desenvolvimento das suas organizações.

Neste campo, os vários projectos desenvolvidos por entidades públicas e privadas ligadas aos sectores ao longo dos três quadros comunitários de apoio têm vindo a contribuir para alguma mudança a este nível. E a evolução recente ao nível dos mercados tem constituído um factor de pressão muito forte sobre as empresas, que sentem de forma inequívoca a necessidade de mudar para se manterem competitivas e sobreviver nas actuais condições de mercado. Aquelas que conseguirem adaptar-se a estas novas condições, seguindo o exemplo de um conjunto de empresas portuguesas nos sectores que já o fizeram com sucesso, terão a sua sobrevivência assegurada, mas é de prever que para muitas tal não seja possível e que o desemprego nos sectores continue a aumentar nos próximos anos.

Paralelamente à estrutura de recursos humanos, interessa destacar também o desenvolvimento tecnológico. A evolução das tecnologias de produção é notória e sente-se tanto ao nível dos equipamentos produtivos, onde se destaca por exemplo o aparecimento do corte a jacto de água, como do desenvolvimento de novas matérias-primas e produtos. Tal evolução está associada ao crescimento e credibilização dos centros tecnológicos sectoriais nos últimos anos, que permitiram o acesso à inovação a um maior número de empresas.

Podendo haver uma maior visibilidade da Indústria Têxtil neste campo, na medida em que é mais capital intensiva, o facto é que do ponto de vista da informatização das várias áreas das organizações e da utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação, as diferenças sentem-se ao longo das I.T.V.C.

Como já mencionado anteriormente, convém não esquecer que o investimento nas TIC por si só não conduz a um aumento dos níveis de produtividade, e que é necessária uma programação cuidada da introdução dessas tecnologias, precavendo nomeadamente a adaptação dos recursos humanos que as vão utilizar.

A Inovação assume um papel cada vez mais fundamental quando se pensa no desenvolvimento de soluções alternativas do ponto de vista energético, procurando a racionalização na utilização destes recursos, cujos custos associados têm apresentado uma tendência de crescimento contínuo, principalmente neste último ano.

4. Trabalho empírico

a. Objectivos e Metodologia seguida

O objectivo principal deste estudo, como referido anteriormente, é analisar a Produtividade nas Indústrias Têxtil, Vestuário e Calçado, procurando identificar os principais factores que a influenciam, bem como as formas de cálculo que de forma mais rigorosa traduzam a evolução verificada nos sectores. No decurso do trabalho desenvolvido, nomeadamente na análise teórica apresentada nos capítulos anteriores, foram-se identificando alguns constrangimentos no que concerne à medição da produtividade, que condicionam o trabalho prático, no sentido em que se torna muito difícil trabalhar indicadores para além dos habitualmente utilizados.

Deste modo, o trabalho empírico centrou-se na identificação de factores determinantes da produtividade nos sectores alvo do estudo, e na forma mais adequada de considerar estes factores na análise da produtividade.

Tendo estas considerações como base, optou-se por uma metodologia de estudos de caso, por permitir evidenciar de uma forma mais clara os factores determinantes da produtividade nas empresas analisadas. A selecção das empresas teve em consideração um conjunto de critérios, nomeadamente o sector/subsector em que se inserem, o posicionamento na cadeia de valor, os níveis de produtividade alcançados e, condição essencial, a disponibilidade para colaborar no estudo. A confidencialidade das empresas foi desde o início assegurada, pelo que cada uma delas foi identificada por um código. Das empresas analisadas, quatro foram sugeridas no decurso dos contactos mantidos com instituições ligadas aos sectores.

Partindo da análise teórica desenvolvida e dos contributos dos vários interlocutores com que se teve o privilégio de colaborar, foi elaborado um questionário, que constituiu a base do trabalho com as empresas. A exploração das questões presentes nesse guião foi complementada através do acesso a outras fontes de informação (internet, imprensa escrita, etc.). O questionário utilizado encontra-se no anexo VI.

As empresas apresentam características e percursos bastante diferenciados em alguns aspectos, sendo que para algumas, a estratégia actual vem no seguimento do que já faziam anteriormente, enquanto para outras, representa uma ruptura com o posicionamento estratégico adoptado no passado. Os estudos de caso realizados permitiram reforçar a ideia de que não se podem fazer generalizações sectoriais de ânimo leve e que qualquer análise de níveis de produtividade deve ser contextualizada e fundamentada, não sendo possível tirar conclusões a partir de dados estatísticos isolados.

b. Estudos de caso

As empresas seleccionadas são originárias dos distritos de Porto e Braga, com uma única excepção que se localiza em Castelo Branco. Três delas são da Indústria do Vestuário (X1, X2 e X3), duas da Indústria Têxtil (Y4 do subsector de Acabamentos e Y5 do subsector de Tecelagem), e uma da Indústria do Calçado (Z6).

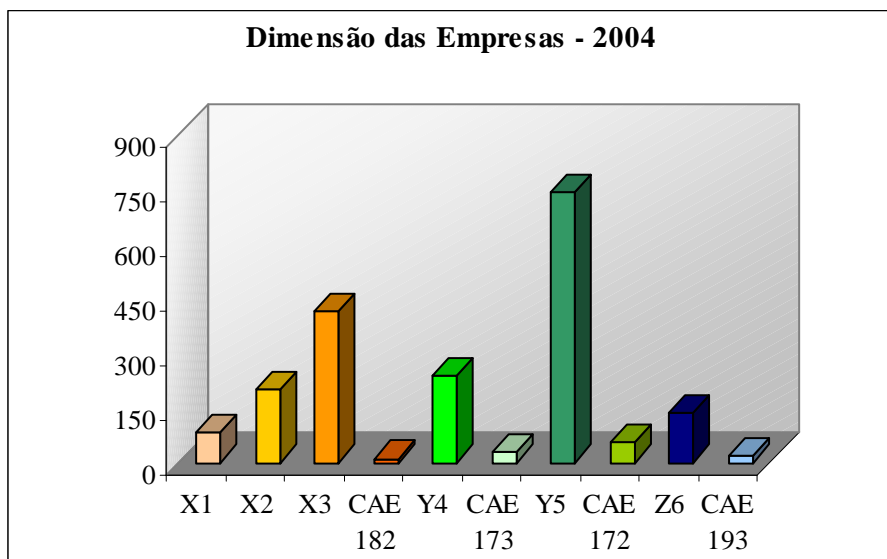
<u>Empresa X1</u>	<u>Empresa X2</u>	<u>Empresa X3</u>
CAE: 182	CAE: 182	CAE: 182
Produtos: vestuário interior, banho e fitness	Produtos: vestuário exterior senhora	Produtos: vestuário exterior homem e senhora
N.º Trab.: 50 – 100	N.º Trab.: 100 - 250	N.º Trab.: 250 - 500
Vol. Neg. > 1.500.000 €	Vol. Neg. > 12.500.000 €	Vol. Neg. > 15.000.000 €
Activo Total > 1.500.000 €	Activo Total > 10.000.000 €	Activo Total > 15.000.000 €
Auton. Financeira: 25–35%	Auton. Financeira: 35 – 45%	Auton. Financeira: 45 – 55%

<u>Empresa Y4</u>	<u>Empresa Y5</u>	<u>Empresa Z6</u>
CAE: 173	CAE: 172	CAE: 193
Produtos: tinturaria e acabamentos	Produtos: tecidos e fios de várias fibras	Produtos: calçado homem, senhora e criança
N.º Trab.: 100 - 250	N.º Trab.: 500 - 1000	N.º Trab.: 100 - 250
Vol. Neg. > 5.500.000€	Vol. Neg. > 27.500.000 €	Vol. Neg.: > 5.000.000 €
Activo Total > 5.500.000 €	Activo Total > 52.500.000 €	Activo Total > 3.000.000 €
Auton. Financeira: 35–45%	Auton. Financeira: 65 – 75%	Auton. Financeira: 25 – 35%

Nota: Informação referente ao ano de 2004 (com excepção das empresas Y4 e Z6, cuja informação financeira é de 2003), proveniente de várias fontes (empresas, sites na internet sectoriais e de informação financeira)

Numa primeira análise do grupo, uma característica deve ser destacada desde logo, todas as empresas apresentam uma dimensão bastante superior à média dos respectivos subsectores, e esta é uma questão crítica para a manutenção de níveis de competitividade satisfatórios.

Gráfico 47



Nota: Valores sectoriais referentes a 2003

Fonte: Questionário e INE, Estatísticas das Empresas

Outra questão a ser evidenciada respeita à evolução do número de trabalhadores. Neste campo, as três empresas da Indústria de Vestuário contrariam totalmente a tendência do sector, apresentando as empresas X1 e X2 subidas do seu número de efectivos no período 1996 – 2004, de 153% e 26%, respectivamente, enquanto que em X3 este se mantém constante. De acordo com os dados das Estatísticas das Empresas (I.N.E.), de 1996 para 2003, o subsector da confecção (182) registou uma diminuição próxima dos 16%.

Gráfico 48

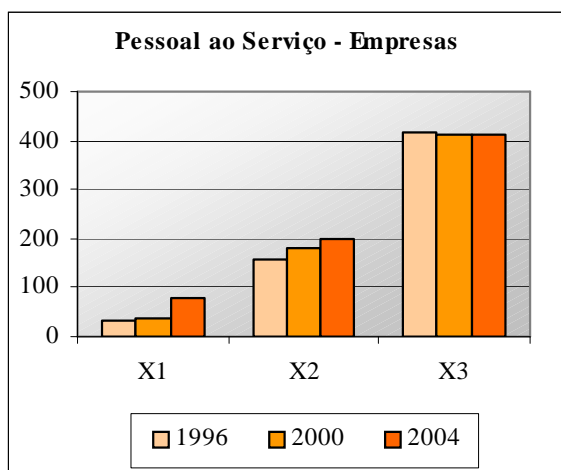
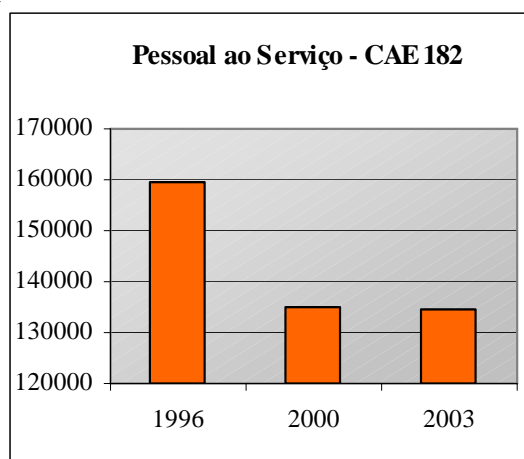


Gráfico 49



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

Já no que concerne às empresas da Indústria Têxtil verificam-se dois casos diferenciados. A empresa do subsector da tecelagem (Y5) acompanha a tendência de redimensionamento do subsector, embora o faça de forma menos acentuada (quebra de 28% do número de trabalhadores, sendo que em termos globais se regista uma diminuição na ordem dos 41%).

Por sua vez, a empresa de acabamentos (Y4) apresenta uma subida significativa do número de trabalhadores relativamente ao verificado no final da década de 90, enquanto o subsector não apresenta variações muito significativas ao nível do emprego.

Gráfico 50

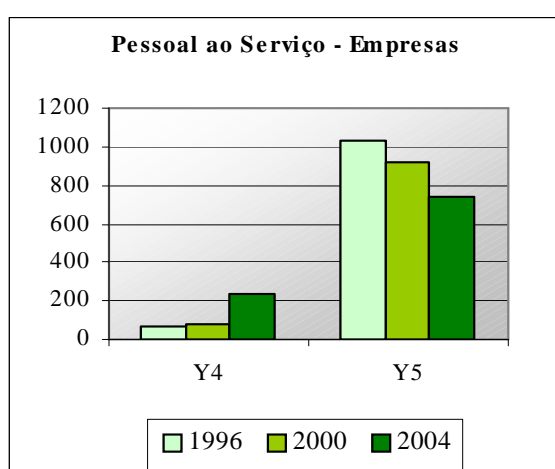
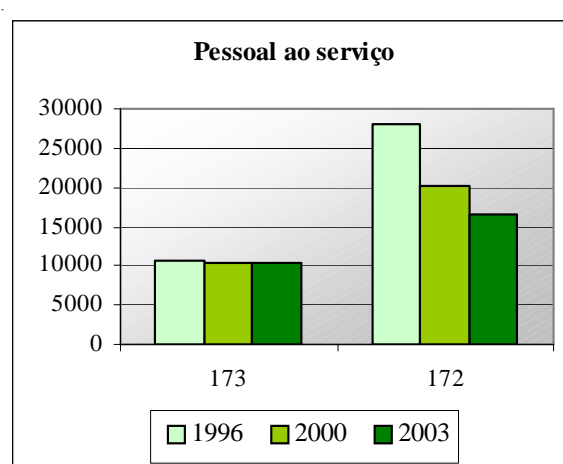


Gráfico 51



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

No Calçado, a empresa analisada reduziu significativamente o seu número de trabalhadores no período em análise, diminuição que se aproximou dos 30%. Este comportamento é semelhante ao verificado para o subsector no global, que entre 1996 e 2003, viu reduzida a sua força de trabalho em 23%.

