

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS DO TRABALHO E DA EMPRESA

DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

‘PROFISSÕES DO CONHECIMENTO’ NA INDÚSTRIA: O CASO DOS  
*DESIGNERS* DO VESTUÁRIO. UM ESTUDO COMPARATIVO EM  
TRÊS PAÍSES EUROPEUS

Margarida Ramires Paulos

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de  
Mestre em Sociologia  
Especialidade em Organizações, Trabalho e Empresa

Orientador:

Professor Doutor António Brandão Moniz  
Universidade Nova de Lisboa

Maio 2009



## RESUMO

A reestruturação do trabalho resultante do desenvolvimento da ‘sociedade do conhecimento’ provocou importantes mudanças nas organizações e nos seus trabalhadores. O sector do vestuário, enquanto sector tradicional e com uma necessidade de mão-de-obra intensiva foi dos primeiros sectores onde as diversas organizações procuram utilizar diferentes formas de flexibilidade com o objectivo de se manterem competitivas num mercado cada vez mais internacionalizado.

O presente trabalho desenvolve-se a partir do projecto Europeu WORKS, centrando a sua atenção nas ‘profissões do conhecimento’ na indústria, nomeadamente no grupo profissional dos *designers* do vestuário em três países europeus (Alemanha, França e Portugal) e em diferentes organizações. Para perceber o impacto da reestruturação do trabalho no grupo estudado iremos analisar as mudanças que ocorreram nas suas condições de trabalho, qualificações e competências, uso de conhecimento, identidade profissional e trajectórias de carreira.

Palavras-chave: Reestruturação, conhecimento, vestuário, *designers*

## **ABSTRACT**

The restructuring of work resulting from the emergence of knowledge-based society brought important changes in organisations and their employees. The clothing sector, as a traditional sector with a big need of intensive workforce, was one of the first ones where different organisations seek to use different forms of flexibility with the main purpose of remain competitive in a market increasingly internationalised.

The present work was developed from the European project WORKS, focusing the 'knowledge occupations' in industry, namely the occupational group of fashion designers in three European countries (Germany, France and Portugal) and in different organisations. In order to understand the impact of work restructuring in the occupational group we will analyse the changes that occurred in their working conditions, skills and competences, use of knowledge, professional identity and career trajectories.

**Key Words:** Restructuring, knowledge, clothing, designers

# Índice

Introdução .....	1
2. A reestruturação do trabalho na ‘sociedade do conhecimento’ na Europa.....	3
2.1 O conceito de ‘profissão do conhecimento’ .....	4
2.2 A estrutura das ‘profissões do conhecimento’ na Europa .....	7
2.3 O impacto da ‘Sociedade do conhecimento’ na indústria do vestuário e nas ‘profissões do conhecimento’ .....	10
3. <i>Designers</i> do vestuário: o trabalho do conhecimento e da criatividade num sector tradicional.....	15
3.1 O uso do conhecimento num sector em mudança .....	18
3.2 Mudanças nas condições de trabalho .....	20
3.3 Implicações para as qualificações .....	23
4. Metodologia de pesquisa.....	24
4.1 Modelo de análise: conceitos, hipóteses, dimensões, indicadores .....	25
4.2 Instrumentos de recolha de dados .....	26
4.3 Amostra .....	28
5. Análise de resultados.....	30
6. Considerações finais.....	41
Bibliografia .....	43
ANEXOS .....	48

## Índice de quadros e figuras

Quadro 1 – Evolução do emprego nos sectores têxtil e vestuário (NACE 17+18) por grupo profissional na UE-15, 1996-2004.....	15
Quadro 2 – Modelo de análise.....	26
Quadro 3 – Caracterização da amostra – estudos de caso organizacionais.....	51
Quadro 4 – Caracterização da amostra – estudos de caso profissionais.....	52
Quadro 5 – Condições de trabalho na Europa, 1995-2005.....	55
Quadro 6 – Número de pessoas empregadas na indústria (total), 1996-2006.....	58
Quadro 7 – Número de pessoas empregadas nas indústrias têxtil e vestuário, 1996-2006.....	58
Quadro 8 – Peso do emprego no sector têxtil no total do emprego na indústria, 1996-2006.....	58
Quadro 9 – Taxa de crescimento do emprego no sector têxtil e do vestuário, 1996-2006.....	58
Quadro 10 – Número de empregados nos sectores têxtil e do vestuário, 1996-2006.....	59
Quadro 11 – Número de empresas nos sectores têxtil e do vestuário, 1996-2006.....	59
Figura 1 – Evolução do emprego por país e profissão na UE-25, 2006-2015 (em %).....	10
Figura 2 – Evolução do emprego nos sectores têxtil e do vestuário (NACE 17+18) em relação ao total do emprego na indústria, 1996-2004 (em %).....	12
Figura 3 – Peso do emprego nos sectores têxtil e do vestuário em relação ao total da população empregada na indústria na UE-15, 1996-2004 (em %) .....	13
Figura 4 - Qualidade de trabalho na UE-27, 2005.....	57

## Introdução

A percepção, cada vez mais clara, de que as nossas sociedades são 'sociedades do conhecimento', leva a que seja necessário estudar o conhecimento de uma forma mais aprofundada, como é gerado, acumulado, gerido e partilhado entre os trabalhadores que o utilizam mais intensamente.

Organizações e trabalhadores procuram adaptar-se e responder aos novos desafios desta sociedade, tendo de lidar com novas oportunidades e também novos constrangimentos. A reestruturação do trabalho e da cadeia de valores, que se tem acentuado nas últimas décadas, vem colocando o conhecimento no centro do seu desenvolvimento, e dando aos trabalhadores mais qualificados uma responsabilidade cada vez maior no bom desempenho das organizações.