Gráfico 52

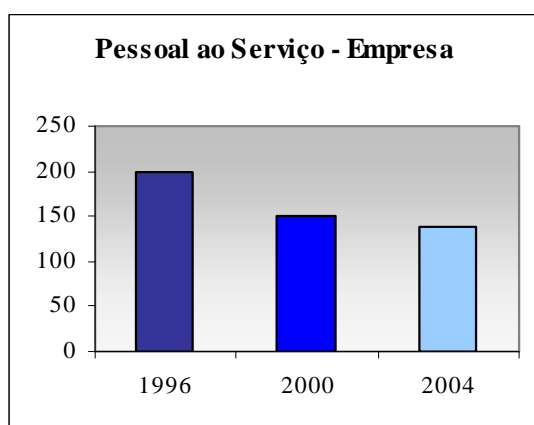
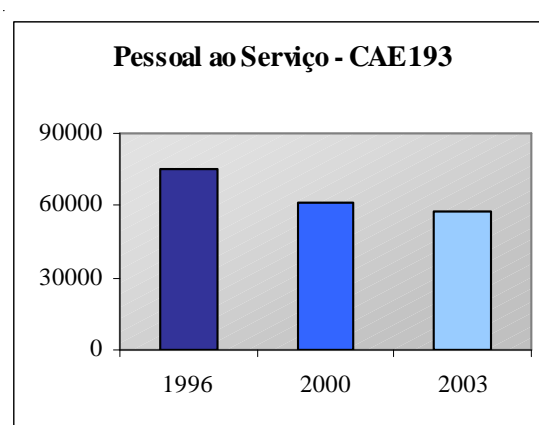


Gráfico 53



Fonte: INE, Estatísticas das Empresas

Realizadas estas duas referências, analisam-se de seguida os resultados obtidos para as três áreas-chave para a produtividade identificadas: recursos humanos, tecnologias e organização/estratégia. A ordem utilizada é a mesma do questionário e não tem qualquer tipo de valorização, na medida em que as três são importantes e interdependentes.

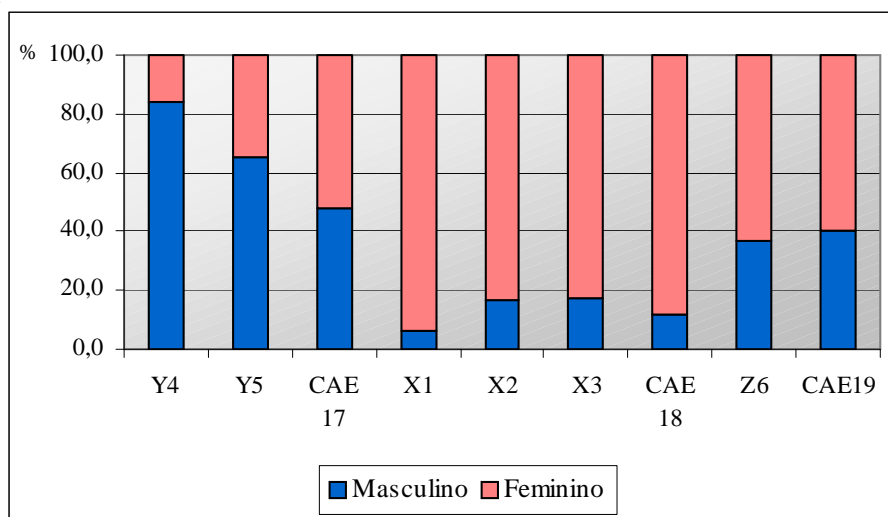
☞ Recursos Humanos

No que concerne aos Recursos Humanos, a análise centrou-se em três questões principais: a caracterização da força de trabalho das empresas, a formação e os prémios de produtividade.

Procurou-se comparar a estrutura de recursos humanos das empresas com a média dos sectores em que se inserem, no que respeita às suas características base – sexo, idade, habilitações, qualificações, antiguidade.

Relativamente ao sexo, os resultados obtidos ao nível do Vestuário e Calçado correspondem ao expectável para os respectivos sectores, apresentando as empresas uma presença claramente maioritária das mulheres. Na Têxtil, os valores para 2002 do Ministério do Trabalho e Solidariedade, apontam para uma quase igualdade nos pesos relativos, embora o sexo feminino seja ligeiramente superior. Nos estudos de caso analisados, a situação é porém de um predomínio claro do sexo masculino.

Gráfico 54



Nota: valores sectoriais de 2002 (Fonte: M.T.S.S., base de dados SISED)

Os resultados obtidos para todos os outros indicadores revelam uma grande heterogeneidade entre as empresas. Como se pode verificar nos gráficos seguintes, existem diferenças consideráveis ao nível das estruturas etárias, apresentando algumas empresas, estruturas muito jovens, enquanto outras são claramente mais envelhecidas. Esta é aliás uma realidade que importa analisar em conjunto com a antiguidade do pessoal.

Gráfico 55

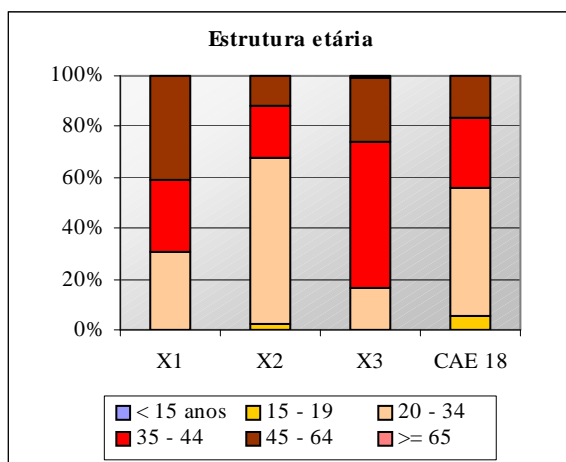
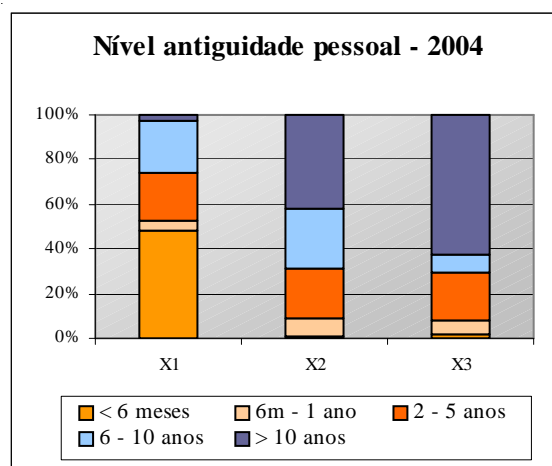


Gráfico 56



Nota: valores sectoriais de 2002 (Fonte: M.T.S.S., base de dados SISED)

A empresa X1 tem um quadro de pessoal claramente mais envelhecido que a média do sector, mas apresenta simultaneamente níveis de antiguidade muito baixos. Esta situação, aparentemente contraditória, é explicada por duas razões: a empresa foi fundada há pouco mais de 10 anos e passou muito recentemente por um processo de fusão, que levou à integração de trabalhadores provenientes das empresas adquiridas, trabalhadores esses que pertenciam a faixas etárias mais elevadas, mas que se encontram na empresa há pouco tempo. Esta é também a justificação para o aumento muito significativo do número de trabalhadores nos últimos anos.

A empresa X2 é a que apresenta uma estrutura mais jovem, com mais de 60% dos seus trabalhadores, a terem uma idade inferior a 35 anos, o que aliado à informação de que também mais de 60% do pessoal se encontra na empresa há mais de 5 anos, indicia uma boa capacidade de manutenção dos seus recursos humanos. A empresa X3 apresenta uma situação intermédia, relativamente a X1 e X2. No entanto, possui uma estrutura de recursos humanos mais envelhecida que a média do sector e com níveis de antiguidade mais elevados.

Gráfico 57

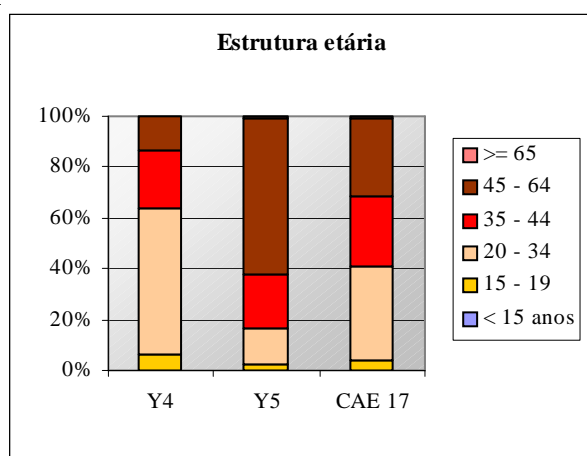
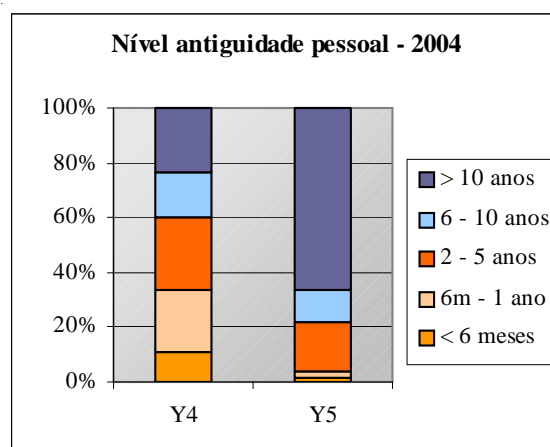


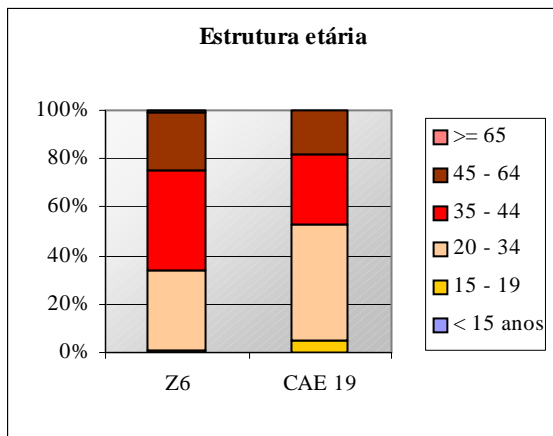
Gráfico 58



Nota: valores sectoriais de 2002 (Fonte: M.T.S.S., base de dados SISED)

Nas empresas do sector Têxtil, importa destacar o comportamento da empresa Y5, que à semelhança de X3, apresenta uma estrutura mais envelhecida do seu quadro de pessoal e também mais de 65% dos seus trabalhadores com um nível de antiguidade superior a 10 anos, o que se compreende visto se tratarem de empresas com um longo historial, que no caso de Y5 ultrapassa os 60 anos de existência.

Gráfico 59



Nota: valores sectoriais de 2002 (Fonte: M.T.S.S., base de dados SISED)

Gráfico 60

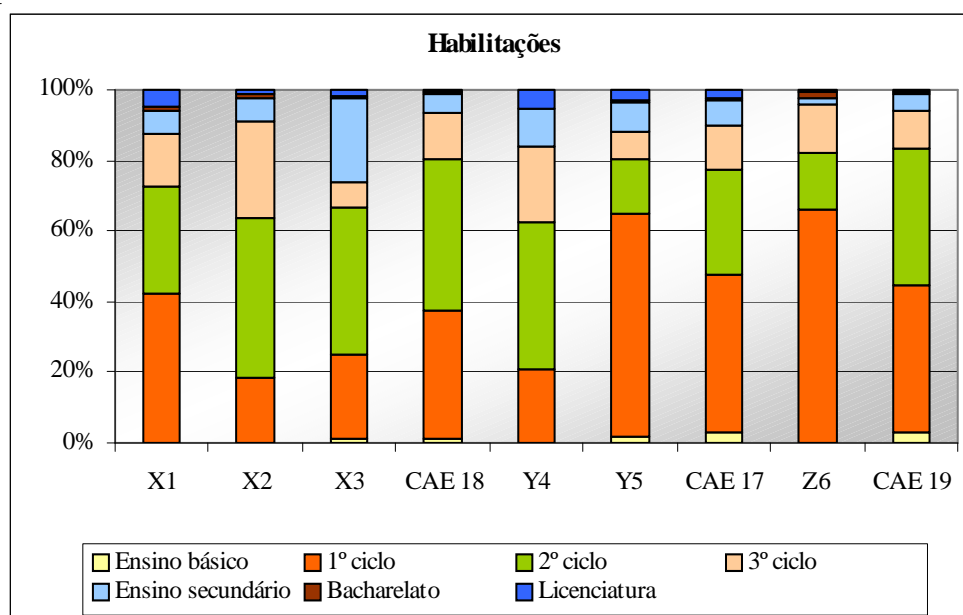
Para a empresa de calçado, os dados obtidos apontam para níveis de antiguidade elevados e para um quadro de pessoal envelhecido relativamente à média do sector.

A situação das empresas X3, Y5 e Z6 está associada ao histórico das empresas e levanta dois tipos de considerações. Por um lado, não poderá deixar de ter consequências positivas na criação de um ambiente de estabilidade e na motivação dos trabalhadores e, simultaneamente, constituir um incentivo à aposta na formação por parte dos órgãos de gestão, uma vez que têm alguma segurança de que os frutos do investimento realizado irão reverter para a empresa.

Mas, por outro lado, e concretamente na empresa Y5 não deverá deixar de merecer atenção, o facto de parecer não haver uma renovação dos seus quadros, situação que a breve prazo poderá levar a empresa a um grande esforço de contratação para manter a sua capacidade produtiva. Esta situação obrigará às necessárias adaptações por parte da empresa a novos quadros, que não terão certamente a experiência acumulada do seu pessoal actual, embora possam trazer um nível de habilitações mais elevado e condições do ponto de vista físico mais favoráveis. Será porventura mais vantajosa uma renovação gradual dos trabalhadores, que permita tirar partido das características mais positivas associadas a cada faixa etária.

No que concerne às habilitações e às qualificações, os registos são também bastante diversificados.

Gráfico 61

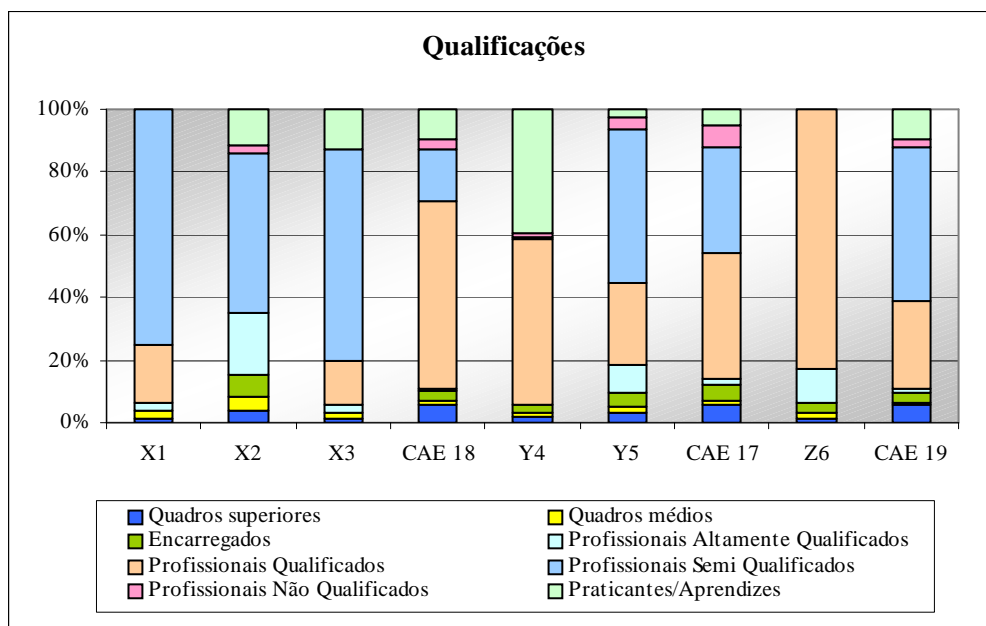


Nota: Valores para as CAE 17, 18 e 19 referem-se a 2002 (Fonte: MTSS, Base de Dados SISED)

As empresas Z6 e Y5 são aquelas que apresentam os mais baixos níveis de habilitações. Tal era de facto expectável, principalmente na empresa Y5, em que existe um predomínio de trabalhadores com idades superiores aos 45 anos. As restantes empresas apresentam situações mais favoráveis relativamente às médias dos respectivos sectores, principalmente no que concerne aos níveis de escolaridade mais elevados.

As recentes transformações verificadas nos sectores, nomeadamente a migração de muitas empresas para a produção de produtos de maior valor acrescentado e a aposta em fases da cadeia de valor que garantem também maior valor acrescentado, como sejam o design e a comercialização, levam a que a estrutura de recursos humanos dos sectores se venha gradualmente a alterar, com um aumento do peso relativo de categorias profissionais mais exigentes do ponto de vista das competências. Desta forma, as empresas têm vindo a contratar trabalhadores com maiores níveis de habilitações para conseguir fazer face aos desafios que se colocam.

Gráfico 62



Nota: Valores para as CAE 17, 18 e 19 referem-se a 2002 (Fonte: MTSS, Base de Dados SISED)

Uma nota que não pode deixar de ser considerada diz respeito ao Sistema Nacional de Certificação das Qualificações, uma vez que este é um mecanismo que não funciona ainda de forma consistente. Existem muitas situações de não reconhecimento formal de competências profissionais que foram sendo adquiridas ao longo de muitos anos de experiência, e tal traduz-se nos resultados obtidos ao nível dos sectores e das empresas analisadas.

No entanto, é importante ter noção de que estas competências adquiridas via prática são frequentemente muito específicas, por vezes centradas em operações particulares, o que começa a ser insuficiente, dada a evolução dos sectores, quer do ponto de vista tecnológico, quer organizacional. Neste contexto, a formação contínua assume um papel preponderante, complementando o conhecimento tácito adquirido no posto de trabalho.

Relativamente à Formação, todas as empresas realizaram acções de formação em 2004, abrangendo diversas áreas e recorrendo a diferentes fornecedores da mesma.

De salientar que todas fazem uma avaliação positiva da formação efectuada, mas nenhuma reconhece que essa formação tenha tido um impacto visível sobre os níveis de produtividade, o que torna premente uma especial atenção sobre a avaliação dos resultados da formação *à posteriori*. A designada avaliação de nível 4 deverá ser realizada, e com rigor, de modo a que seja possível sensibilizar quer órgãos de gestão, quer trabalhadores para a importância da formação e rectificar aspectos que tenham resultado menos bem nas acções de formação anteriores. Esta avaliação é tanto mais importante se estivermos a falar de acções subsidiadas.

Na análise dos resultados, destacam-se as empresas X2 e Z6, por não possuírem uma área organizacional específica dedicada à formação, o que sucede nas outras empresas, incluída nos respectivos departamentos de Recursos Humanos. A empresa X2, centrou a formação em duas áreas específicas – Informática (80%) e Produção, recorrendo para tal aos respectivos fornecedores dos produtos e equipamentos, sendo a única que obteve também alguma formação ao nível da Gestão/Finanças. A empresa de calçado, apostou igualmente na Produção e Informática, tendo privilegiado ainda as áreas da Qualidade e Comercial.

No que concerne aos fornecedores da formação, para além da situação de X2, existem duas opções distintas. As duas empresas de maior dimensão e com pessoal com um maior nível de antiguidade, X3 e Y5 realizaram sobretudo formação interna, enquanto que as empresas X1, Y4 e Z6 recorreram aos centros de formação sectoriais.

Quadro 13 - Áreas de Formação 2004

Gestão/ Finanças	17%
Recursos Humanos	17%
Qualidade	83%
Higiene e Segurança	33%
Comercial	67%
Marketing	33%
Informática	67%
Produção	83%
Outras	17%

O enfoque da formação em 2004 foi para as áreas da Qualidade e da Produção, complementadas por uma aposta nas áreas Informática e Comercial. As duas primeiras muito centradas na fase produtiva, e certamente muito ligadas a processos de modernização e de inovação que as empresas têm vindo a implementar. E por esta razão entende-se também a atenção dedicada à Informática, uma vez que associados a estes processos estão alterações ou adaptações dos sistemas de informação e comunicação utilizados.

A aposta na área Comercial pode ter duas interpretações, provavelmente coexistentes nas várias empresas. Os processos de verticalização a jusante obrigam a que as empresas possuam nos seus quadros profissionais ligados à área comercial, o que por vezes é conseguido nestas empresas formando trabalhadores que anteriormente integravam a área produtiva.

Paralelamente, a maior concorrência nos diversos mercados, quer a nível interno, quer externo, e a crise económica que afecta Portugal, mas também outros países europeus, têm conduzido a uma maior dificuldade na venda dos produtos e ao esmagamento das margens de comercialização. Neste contexto, os departamentos comerciais têm de estar preparados para lidar com este novo enquadramento, mais complexo e difícil.

De salientar que esta é uma análise estática, relativa a um ano em concreto (2004), pelo que não é particularmente preocupante a menor aposta que parece haver na área da Gestão/Finanças. Como veremos mais adiante, a qualificação dos órgãos de gestão é considerada pelas seis empresas como muito importante ou essencial para a obtenção de níveis de produtividade elevados.

Por fim, no que respeita à formação, foi também questionado quais as principais dificuldades associadas à implementação das acções, sendo que as respostas apontaram dois argumentos principais: o custo da formação, tanto a nível financeiro, como o tempo de trabalho “desviado” para as acções de formação, e a resistência dos trabalhadores. Curiosamente o primeiro apresentado por empresas do sector do Vestuário e o segundo pelas duas empresas da Indústria Têxtil e pela empresa do Calçado.

A resistência dos trabalhadores em empresas com as características de Y5 e Z6 não é surpreendente, menos expectável será em Y4. As empresas Y5 e Z6, como vimos, possuem estruturas de recursos humanos relativamente envelhecidas, com baixos níveis de habilitações e constituídas por trabalhadores que estão na empresa há muitos anos. Naturalmente são pessoas que, pelo percurso de vida que tiveram do ponto de vista educativo e profissional, mais dificilmente encontram motivações para frequentar a formação.

Nestas situações, é particularmente importante a actuação, quer dos órgãos de gestão da empresa, quer dos representantes sindicais, na sensibilização e fundamentação da necessidade de adquirir outro tipo de competências, que lhes serão úteis tanto na sua actividade profissional como na sua vida pessoal. É ainda indispensável que as acções de formação realizadas sejam adequadas a este tipo de público-alvo, recorrendo a estratégias de aprendizagem que possam ter resultados efectivos.

Os prémios de produtividade existem na maioria das empresas analisadas, com excepção de Y4 e Z6. Nas restantes, temos dois tipos de soluções que actuam a níveis diferentes, embora o objectivo final seja o mesmo. Duas das empresas assentam o prémio de produtividade na assiduidade/pontualidade, conseguindo desse modo reduzir os níveis de absentismo, que não são menosprezáveis nos sectores. Outras duas, X2 e X3, empresas que apresentam níveis de produtividade bastante acima da média do sector, atribuem o prémio com base nas quantidade produzidas, de que resulta segundo os responsáveis das empresas, um maior empenho por parte dos trabalhadores. A utilização de critérios de quantidade é mais complexa, na medida em que exige um sistema que permita premiar os diferentes tipos de trabalho de forma justa.

☞ Tecnologias

Partindo dos dados relativos aos últimos dois anos (2003 e 2004), os investimentos realizados pelas empresas foram principalmente de modernização, seja ao nível do equipamento produtivo, seja na área da informatização. As empresas X1, X2 e Z6 aliam a este tipo de investimento, também um investimento em infra-estruturas, que no caso de X1 esteve relacionado com o processo de fusão. X3 e Y5 procederam também à substituição/reforço do equipamento produtivo existente.

São empresas que globalmente, apresentam uma idade média do seu equipamento produtivo entre os 6 e 10 anos, e todas utilizam tecnologias de banda larga.

Apenas uma (X1) não tem um departamento próprio de Investigação & Desenvolvimento, mas é a única das empresas analisadas a cooperar com outras empresas a este nível, para além de recorrer ao centro tecnológico sectorial. O investimento em I&D nos anos de 2003 e 2004 foi canalizado predominantemente para a inovação ao nível dos produtos/serviços, apostando também as empresas Y4, Y5 e Z6, representantes da Indústria Têxtil e do Calçado, na inovação relativa aos processos de produção.

De destacar a solução encontrada pela empresa X1 para amenizar as dificuldades inerentes à sua mais reduzida dimensão, face às restantes empresas analisadas. A cooperação entre empresas e o recurso a centros de conhecimento vocacionados para os sectores, e que ao longo dos últimos anos, têm vindo a construir uma imagem de credibilidade, é sem dúvida uma estratégia para empresas cuja dimensão não lhes permite reunir o financiamento necessário para as actividades de I&D.

Num contexto de claro predomínio de empresas de reduzida dimensão, a cooperação inter-empresarial torna-se fundamental também noutros domínios, como sejam o aprovisionamento e a distribuição e comercialização.

☞ Organização/Estratégia

As empresas X3, Y4, Y5 e Z6 elaboram um documento escrito global, em que reflectem a estratégia delineada para a empresa, enquanto X1 não tendo um documento único, tem documentos parciais relativos a determinadas áreas.

A comunicação aos vários níveis da estrutura organizacional faz-se de formas diferentes, traduzindo modos diferenciados de comunicar e graus de formalização das relações também diferentes.

Quadro 14 - Formas de comunicação da estratégia aos trabalhadores

	X1	X2	X3	Y4	Y5	Z6
Documentos internos				✓	✓	✓
Reuniões gerais ou departamentais	✓		✓		✓	✓
Através das chefias intermédias	✓				✓	
Não comunicado		✓				

Na empresa X2, não estando instituídos mecanismos formais de comunicação, existe claramente uma transmissão dos objectivos e da estratégia da empresa aos seus trabalhadores, pois de outra forma não seria possível atingir níveis de produtividade elevados. A consciencialização dos trabalhadores para os objectivos é alcançada de um modo distinto, também porque a empresa adopta uma forma diferente de organização do trabalho relativamente às restantes empresas analisadas - as células/grupos de produção, em detrimento das tradicionais linhas de produção.

Relativamente ao posicionamento na cadeia de valor dos produtos, as estratégias definidas coincidem na procura de uma integração das fases de maior valor acrescentado, verificando-se em todas elas processos de verticalização. Deste modo, as empresas de vestuário e têxteis analisadas estão presentes desde o momento da concepção e design dos produtos até à sua distribuição e comercialização, embora em algumas dessas fases possam externalizar uma parte do processo. A empresa de calçado não assegura internamente a fase de distribuição, estando presente nas restantes.

No que concerne à fase da produção, a aposta é nas pequenas séries, com uma forte componente de moda e serviço, havendo também nos casos de X3, Y4 e Z6 a designada produção unitária, isto é, adaptada a cada cliente em concreto.

Exceptuando Y4, que privilegia uma estratégia exclusivamente de “*private label*”, as restantes empresas detém marcas próprias. O peso das marcas próprias nas produções respectivas não é o mesmo, nem a visibilidade dessas mesmas marcas, o que se reflecte naquilo que as empresas consideram ser os factores distintivos dos seus produtos.

Assim, nenhuma identifica o preço como factor distintivo dos seus produtos.

Quadro 15 - Factores distintivos dos produtos

	X1	X2	X3	Y4	Y5	Z6
Preço						
Qualidade dos materiais	✓	✓	✓	✓	✓	
Design dos produtos	✓	✓		✓	✓	
Imagem da marca		✓	✓			
Outros	✓					✓

A qualidade dos materiais é o factor comum, seguido do design dos produtos, sendo que as empresas X2 e X3 conseguem já que as suas respectivas marcas próprias tenham notoriedade nos mercados. A empresa Z6 identifica como factor distintivo a relação preço/qualidade dos seus produtos.

No que concerne à distribuição e comercialização, as empresas que conseguiram dar visibilidade às suas marcas optaram pela criação de lojas próprias, sendo que para X2 estas são a principal forma de distribuição dos produtos, enquanto que para X3 o retalho (incluindo o retalho de alta gama) continua também a ser representativo.

A empresa X1 é aquela que mais diversifica os seus canais de distribuição, utilizando retalhistas, grossistas, grandes superfícies e o “private label”, enquanto que nas empresas têxteis se encontram duas situações distintas: Y4 aposta em exclusivo no “private label”, Y5 distribui os seus produtos através de retalhistas de alta gama. A empresa de calçado utiliza como canais de distribuição, retalhistas e grossistas.

No questionário que serviu de base aos estudos de caso, a última questão procurava averiguar quais os factores determinantes da produtividade a que os responsáveis das empresas atribuíam maior relevância. Os factores propostos enquadram-se nas quatro áreas-chave tratadas no estudo - Recursos Humanos, Tecnologias, Organização/Estratégia e Envoltente Externa.

Quadro 16 - Factores determinantes da produtividade para as empresas

	Não responde	1	2	3	4	5
Qualificação órgãos gestão					67%	33%
Formação quadros médios/superiores					83%	17%
Habilitações literárias trabalhadores	17%		17%	50%	17%	
Formação contínua trabalhadores produção				50%	50%	
Condições de trabalho	17%			17%	67%	
Nível de remunerações trabalhadores	17%			50%	33%	
Prémios de produtividade	17%			67%	17%	
Organização do trabalho				33%	33%	17%
Tecnologias na produção				33%	33%	33%
Equipamento produtivo				33%	50%	17%
Custo matérias subsidiárias	17%			33%	17%	33%
Desenvolvimento novos produtos				17%	33%	50%
Desenvolvimento novos processos produção				50%		50%
Internacionalização	17%			17%	33%	33%
Concorrência externa	17%			33%	50%	
Enquadramento legal e fiscal	17%			50%	33%	

1 - Sem importância; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante; 5 - Essencial

Globalmente, podemos afirmar que todos os factores apresentados foram considerados como importantes, o que reforça a ideia de que a questão da produtividade é bastante complexa e que a obtenção de melhores resultados neste âmbito implica uma estratégia integrada e que envolva todos os agentes económicos ligados, directa ou indirectamente, aos sectores.

Destacando os factores que, pelo menos quatro das seis empresas, consideraram como muito importante ou essencial, verifica-se que todas elas identificam a qualificação dos órgãos de gestão e a formação dos quadros médios/superiores; cinco apontam o desenvolvimento de novos produtos/serviços; e quatro mencionam as condições de trabalho, as tecnologias de produção, o equipamento produtivo e a internacionalização. O enfoque é primeiramente colocado nas questões relativas à gestão e à estratégia, que sem dúvida são fulcrais para que em todas as outras áreas, a empresa possa obter os melhores desempenhos, mas sempre tendo em consideração que há uma interdependência forte entre as várias áreas e que o sucesso depende de todas elas.

c. Análise dos resultados

Apesar das empresas analisadas terem dimensões diferentes e apresentarem estruturas de recursos humanos heterogéneas, existem pontos comuns entre as empresas que são importantes ao nível do seu desempenho. Mais concretamente,

- ☞ uma dimensão muito superior à média das empresas dos respectivos sectores;
- ☞ uma proporção de trabalhadores com habilitações mais elevadas (mínimo, ensino secundário completo) também superior à média dos sectores;
- ☞ a aposta na formação contínua, privilegiando as áreas da Qualidade, Produção, Informática e Comercial;
- ☞ e a existência de prémios de produtividade que constituam um factor de motivação para os trabalhadores.

As diferenças verificadas nas características dos recursos humanos das seis empresas resultam em grande parte dos percursos claramente distintos que cada uma apresenta. São empresas criadas em momentos distintos do séc. XX, que seguiram estratégias de crescimento diferentes, o que se reflecte nos seus dados globais, nomeadamente, na forma jurídica, na composição da estrutura de sócios/accionistas, no valor do activo total, no grau de autonomia financeira.

Na área das Tecnologias, os percursos são mais semelhantes, apontando na mesma direcção. Está presente a noção de que é necessário um permanente acompanhamento da evolução do ponto de vista tecnológico, pelo que em todas as empresas houve nos últimos dois anos um esforço de investimento na modernização, quer ao nível do equipamento produtivo, quer dos sistemas de informação e comunicação. Deste modo, compreende-se que apresentem idades médias do equipamento produtivo próximas e todas apostem na utilização de tecnologias de banda larga.

Paralelamente, a Investigação & Desenvolvimento assume um papel cada vez mais preponderante nas empresas, sendo que aquelas cuja dimensão lhes permite reunir o capital necessário para tal, possuem internamente um departamento próprio. De realçar que a actividade de inovação se centra fundamentalmente no desenvolvimento de novos produtos/serviços, sendo esta a principal preocupação das empresas de vestuário, enquanto nas empresas têxteis e de calçado se dedica também atenção aos processos de produção.

Ao nível da Organização/Estratégia, as semelhanças são mais que as diferenças. De um modo geral, as empresas que constituíram estudos de caso:

- ☞ têm uma estratégia explícita (em documentos) e formalmente comunicada aos trabalhadores;
- ☞ procuram integrar todas as fases da cadeia de valor dos produtos, por forma a controlar as fases de maior valor acrescentado;
- ☞ apostam nas pequenas séries e/ou produções unitárias;
- ☞ produzem em linhas de produção;
- ☞ apostam em marcas próprias (com maior ou menor notoriedade);
- ☞ procuram distinguir os seus produtos por factores que não o preço, como sejam a qualidade dos materiais e o design dos produtos;
- ☞ apostam nos mercados externos.

Nesta área será de referir a empresa X2, que em alguns destes aspectos constitui a excepção à regra. Mais concretamente, a empresa não tem mecanismos formais de comunicação da estratégia delineada, e simultaneamente adopta uma forma de organização de trabalho assente em células/grupos de produção. Esta é, contudo uma estratégia que resulta na empresa em causa, conseguindo esta obter níveis de produtividade muito superiores à média do sector do Vestuário.

O melhor desempenho das empresas não está assim dependente de uma “receita” única. Havendo claramente directrizes que devem orientar as decisões individuais das empresas, a forma como tal é executado na prática pode ser diferenciada, adaptando-se às situações de partida e às características das organizações.

5. Conclusões

a. Principais conclusões

Produtividade é um conceito de vital importância em qualquer análise económica. Embora seja um conceito facilmente compreendido por todos e de grande utilidade, a complexidade que lhe está inerente leva a que o seu cálculo levante um conjunto vasto de questões, tanto do ponto de vista teórico como prático. A análise dos indicadores disponíveis tem de ser efectuada considerando as hipóteses assumidas e os condicionalismos associados aos diferentes indicadores.

Na medida em que se procura que este estudo possa constituir um instrumento de apoio da actividade das várias estruturas sindicais, centrou-se a análise na produtividade enquanto indicador das condições de vida, uma vez que o rendimento *per capita* varia directamente com a produtividade do trabalho.

Paralelamente, o cálculo da produtividade em termos agregados ou comparativos entre empresas e/ou sectores, implica o acesso a informação que não está directamente acessível. Assim, e tendo em conta a complexidade associada ao cálculo, são normalmente as instituições oficiais que reúnem as condições para fornecer este tipo de informação. O Instituto Nacional de Estatística e o Departamento de Estatística do Ministério do Trabalho e Solidariedade Social são as principais fontes nacionais, mas nem sempre disponibilizam a informação com a actualidade que seria desejável para os utilizadores da mesma.

Deste modo, embora sejam mencionados outros indicadores, o estudo centrou-se na Produtividade do Trabalho. No primeiro capítulo referem-se as principais decisões a tomar relativamente às duas variáveis que integram o indicador: produto (*output*) e factor trabalho.

No que respeita ao *output*, e para além das considerações técnicas relativas à sua valorização, é importante salientar o impacto da economia informal e, simultaneamente, da utilização de critérios de ordem fiscal na construção da contabilidade das empresas. Por outro lado, ao nível do factor trabalho, existem situações que não se reflectem nos indicadores, nomeadamente, diferenças no tempo de trabalho (tempo parcial, horas extraordinárias, absentismo, etc.), na situação perante o emprego (trabalho precário), e do ponto de vista qualitativo (decorrentes de qualificações, educação, saúde, experiência profissional, tipo de trabalho, etc.).

A utilização de recursos ao longo do processo produtivo e a consequente obtenção de um determinado volume de produção, bem como as respectivas valorizações, são condicionados por um conjunto alargado de factores, que foram designados como determinantes da produtividade. No âmbito deste estudo esses factores foram agrupados em quatro áreas-chave – Recursos Humanos, Tecnologias, Organização/Estratégia e Envolvente Externa. Os três primeiros dependentes directamente de decisões tomadas ao nível das empresas, a última independente destas.

A envolvente externa é particularmente importante na medida em que condiciona a actuação das empresas e as opções possíveis ao nível das restantes áreas. Após um período de convergência da economia portuguesa relativamente às médias europeias, nos primeiros anos do século XXI tem vindo a registar-se um retrocesso no que concerne ao rendimento *per capita*, decorrente em grande parte de uma conjuntura muito negativa, tanto a nível nacional como internacional. Dado o grau de abertura ao exterior da economia portuguesa, e nomeadamente a importância que as exportações para países como Alemanha e França assumem, o período menos favorável que estas economias atravessam, influencia também o desempenho nacional, condicionando a sua capacidade de retoma após a recessão de 2003.

O fenómeno da globalização e a crescente liberalização dos mercados, particularmente sentida nos sectores em análise neste estudo, transformaram radicalmente as relações de produção e os desafios que se colocam ao mundo empresarial.

Neste âmbito, as negociações ao nível da Organização Mundial do Comércio, assim como as negociações bilaterais, nomeadamente entre a União Europeia e a China, são de extrema importância para a economia nacional e para as I.T.V.C. A liberalização do comércio a nível mundial, considerando que as exportações mundiais mantêm um ritmo de crescimento significativo (9% em 2004), poderá constituir uma boa oportunidade para as empresas portuguesas, mas para que tal suceda efectivamente é necessário garantir que haja nos mercados uma concorrência sã, em que as empresas possam competir em “pé de igualdade”. A reciprocidade nos mercados é algo que actualmente não existe. De tal forma que a liberalização do comércio de têxteis e vestuário no início do ano de 2005 conduziu a um aumento exponencial das importações de produtos asiáticos, por parte dos países europeus.

Esta situação teve consequências muito gravosas para os sectores a nível nacional. Para além das dificuldades próprias sentidas pelas empresas de capital nacional em se adaptarem a esta concorrência acrescida, que obrigou muitas delas a repensar a estratégia seguida até aqui, a possibilidade de produzir em regiões com custos de mão-de-obra ainda mais baixos que Portugal, levou muitas das multinacionais presentes no nosso país a deslocalizar parte ou toda a produção para essas regiões.

O impacto sobre o emprego nos sectores está a ser muito forte e a contribuir para o aumento muito significativo do desemprego no país. Esta é uma situação particularmente grave, pois estes novos desempregados são pessoas que frequentemente trabalhavam nos sectores desde muito jovens, têm níveis de habilitações baixos e muitos deles, idades já avançadas, o que restringe fortemente as alternativas para estas pessoas.

No primeiro semestre de 2005, segundo dados do CENESTAP, os indicadores do sector traduziram esta situação menos positiva, registando-se uma diminuição do volume de negócios das Indústrias Têxtil e do Vestuário em 11,6% face ao mesmo período do ano anterior. Da mesma forma, verificaram-se quebras nos índices do emprego (- 7,1%) e produção (- 8%), assim como nas exportações (- 10,1%).

Perante a evolução registada nos primeiros meses do ano, e face às pressões a nível europeu por parte de associações patronais e sindicais, a União Europeia negociou em Junho com a China um acordo no sentido de repor quotas para 10 categorias de artigos, para as quais as importações de produtos chineses tinham aumentado no primeiro semestre do ano entre 83% e 541%. Estes artigos representam 45% das exportações nacionais e 65% das importações comunitárias da China. Apesar de positivo, o acordo ficou aquém do pretendido pelos representantes sectoriais, o que aliás se comprovou ser uma reacção compreensível, quando se sabe que posteriormente os Estados Unidos conseguiram obter reposição de quotas para 34 categorias de artigos, para além de outras garantias.

Na medida em que para 2005 parte das quotas estabelecidas haviam sido já ultrapassadas, o que levou à retenção de produtos chineses nas alfândegas europeias, um novo processo de negociações foi encetado em Setembro para resolver esta questão.

No Calçado, assiste-se também a movimentações por parte das instituições ligadas ao sector, no sentido de concretizar um processo anti-dumping relativamente à China e Vietname. Estando provada a existência de práticas de dumping por parte dos dois países, não foram ainda accionados quaisquer mecanismos de salvaguarda a nível europeu.

A deslocalização para países com custos laborais mais baixos e o subsequente fenómeno de desmaterialização da produção, ou seja, a necessidade de apostar em factores distintivos dos produtos nacionais que não o preço, têm conduzido a processos de reposicionamento das empresas na cadeia de valor, com o conseqüente redimensionamento e alteração das suas estruturas de recursos humanos, que gradualmente vão integrando trabalhadores de outras áreas, que não a produtiva, possuidores de maiores qualificações.

O actual enquadramento tem suscitado respostas diferentes por parte das empresas, pelo que subsistem situações distintas nos sectores. Assim, embora o panorama seja globalmente menos favorável, existe um conjunto de empresas que conseguiram dar as respostas adequadas e se adaptaram à nova realidade dos sectores, alcançando desempenhos muito acima das médias sectoriais, nomeadamente no que respeita aos níveis de produtividade.

Nos dados do CENESTAP do primeiro semestre do ano, é mencionado o crescimento das exportações, relativamente ao período homólogo, ao nível dos tecidos especiais e tufados (32,6%) e dos tecidos impregnados (12,3%). De um modo geral, os casos de sucesso podem encontrar-se ao longo dos três sectores, podendo destacar-se as empresas ligadas aos designados têxteis técnicos, mas também empresas de vestuário e calçado, que conseguindo implementar estratégias assentes em marcas próprias com notoriedade nos mercados, contrariam o tradicional menor desempenho destes sectores no que concerne aos níveis de produtividade. As empresas codificadas como X2 e X3, que constituíram estudos de caso, são claros exemplos a este nível.

Contudo, não é expectável que a maioria das empresas consiga concretizar uma estratégia baseada exclusivamente em marcas próprias. Existem soluções intermédias que garantem a manutenção de condições de competitividade, e que passam por exemplo por uma aposta na concepção e *design* de novos produtos/serviços e na qualidade e rapidez do serviço prestado. Mesmo empresas que trabalham no regime de subcontratadas poderão evoluir no sentido de uma subcontratação enriquecida, isto é, não fornecerem apenas minutos de produção, mas estabelecerem verdadeiras parcerias com os seus clientes, oferecendo também outros serviços de maior valor acrescentado. A proximidade aos principais mercados e o *know-how* acumulado ao longo de muitos anos nos sectores, fazem de Portugal um mercado de reposição por excelência, para produtos de maior valor acrescentado e com uma forte componente moda.

A evolução das empresas nesta direcção coloca exigências que em muitos casos só serão ultrapassadas se os gestores conseguirem concretizar estratégias que assentem na cooperação inter-empresarial, minimizando as dificuldades decorrentes da reduzida dimensão das empresas e das deficiências que ainda se sentem no que se refere às qualificações dos órgãos de gestão em geral e ao acesso à informação necessária para competir nos mercados globais.

Para que o esforço desenvolvido a nível nacional possa ser bem sucedido, é também importante a construção e credibilização da etiqueta “made in Europa”, procurando que esta transmita a informação de que os produtos em causa foram produzidos num espaço que promove e aprofunda o equilíbrio em termos sociais e ambientais. Sendo o mercado comunitário o principal destino dos produtos portugueses esta será uma forma de ir ao encontro das exigências dos consumidores europeus.

Paralelamente, e para que os sectores de uma forma global consigam manter-se competitivos, Portugal tem que “crescer” em duas áreas fundamentais: Educação e Inovação. A actuação nestes dois campos é essencial para que, também ao nível das I.T.V.C. haja um bom desempenho no que respeita aos factores determinantes da produtividade identificados. Simultaneamente, terá que haver um esforço significativo na mudança da imagem dos sectores, procurando atrair jovens e profissionais qualificados que possam contribuir para melhorar a performance das empresas.

A necessidade de proceder a modificações na estrutura das empresas para responder aos desafios dos mercados e acomodar a utilização de novas tecnologias, é uma das razões que justifica a diversidade de respostas encontradas nos sectores para aumentar os seus níveis de produtividade. Como foi claro nos estudos de caso realizados no âmbito deste trabalho, dependendo do ponto de partida de cada uma das empresas analisadas, a necessidade e a capacidade para introduzir alterações na forma de estar da empresa, nomeadamente no que concerne à organização do trabalho, ao grau de formalização da estrutura, às competências dos seus recursos humanos, ao nível da inovação tecnológica e da penetração das tecnologias de informação e comunicação são diferenciadas.

Numa perspectiva macro, identifica-se uma necessidade de mudar a forma de actuar de todos os agentes dos sectores – gestores, trabalhadores, representantes sindicais e patronais, instituições de formação e de I&D, Estado. O diagnóstico das necessidades e a direcção a seguir têm sido o mote para vários estudos e análises, não só a nível nacional como comunitário, dos quais resultam conclusões globalmente semelhantes. As questões colocam-se quando se procuram delinear as estratégias concretas a ser implementadas e as medidas necessárias para lidar com as consequências, nem todas positivas, de tais estratégias.

A gestão da mudança vista numa perspectiva global, uma vez que estamos a falar de três sectores preponderantes na economia nacional, é algo de primordial e exige uma concertação efectiva de esforços a todos os níveis. Tem de ser claro que, independentemente dos diferentes papéis desempenhados, existem momentos em que é necessária a assumpção de um objectivo comum, que permita salvaguardar o futuro de todos. E este processo deve ser conduzido de forma equilibrada, com empenho e cedências de todas as partes envolvidas, até ao limite do razoável, e não é razoável a contínua precarização da situação dos trabalhadores, principalmente daqueles que pertencendo às categorias profissionais menos qualificadas, vivem já com dificuldades evidentes.

b. Produtividade e Negociação Colectiva

A Negociação Colectiva é por si só um tema complexo e controverso. As evoluções recentes ao nível da economia mundial, a crescente interdependência das várias economias, a inovação tecnológica permanente, a diversidade de relações de trabalho vieram introduzir transformações importantes ao nível do funcionamento do mercado de trabalho e colocar desafios complexos aos vários intervenientes nestes processos.

Não pretendendo entrar nas questões relativas ao papel da Negociação Colectiva no contexto actual, não podemos deixar de expressar a convicção de que este é um instrumento que terá uma importância crescente no futuro na prossecução do objectivo da coesão social, sendo certo que tal sucederá apenas se houver uma credibilização do processo, o que implicará a introdução de alterações nos seus mecanismos e um esforço conjunto das várias partes envolvidas.

A negociação colectiva é um instrumento que abrange diversos temas – salários; férias e períodos de descanso; saúde, higiene e segurança; carga horária; organização do trabalho; condições de trabalho, formação; categorias profissionais; entre outros. Todas estas questões influenciam os níveis de produtividade do trabalho, sendo de esperar que melhores condições ao nível destes factores se traduzam em melhores níveis de produtividade. É neste sentido que a negociação de, nomeadamente, salários deva considerar não apenas a evolução dos preços, no sentido de manter o nível de vida proporcionado aos trabalhadores, mas também a evolução da produtividade.

Deste modo, seria positivo que aumentos de produtividade no ano anterior se reflectissem em aumentos das compensações para os trabalhadores (seja salarial ou outras formas), permitindo a elevação do seu nível de vida, uma vez que os trabalhadores terão contribuído para essa melhor performance. Deverá ter-se em conta que o factor trabalho não será o único responsável por essa melhoria, mas existindo melhores resultados por parte das empresas, também os trabalhadores deverão ser recompensados. Paralelamente, evoluções negativas não deverão reflectir-se unicamente sobre os trabalhadores pois tal evolução não lhes é normalmente imputável e tal implicação poderá ter condições muito nefastas sobre o seu nível de motivação, por um lado, e sobre a procura interna por outro, uma vez que estas situações se verificam mais frequentemente em fases de conjuntura negativa.

A consideração de um indicador da produtividade nos processos de negociação é dificultada, no entanto, por um obstáculo de ordem técnica, pois no momento da negociação, os valores oficiais da produtividade para os sectores disponíveis poderão apresentar um desfazamento temporal que inviabilize a aplicação do raciocínio do parágrafo anterior.

No primeiro capítulo deste trabalho mencionava-se que a medição da produtividade pode ter objectivos diferentes. Num processo de negociação colectiva estão envolvidas duas partes que têm objectivos diferentes. Por um lado, as estruturas sindicais privilegiarão a questão das condições de vida, enquanto as associações patronais terão em consideração aspectos mais ligados à eficiência e à poupança real em termos de custos. Deste modo, na interpretação dos indicadores relativos à produtividade importa ter uma noção clara do que está em causa e das hipóteses assumidas na construção dos indicadores. Esperamos que este trabalho possa contribuir para essa finalidade.

ANEXOS

- I. Índice de Siglas
- II. Índice de Quadros no Estudo
- III. Índice de Gráficos no Estudo
- IV. Comparações internacionais
 - A. Taxa de Emprego Total e Taxa de Emprego Feminino
 - B. Produto Interno Bruto per capita (PPC)
 - C. Custos laborais unitários
 - D. Educação
 - E. Inovação
- V. Dados sectoriais
 - A. Classificação das Actividades Económicas – Rev. 2
 - B. Pessoal ao Serviço e Número de Empresas
 - C. Produtividade do Trabalho
- VI. Questionário dos Estudos de Caso

I. Índice de Siglas

ANIVEC/APIV - Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confecção

CAE - Classificação das Actividades Económicas

CAP - Certificado de Aptidão Profissional

CCT - Contrato Colectivo de Trabalho

CTC - Centro Tecnológico do Calçado

CENESTAP - Centro de Estudos Têxteis Aplicados

EFTA - European Free Trade Association

FESETE - Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores Têxteis, Lanifícios, Vestuário, Calçado e Peles de Portugal

I&D - Investigação & Desenvolvimento

INE - Instituto Nacional de Estatística

ITVC - Indústria Têxtil, Vestuário e Calçado

MTSS - Ministério do Trabalho e Segurança Social

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento da Europa

OIT - Organização Internacional do Trabalho

PIB pm - Produto Interno Bruto a preços de mercado

PME - Pequenas e Médias Empresas

PPC - Paridade dos Poderes de Compra

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

EU - União Europeia

VAB - Valor Acrescentado Bruto

II. Índice de Quadros

Quadro 1 – Produto Interno Bruto (preços mercado)	26
Quadro 2 – Despesa Pública em Educação	31
Quadro 3 – Nível Educação Jovens 20 – 24 anos	32
Quadro 4 – Formação Contínua	33
Quadro 5 – Despesa Anual em I& D	34
Quadro 6 – Despesa Anual em T.I.C.	35
Quadro 7 – Acesso a Tecnologias de Banda Larga	36
Quadro 8 – Remunerações Mínimas (CCT)	43
Quadro 9 – C.A.E. Rev. 2 (Indústria Têxtil)	45
Quadro 10 – C.A.E. Rev. 2 (Indústria Vestuário)	51
Quadro 11 – Empresas e Emprego (Indústria Vestuário)	51
Quadro 12 – C.A.E. Rev. 2 (Indústria Calçado)	55
Quadro 13 - Áreas de Formação 2004 (empresas)	71
Quadro 14 - Formas de comunicação da estratégia aos trabalhadores (empresas)	74
Quadro 15 - Factores distintivos dos produtos (empresas)	75
Quadro 16 - Factores determinantes da produtividade (empresas)	76

III. Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Produto Interno Bruto <i>per capita</i>	22
Gráfico 2 - Emprego por Sectores de Actividade	23
Gráfico 3 - Taxa Emprego Total	24
Gráfico 4 - Taxa Emprego Feminino	24
Gráfico 5 - Taxa Crescimento PIBpm	25
Gráfico 6 - Taxa Crescimento PIBpm (países europeus)	25
Gráfico 7 - Custos laborais unitários	28
Gráfico 8 - Comércio Externo (sectores)	30
Gráfico 9 - Pessoal ao Serviço I.T.V.C.	37
Gráfico 10 - Número Empresas I.T.V.C.	39
Gráfico 11 - Dimensão Empresas I.T.V.C.	40
Gráfico 12 - Valor Produção I.T.V.C.	40
Gráfico 13 - Índice Preços Consumidor	41
Gráfico 14 - Valor Acrescentado Bruto I.T.V.C.	41
Gráfico 15 - Produtividade Trabalho I.T.V.C.	42
Gráfico 16 - Remuneração Média Base e Salário Mínimo Nacional	43
Gráfico 17 - Empresas e Emprego - Indústria Têxtil	46
Gráfico 18 - Peso no V.A.B. - Indústria Têxtil	46
Gráfico 19 - Produtividade do Trabalho - Indústria Têxtil	47
Gráfico 20 - Comércio Externo - Indústria Têxtil	47
Gráfico 21 - Mercados de Destino - Indústria Têxtil	48
Gráfico 22 - Pessoas ao Serviço por Classes de Dimensão - Ind. Têxtil	48
Gráfico 23 - Empresas por Classes de Dimensão - Indústria Têxtil	48
Gráfico 24 - Pessoas ao Serviço, por Sexo - Indústria Têxtil	49
Gráfico 25 - Estrutura Etária - Indústria Têxtil	49
Gráfico 26 - Habilitações - Indústria Têxtil	49
Gráfico 27 - Qualificações - Indústria Têxtil	50
Gráfico 28 - Peso no V.A.B. - Indústria Vestuário	51
Gráfico 29 - Produtividade Trabalho - Indústria Vestuário	52
Gráfico 30 - Comércio Externo - Indústria Vestuário	53
Gráfico 31 - Empresas por Classes de Dimensão - Indústria Vestuário	53
Gráfico 32 - Pessoas ao Serviço por Classes de Dimensão - Ind. Vestuário	53
Gráfico 33 - Pessoas ao Serviço, por Sexo - Indústria Vestuário	54
Gráfico 34 - Estrutura Etária - Indústria Vestuário	54
Gráfico 35 - Qualificações - Indústria Vestuário	54
Gráfico 36 - Habilitações - Indústria Vestuário	55

Gráfico 37 - Empresas e Emprego - Indústria Calçado	56
Gráfico 38 - Peso no V.A.B. - Indústria Calçado	56
Gráfico 39 - Produtividade Trabalho - Indústria Calçado	56
Gráfico 40 - Comércio Externo - Indústria Calçado	57
Gráfico 41 - Empresas por Classes de Dimensão - Indústria Calçado	57
Gráfico 42 - Pessoas ao Serviço por Classes de Dimensão - Ind. Calçado	57
Gráfico 43 - Pessoas ao Serviço, por Sexo - Indústria Calçado	58
Gráfico 44 - Estrutura Etária - Indústria Calçado	58
Gráfico 45 - Habilitações - Indústria Calçado	58
Gráfico 46 - Qualificações - Indústria Calçado	59
Gráfico 47 - Dimensão das Empresas	64
Gráfico 48 - Pessoas ao Serviço - empresas Vestuário	64
Gráfico 49 - Pessoas ao Serviço - C.A.E. 182	64
Gráfico 50 - Pessoas ao Serviço - empresas Têxtil	65
Gráfico 51 - Pessoas ao Serviço - C.A.E. 172 e 173	65
Gráfico 52 - Pessoas ao Serviço - empresa Calçado	65
Gráfico 53 - Pessoas ao Serviço - C.A.E. 193	65
Gráfico 54 - Pessoas ao Serviço, por sexo - empresas	66
Gráfico 55 - Estrutura etária - empresas Vestuário	67
Gráfico 56 - Nível antiguidade pessoal - empresas Vestuário	67
Gráfico 57 - Estrutura etária - empresas Têxtil	67
Gráfico 58 - Nível antiguidade pessoal - empresas Têxtil	67
Gráfico 59 - Estrutura etária - empresa Calçado	68
Gráfico 60 - Nível antiguidade pessoal - empresa Calçado	68
Gráfico 61 - Habilitações - empresas	69
Gráfico 62 - Qualificações - empresas	70

IV. Comparações internacionais

A. Taxa de Emprego Total e Taxa de Emprego Feminino - 2004

	Total (%)	Feminino (%)
U.E. - 25	63,3	55,8
U.E. - 15	64,8	57,0
Portugal	67,8	61,7
Alemanha	65,5	59,9
Áustria	67,8	60,7
Bélgica	60,3	52,6
Dinamarca	75,7	71,6
Espanha	60,9	48,0
Finlândia	67,6	65,6
França	63,1	57,4
Grécia	59,4	45,2
Holanda	73,1	65,8
Irlanda	66,3	56,5
Itália	57,6	45,2
Luxemburgo	61,6	50,6
Reino Unido	71,6	65,6
Suécia	72,1	70,5

Fonte: Eurostat

B. Produto Interno Bruto per capita - Paridade dos Poderes de Compra

U.E.-25=100

	1995	1999	2002	2004
U.E. - 25	100	100	100	100
Portugal	72,6	76,8	76,0	72,6 (p)
Alemanha	121,6	114,7	109,8	108,2 (p)
Áustria	128,2	126,3	121,1	120,1 (p)
Bélgica	119,3	115,2	115,6	116,8 (p)
Dinamarca	123,9	126,7	120,4 (p)	120,7 (p)
Espanha	86,8	91,4	97,7	101,3 (p)
Finlândia	105,0	111,1	112,7	113,8 (p)
França	115,6	114,7	113,5	111,6 (p)
Grécia	71,6	71,4	76,8	81,6 (p)
Holanda	119,3	120	120,9	118,4 (p)
Irlanda	98,4	121,5	131,4	133,0 (p)
Itália	114,5	111,5	108,0 (e)	103,9 (p)
Luxemburgo	177,4	207,1	210,6	215,4 (p)
Reino Unido	109,6	112,6	116,7 (p)	118,8 (p)
Suécia	117,4	117,8	113,7 (p)	115,0 (p)
República Checa	69,5 (e)	65,4	67,0	70,5 (p)
Hungria	49,2 (e)	52,3	58,0	60,6 (p)
Polónia	40,4 (e)	45,4	45,2	46,9 (p)
Eslovénia	67,9 (e)	73,6	74,6	77,7 (p)
Eslováquia	44,2 (e)	46,9	50,8	53,4 (p)
Malta	n.d.	77,2	72,5	71,3 (p)
Chipre	85,4 (e)	84,6	82,7	80,6 (p)
Lituânia	33,9 (e)	37,5	42,0	47,5 (p)
Letónia	29,6 (e)	34,1	38,6	43,3 (p)
Estónia	35,3 (e)	40,9	46,2	49,8 (p)

n.d. – não disponível, e – valor estimado, p – previsão

Fonte: Eurostat

C. Custos laborais unitários

Indicador do crescimento dos custos laborais unitários que relaciona os custos laborais unitários com os níveis de produtividade alcançados, a nível global, ambas as variáveis a preços correntes.

Unidade: %

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
U.E. 25	-0.8	-0.9	-0.9	0.2	0.4	0.4	-0.5	-0.5	-0.9
U.E. 15	-0.9	-0.9	-0.8	0.1	0.4	0.3	-0.3	-0.4	-0.8
Portugal	1.1	-0.2	-0.4	0.3	1.5	1.1	-0.0	1.1	-0.2 ^(f)
Bélgica	-0.5	-1.1	-0.8	0.2	-1.1	2.6	1.1	-1.1	-2.0 ^(f)
Rep. Checa	3.7	3.4	-3.1	0.8	-0.4	0.2	3.2	0.8	-2.7 ^(f)
Dinamarca	0.0	-0.5	1.8	-0.1	-1.3	1.4	0.7	-0.2	-0.6
Alemanha	-0.5	-1.4	-0.4	0.1	1.3	-0.4	-0.8	-0.3	-1.3
Estónia	-6.8	-1.5	-1.3	4.8	-5.5	-3.3	-0.4	2.1	0.7
Grécia	-1.4	2.2	0.8	0.0	-2.0	-2.6	1.6	-2.6	1.0
Espanha	-0.1	-0.9	0.1	-0.7	-1.7	-1.1	-1.5	-1.5	-2.0 ^(f)
França	-0.4	-1.0	-1.0	1.1	-0.3	0.4	0.5	0.1	-1.2 ^(f)
Irlanda	-2.9	-4.9	-0.1	-3.7	-1.4	-1.0	-3.7	1.4	-0.4 ^(f)
Itália	-0.2	0.1	-4.9	-0.2	-0.4	0.4	0.2	0.9	-0.2
Chipre	0.9	0.2	-3.0	6.3	-0.9	-1.7	1.7	0.5 ^(f)	-0.9 ^(f)
Letónia	4.8	1.8	-3.3	-2.4	-6.5	-4.2	-4.0	1.7	1.4
Lituânia	6.1	1.7	4.3	7.1	-8.3	-6.6	-11.9	1.6	-3.0
Luxemburgo	-0.6	-4.8	-3.1	-1.0	-2.4	6.3	3.2	-0.9	-1.8 ^(f)
Hungria	-3.0	-2.5	-2.2	-4.2	1.2	2.8	-0.1	0.6	0.5 ^(f)
Malta	nd	nd	nd	-7.4	7.7	5.5	-0.4	0.8	-1.9
Holanda	-0.4	-0.5	0.3	0.2	-0.8	0.3	2.1	0.8	-2.0 ^(f)
Austria	-2.7	-0.3	-0.4	-0.6	-2.0	-0.7	-0.7	-0.2	-0.6
Polónia	3.3	0.6	-1.3	-0.4	-1.5	5.3	-3.7	-4.5	-3.6 ^(f)
Eslovénia	-3.2	-3.1	-2.5	-2.3	3.3	0.1	-1.9	-0.6	-1.4 ^(f)
Eslováquia	-1.0	2.1	2.8	-3.7	-0.8	-1.2	-0.2	-1.0	0.1
Finlândia	0.4	-3.3	-2.0	1.5	-2.2	2.1	-0.7	0.4	-0.4
Suécia	3.7	-0.5	-0.2	-1.7	4.1	3.0	-0.6	-0.8	-1.4
Reino Unido	-1.9	0.1	0.6	0.5	1.6	1.5	-0.6	-0.8	0.1

f – previsão; nd – não disponível

Nota: Os custos laborais unitários consideram o emprego por conta de outrém, enquanto que no cálculo da produtividade do trabalho é considerado o emprego total, incluindo os trabalhadores por conta própria.

Fonte: Eurostat

D. Educação

	Educação Jovens 20 - 24 anos (%)			Despesa Pública (% PIB)		Formação Contínua (%)	
	1995	2000	2004	1995	2002	1996	2004
U.E. 25	nd	76,4	76,4 (p)	5,17 (s)	5,22 (s)	nd	9,4 (p)
U.E. 15	69,2 (e)	73,6	73,5 (p)	5,19 (s)	5,22 (s)	5,7 (e)	10,1 (p)
Portugal	45,1	42,8	49,0	5,37	5,83	3,4	4,8 (q)
Bélgica	77,6	80,9	82,1	nd	6,26	2,9	9,5 (q)
Rep. Checa	nd	91,1	90,9	4,62	4,41	nd	6,3
Dinamarca	89,3	69,8	76,1	7,67	8,51	18,0	27,6
Alemanha	79,4	74,7	72,5 (p)	4,62	4,78	5,7	6,0 (p)
Estónia	nd	83,6	82,3	5,83	5,69	nd	6,7
Grécia	73,8	80,5	81,7 (p)	2,87	3,96	0,9	3,7 (p)
Espanha	59,0	66,1	62,5	4,66	4,44	4,4	5,2
França	78,6	81,6	79,8	6,04	5,81	2,7	7,8
Irlanda	73,8	82,5	85,3 (p)	5,07	4,32	4,8	7,2 (p)
Itália	58,9	68,8	69,9 (p)	4,85	4,75	4,1	4,7 (p)
Chipre	nd	83,0	80,1	4,81	6,83	nd	9,3
Letónia	nd	76,8	76,9	6,27	5,82	nd	9,1
Lituânia	nd	77,9	86,1	5,08	5,89	nd	6,5 (q)
Luxemburgo	51,9	77,5	nd	4,26	3,99	2,9	6,3 (p)
Hungria	nd	83,6	83,4	5,37	5,51	nd	4,6
Malta	nd	40,9	47,9	nd	4,54	nd	5,0 (q)
Holanda	nd	71,7	nd	5,06	5,08	12,5	16,5 (p)
Austria	79,2	84,7	85,3	6,04	5,67	7,9	12,0
Polónia	nd	87,8	89,5	5,14	5,60	nd	5,5 (q)
Eslovénia	nd	87,0	89,7	nd	6,02	nd	17,9
Eslováquia	nd	94,5	71,3	4,98	4,35	nd	4,6
Finlândia	82,4	87,8	84,6	6,85	6,39	16,3	24,6
Suécia	88,1	85,2	86,3	7,22	7,66	26,5	35,8
Reino Unido	64,0	76,5	76,4	5,24	5,25	nd	21,3 (p)

e – valor estimado; p – valor provisório; s – estimativa Eurostat; q – quebra na série; nd – não disponível
Educação Jovens 20 – 24 anos: Percentagem da população entre os 20 e os 24 anos que completou o ensino secundário.

Despesa Pública: Percentagem do Produto Interno Bruto destinada a despesas com a Educação.

Formação Contínua: Percentagem da população entre os 25 e os 64 anos a participar em acções de educação ou formação.

Fonte: Eurostat

E. Inovação

	Despesa em I&D (% PIB)		Despesa em T.I.C. 2004 (% PIB)		Acesso Tecnol. Banda Larga (% População)	
	1995	2003	T. Inf.	T. Comun.	2002	2004
U.E 25	1,84 (s)	1,95 (p)	3,0	3,4	nd	6,5
U.E 15	1,88 (s)	2,0 (p)	3,0	3,3	2,3	7,6
Portugal	0,57 (r)	0,79 (p)	2,0	5,1	1,5	6,4
Bélgica	1,72 (r)	2,33 (p)	2,9	3,5	6,7	14,0
Rep. Checa	0,95 (q)	1,35	2,8	4,3	nd	0,7
Dinamarca	1,84	2,6 (p)	3,5	3,2	7,4	15,6
Alemanha	2,25 (r)	2,5 (p)	3,1	3,1	3,2	6,7
Estónia	nd	0,77 (p)	2,3	6,3	nd	7,6
Grécia	0,49	0,62	1,3	3,8	0,0	0,2
Espanha	0,81	1,11	1,7	3,5	2,0	6,7
França	2,31	2,19	3,3	2,7	1,2	8,2
Irlanda	1,34 (e)	1,12 (p)	2,1	3,3	0,0	1,7
Itália	1,00	nd	1,9	3,4	1,0	6,1
Chipre	nd	0,33 (p)	nd	nd	nd	2,0
Letónia	0,48	0,39	1,9	5,7	nd	1,5
Lituânia	0,45	0,68 (p)	1,4	4,4	nd	2,5
Luxemburgo	nd	nd	nd	nd	0,0	5,7
Hungria	0,73	0,97	2,4	4,7	nd	2,2
Malta	nd	nd	nd	nd	nd	3,5
Holanda	1,99	nd	3,8	3,7	6,3	14,7
Austria	1,56 (e)	2,19	3,0	3,4	4,7	8,7
Polónia	0,65	0,59	2,0	5,2	nd	0,5
Eslovénia	1,59	1,53 (e)	2,1	3,1	nd	3,8
Eslováquia	0,93	0,57	2,2	3,8	nd	0,4
Finlândia	2,28	3,51 (p)	3,7	3,4	3,0	11,0
Suécia	3,35	nd	4,4	4,3	4,6	12,1
Reino Unido	1,97	nd	4,2	3,7	1,6	7,4

e – valor estimado; p – valor provisório; s – estimativa Eurostat; r – valor revisto; q – quebra na série; nd – não disponível

Despesa em I&D: Despesas em Investigação & Desenvolvimento, como percentagem do Produto Interno Bruto.

Despesa em Tecnologias de Informação e Comunicação: Despesa anual em hardware, equipamento, software e outros serviços, como percentagem do produto Interno Bruto, ao nível das Tecnologias da Informação (T.Inf.), quer das Telecomunicações (T. Comun.).

Acesso a Tecnologias de Banda Larga: Número de Acessos de Banda Larga subscritos em percentagem da população (não discrimina o tipo de utilizador)

Fonte: Eurostat

V. Dados sectoriais

A. Classificação das Actividades Económicas – Rev. 2

17	Fabricação de Têxteis
171	Preparação e fiação de fibras têxteis
172	Tecelagem de têxteis
173	Acabamento de têxteis
174	Fabricação de artigos têxteis confeccionados, excepto vestuário
175	Outras indústrias têxteis
176	Fabricação de tecidos de malha
177	Fabricação de artigos de malha

18	Indústria do Vestuário; preparação, tingimento e fabricação de artigos de peles com pêlo
181	Confecção de artigos de vestuário em couro
182	Confecção de outros artigos e acessórios de vestuário
183	Preparação, tingimento e fabricação de artigos de peles com pêlo

19	Curtimenta e acabamento de peles sem pêlo; fabricação de artigos de viagem, marroquinaria, artigos de correeiro, seleiro e calçado
191	Curtimenta e acabamento de peles sem pêlo
192	Fabricação de artigos de viagem e de uso pessoal, de marroquinaria, de correeiro e de seleiro
193	Indústria do calçado

B. Pessoal ao Serviço e Número de Empresas

Pessoal ao Serviço

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
17	122.651	114.798	110.192	107.267	99.321	99.585	95.446	87.098
171	20.072	18.958	16.971	12.494	11.109	9.901	9.643	8.630
172	28.119	21.279	22.316	23.273	20.129	22.095	17.246	16.488
173	10.681	10.116	10.909	10.780	10.489	11.020	10.406	10.437
174	12.132	8.753	10.449	10.668	11.552	12.823	17.483	13.722
175	19.617	23.484	20.054	20.675	19.680	18.051	17.349	17.750
176	7.507	8.151	6.549	6.115	6.119	7.717	7.101	5.208
177	24.523	24.057	22.944	23.262	20.243	17.978	16.218	14.863
18	161.454	157.177	146.396	153.012	136.285	126.284	147.817	135.504
181	1.262	733	640	750	647	725	676	709
182	159.687	155.871	145.304	151.832	135.200	125.095	146.673	134.322
183	505	573	452	430	438	464	468	473
19	82.823	80.030	74.387	70.211	67.087	67.865	62.467	62.333
191	3.773	3.625	3.666	2.975	3.105	2.845	2.747	2.734
192	4.329	4.043	3.612	2.996	2.536	2.292	2.147	1.976
193	74.721	72.362	67.109	64.240	61.446	62.728	57.573	57.623

Número de Empresas

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
17	4.949	4.849	4.263	4.523	4.614	4.475	4.769	4.610
171	231	208	198	196	172	159	163	162
172	320	321	291	348	309	291	299	300
173	394	334	335	377	343	365	373	341
174	937	792	777	876	999	900	1.106	976
175	1.493	1.567	1.283	1.328	1.315	1.366	1.382	1.364
176	359	387	330	310	343	320	316	315
177	1.215	1.240	1.049	1.088	1.133	1.074	1.130	1.152
18	11.952	12.358	9.904	10.689	9.747	8.594	12.141	12.396
181	147	122	104	97	81	91	78	81
182	11.744	12.184	9.757	10.552	9.626	8.460	12.021	12.274
183	61	52	43	40	40	43	42	41
19	4.011	3.609	3.364	3.298	3.503	2.930	3.295	3.430
191	166	171	174	180	138	138	135	125
192	680	638	632	491	473	426	434	439
193	3.165	2.800	2.558	2.627	2.892	2.366	2.726	2.866

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, Estatísticas das Empresas

C. Produtividade do Trabalho

Unidade: Euro

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
D	100	100	100	100	100	100	100	100
<i>17</i>	<i>65,4</i>	<i>65,1</i>	<i>70,4</i>	<i>74,3</i>	<i>70,7</i>	<i>70,8</i>	<i>69,1</i>	<i>70,2</i>
171	67,6	76,2	72,0	79,3	82,8	75,2	72,4	69,1
172	72,4	71,6	79,8	84,0	77,9	86,0	84,8	82,9
173	77,9	75,7	79,1	81,7	75,8	76,7	79,0	77,6
174	56,5	57,8	61,4	67,9	67,0	68,0	61,3	63,9
175	59,8	57,5	69,8	69,9	67,3	62,2	64,0	66,5
176	75,8	77,7	82,7	90,2	82,3	76,7	76,7	83,0
177	56,0	52,2	56,9	61,2	56,2	54,4	54,9	57,2
<i>18</i>	<i>43,4</i>	<i>44,3</i>	<i>45,4</i>	<i>48,8</i>	<i>46,6</i>	<i>47,3</i>	<i>46,0</i>	<i>48,3</i>
181	42,3	35,7	39,3	45,4	48,5	50,1	46,1	46,0
182	43,3	44,2	45,4	48,8	46,6	47,2	45,9	48,2
183	85,1	71,0	68,8	73,7	68,9	70,8	76,4	70,4
<i>19</i>	<i>51,0</i>	<i>52,5</i>	<i>50,3</i>	<i>56,5</i>	<i>51,7</i>	<i>55,0</i>	<i>54,7</i>	<i>51,5</i>
191	91,1	93,2	74,2	78,5	81,3	92,5	77,8	82,1
192	43,5	38,0	40,3	48,2	44,5	40,3	39,7	39,6
193	49,5	51,3	49,6	55,9	50,5	53,8	54,1	50,4

Fonte: I.N.E., Estatísticas das Empresas, cálculos do autor

VI. Questionário dos Estudos de Caso

1. Empresa

Localização (concelho): _____

CAE: _____

Produtos produzidos: _____

2. Recursos Humanos

2.1. N.º Pessoas ao Serviço:

	1996	2000	2004
Homens			
Mulheres			
Total			

Recrutamento

2.2. Formas de recrutamento:

- Através do Centro de Emprego
- Anúncios na imprensa escrita
- Divulgação em locais públicos da região
- Contactos pessoais
- Outros

Formação

2.3. Existe departamento de Formação:

- Autónomo
- Incluído no Departamento Recursos Humanos
- Não existe

2.4. A formação em 2004 foi:

- Interna _____%
- Centros de Formação Sectoriais _____%
- Outros Centros e Escolas de Formação _____%
- Fornecedores de Equipamento Produtivo _____%
- Fornecedores de Produtos Informáticos _____%
- Outros _____%

2.5. A formação em 2004 abrangeu as seguintes áreas:

- Gestão / Finanças
- Recursos Humanos
- Qualidade
- Higiene e Segurança
- Comercial
- Marketing
- Informática
- Produção
- Outras

2.6.A avaliação global da formação realizada

- Muito positiva (impacto sobre níveis produtividade)
- Positiva
- Não trouxe alterações significativas
- Negativa

2.7.Principais dificuldades na formação:

- Decisão sobre as áreas de formação
- Existência de oferta que corresponda às necessidades
- Custo da formação
- Resistência dos trabalhadores
- Outras

Prémios de produtividade

2.8. A empresa atribuiu em 2004 prémios de produtividade:

- Sim
- Não

2.9.Os prémios de produtividade são atribuídos com base em critérios:

- Assiduidade
- Pontualidade
- Quantidades produzidas por trabalhador
- Quantidades produzidas por grupo/linha
- Outros

2.10. A atribuição de prémios de produtividade tem como consequências:

- Aumento da assiduidade
- Maior empenho dos trabalhadores
- Alteração do relacionamento entre trabalhadores
- Outras

3. Tecnologias

3.1. O investimento realizado nos últimos 2 anos (2003 e 2004) teve como objectivo:

- Substituição/Aumento de equipamento produtivo existente
- Infra-estruturas (edifício, sector administrativo, ...)
- Modernização/Inovação (novos equipamentos, software e hardware, ...)
- Outros

3.2. Nível médio de antiguidade do equipamento produtivo:

- <= 1 ano
- 1 – 5 anos
- 6 – 10 anos
- 11 – 20 anos
- > 20 anos

- 3.3. A empresa realizou nos últimos 2 anos investimentos/gastos em Investigação & Desenvolvimento:
- Não
 - Na concepção/desenvolvimento de novos produtos/serviços
 - Na concepção/desenvolvimento de novos processos de produção
 - Outras áreas
- 3.4. A Investigação é realizada com recurso a:
- Departamento próprio
 - Cooperação com outras empresas do sector
 - Centros Tecnológicos Regionais ou Sectoriais
 - Instituições de Ensino (Universidades)
 - Outras entidades
- 4. Organização/ Estratégia**
- 4.1. Empresa tem estratégia explicitada em documento escrito:
- Sim
 - Não
- 4.2. A estratégia é comunicada aos trabalhadores:
- Através de documentos internos
 - Através de reuniões gerais ou departamentais
 - Através das chefias intermédias, cingindo-se aos objectivos específicos do departamento/sector
 - Não é comunicada
- 4.3. A empresa assegura internamente as seguintes fases:
- Concepção e *design*
 - Produção
 - Comercial
 - Distribuição
 - Marketing
- 4.4. A organização do trabalho na produção é feita em:
- Linhas de produção
 - Células/ Grupos de produção
 - Outra forma de organização
- 4.5. A produção é executada:
- Em grandes quantidades
 - Em pequenas séries
 - Unitária (adaptado a cada cliente)
- 4.6. Empresa tem marca(s) própria(s):
- Sim
 - Não

4.7. Qual é o principal factor distintivo dos produtos da empresa:

- Preço
- Qualidade dos materiais
- Design* dos produtos
- Imagem da marca
- Outros

4.8. A distribuição/comercialização é feita através de:

- Lojas próprias
- Retalhistas alta gama
- Retalhistas
- Grandes superfícies
- Grossistas
- Outros

5. Classifique de 1 a 5 o contributo dos seguintes factores para o aumento da produtividade da Vossa empresa:

1 – Sem importância; 2 – Pouco importante; 3 – Importante; 4 – Muito Importante; 5 – Essencial

	1	2	3	4	5
Qualificação dos órgãos de gestão					
Formação quadros superiores/ intermédios					
Habilitações literárias dos trabalhadores					
Formação contínua trabalhadores da produção					
Condições de trabalho (instalações, luminosidade, transportes para local de trabalho, ...)					
Nível de remunerações dos trabalhadores					
Existência de prémios de produtividade					
Organização do trabalho					
Tecnologias utilizadas na produção					
Equipamento produtivo					
Custo das matérias subsidiárias					
Desenvolvimento de novos produtos					
Desenvolvimento de novos processos produção					
Internacionalização					
Concorrência externa					
Enquadramento legal e fiscal					

Caracterização dos Recursos Humanos da Empresa em 2004

Qualificações

	Homens	Mulheres
Quadros superiores		
Quadros médios		
Encarregados		
Profissionais Altamente Qualificados		
Profissionais Qualificados		
Profissionais Semi-Qualificados		
Profissionais Não Qualificados		
Praticantes / Aprendizizes		

Habilitações

	Homens	Mulheres
Ensino básico		
1º ciclo		
2º ciclo		
3º ciclo		
Ensino secundário		
Bacharelato		
Licenciatura		

Estrutura etária

	Homens	Mulheres
< 15 anos		
15 – 19		
20 – 34		
35 – 44		
45 – 64		
>= 65 anos		

Tipo de vínculo contratual

	Contrato sem termo	Contrato a termo certo	Estágio
< 15 anos			
15 – 19			
20 – 34			
35 – 44			
45 – 64			
>= 65 anos			

Nível de Antiguidade

< 6 meses	6 m – 1 ano	2 – 5 anos	6 – 10 anos	> 10 anos	Total

BIBLIOGRAFIA

-
- ☞ Aguiar, Álvaro e Inês Drummond, “Financiamento do crescimento”, *Economia Pura* n.º 32, Lisboa, Economia Pura, 2001
 - ☞ Apolinário, J.M., “Produtividade, competitividade e bem estar”, *Dirigir* n.º 77/78, Lisboa, IEFP, 2002
 - ☞ Associação Industrial do Minho, “Produtividade”, Braga, AIMinho
 - ☞ Banco de Portugal, “Relatório do Conselho de Administração”, Lisboa, Banco de Portugal, vários anos
 - ☞ Carvalho, J. Eduardo, “Produtividade”, Série “O que é”, Lisboa, Quimera Editores, 2004
 - ☞ Comissão Europeia, “Produtividade: a chave para a competitividade das economias e das empresas europeias”, Comunicação aos Conselho e Parlamento Europeus, Bruxelas, Comissão Europeia, 2002
 - ☞ Conselho Económico e Social, “Mesa Redonda: A competitividade da economia portuguesa”, Série “Estudos e Documentos”, Lisboa, CES, 2003
 - ☞ Elmeskov, Jorgen e Stefano Scarpetta, “Novos factores de crescimento”, *Economia Pura* n.º 32, Lisboa, Economia Pura, 2001
 - ☞ Freire, Adriano, “Inovação”, Lisboa, Editorial Verbo, 2000
 - ☞ Lopes, Albino e Florinda Matos, “As novas tecnologias e a produtividade nas empresas”, *Dirigir* n.º 90, Lisboa, IEFP, 2005, pp. 40-43
 - ☞ McKinsey Global Institute, “Portugal 2010 – Acelerar o crescimento da produtividade em Portugal”, Lisboa, Ministério da Economia, 2003
 - ☞ Ministério da Economia, “Programa Dínamo”, Lisboa, CENDITEC, 2004
 - ☞ Nordhaus, William D., “Productivity Growth and New Economy”, *Brookings Papers on Economic Activity*, 2002

- ☞ Observatório do Emprego e Formação Profissional, “Investimento, Produtividade, Competitividade e Emprego: evolução sectorial”, Estudos e Análises, Lisboa, OEFP, Julho 2000
- ☞ Observatório Têxtil, “ITV - 2003”, Famalicão, CENESTAP, 2004
- ☞ Observatório Têxtil, “A ITV no Primeiro Semestre de 2005”, Famalicão, CENESTAP, Outubro 2005
- ☞ OCDE, “Measuring Productivity”, Paris, OCDE, 2001
- ☞ OCDE, “The sources of economic growth in the OECD countries”, Paris, OCDE, 2003, Capítulos 3 e 4
- ☞ OCDE, “International Comparisons of Labour Productivity Levels – estimates for 2003”, Paris, OCDE, 2005
- ☞ Pina e Cunha, Miguel, Ana Marcelino e Arménio Rêgo, “Na senda de elevados desempenhos”, Dirigir n.º 77/78, Lisboa, IEF, 2002
- ☞ Pinho, Manuel e outros, “Produtividade e crescimento em Portugal”, Lisboa, Economia Pura, 2002
- ☞ Pinho, Manuel, “Produtividade”, Economia Pura n.º 43, Lisboa, Economia Pura, 2002

Alguns *sites* consultados na Internet:

- ☞ www.oecd.org
- ☞ www.ine.pt
- ☞ www.mtss.gov.pt
- ☞ www.iapmei.pt
- ☞ www.cenestap.pt
- ☞ www.aiminho.pt
- ☞ www.europa.eu.int
- ☞ www.portugaltexil.pt
- ☞ www.newportex.pt
- ☞ www.appicaps.pt
- ☞ www.janelanaweb.pt
- ☞ www.paulstrassman.com