Este trabalho desenvolve-se na sequência da nossa participação no projecto Europeu WORKS (*Work organisation and restructuring in the knowledge society*) financiado pela Comissão Europeia desde 2005, no âmbito do 6º Programa Quadro. Com o objectivo de estudar a reestruturação da cadeia de valores em diferentes áreas de negócio (investigação e desenvolvimento; produção; logística; serviço a clientes; tecnologia de informação), foram seleccionados vários sectores, e dentro destes vários grupos profissionais, onde se realizaram os estudos de caso: sector do vestuário (*designers* e trabalhadores de produção), alimentação (trabalhadores de produção), tecnologias de informação (programadores e trabalhadores de produção), sector público e serviços de interesse geral (empregados de atendimento ao público), distribuídos por diversos países europeus.

Para a presente dissertação concentrámo-nos no sector do vestuário e no grupo profissional dos *designers* em três países europeus, onde foram realizadas as entrevistas: Alemanha, França e Portugal. A ideia de desenvolver este trabalho surge com o desejo de aprofundar o conhecimento acerca de um grupo profissional recente (*designers*), que tem evoluído nas últimas décadas, e que se insere num sector tradicional (vestuário), procurando perceber de que forma a reestruturação do trabalho que tem ocorrido no sector e nas organizações, influência as suas trajetórias e a sua qualidade de vida e de trabalho, identificando as principais características da profissão e o papel do conhecimento na construção de uma identidade profissional. Sendo um grupo que, em geral, possui elevadas qualificações e utiliza o conhecimento como instrumento de trabalho, desempenha um papel cada vez mais

importante num sector caracterizado pelas baixas qualificações e dificuldades de afirmação, num mercado global cada vez mais competitivo.

Partimos da seguinte interrogação: qual o impacto da reestruturação do trabalho na 'sociedade do conhecimento' na profissão de *designer* do vestuário? Esta questão levou-nos a focar vários aspectos que foram sendo clarificados com o desenvolvimento da dissertação. Este trabalho não pretende fazer uma análise profunda do sector do vestuário na Europa ou da indústria, e nem uma reflexão prolongada sobre o desenvolvimento da 'sociedade do conhecimento', e por isso estes aspectos são focados no trabalho com o objectivo de enquadrar o objecto de estudo e clarificar o contexto. Centrâmo-nos no indivíduo, porque o que queríamos perceber eram as consequências individuais da reorganização do trabalho e da cadeia de valores, observando as mudanças que têm ocorrido nos últimos anos a nível da identidade profissional e trajectórias de carreira, das qualificações e competências exigidas, qualidade de vida e condições de trabalho.

O presente trabalho divide-se em quatro pontos principais. Começamos por desenvolver um quadro teórico que se divide em dois capítulos. O primeiro capítulo pretende enquadrar a problemática, começando por analisar a reestruturação do trabalho na 'sociedade do conhecimento' e focando a sua atenção nos 'profissionais do conhecimento'. Este primeiro capítulo irá, através de uma abordagem de nível macro, permitir-nos perceber o contexto em que se inserem os *designers* do vestuário e a evolução que o sector e as 'profissões do conhecimento' têm sofrido nos últimos anos. O segundo capítulo irá centrar-se numa análise de nível micro e concreta do objecto de estudo, identificando as principais características do grupo profissional estudado e os indicadores que nos permitem perceber de que forma a reestruturação do trabalho tem moldado e mudado a identidade do grupo, nomeadamente no uso do conhecimento, nas condições de trabalho e nas qualificações.

O segundo ponto irá centrar-se na metodologia de pesquisa, dividindo-se em três partes. A primeira irá centrar-se no modelo de análise, procurando clarificar o uso dos conceitos, as hipóteses, dimensões e indicadores, que nos permitam perceber que tipo de informação é necessária recolher. A segunda parte destina-se à descrição dos instrumentos de recolha de dados e à explicação da sua pertinência e adequação, e finalmente a última parte deste ponto irá caracterizar a amostra estudada e as organizações onde foram realizados os estudos de caso.

O terceiro ponto destina-se à análise dos resultados obtidos através da aplicação do instrumento de recolha de dados, neste caso a entrevista semi-directiva. Este ponto pretende

apresentar resultados claros e concisos acerca dos vários aspectos abordados nos estudos de caso e que foram construídos a partir do quadro teórico, relacionando-se com os objectivos do estudo. Por fim, o último ponto pretende verificar se os objectivos foram atingidos através da verificação das hipóteses, fazendo uma reflexão sobre as opções e os caminhos tomados ao longo do trabalho.

## **2. A reestruturação do trabalho na 'sociedade do conhecimento' na Europa**

*“In order to understand the restructuring of value chains a focus on workers' skills and knowledge is essential; this include an analysis of the role of 'creative' and managerial occupations in bringing about innovation and change”.* (Huws, 2006)

A Europa passou por várias mudanças estruturais nas últimas décadas que provocaram alterações significativas no mercado de trabalho, nos sectores produtivos e na estrutura ocupacional. A crescente diminuição do emprego no sector primário e na indústria tradicional e o aumento significativo do emprego no sector dos serviços e de profissões com elevado uso do conhecimento, assim como novas formas de organização do trabalho, modificaram a forma como os indivíduos se movem no mercado laboral, as relações que estabelecem e a identidade que constroem.

O termo 'sociedade do conhecimento' levou vários autores a centrarem-se nas mudanças significativas no trabalho, no 'conhecimento' enquanto factor produtivo e na análise de tendências de evolução do emprego (Stehr, 2001). A mudança para uma sociedade pós-industrial ou para uma economia de serviço foi estudada inicialmente por Fourastié em 1949 e mais tarde por Bell que procurou sistematizar o conceito, evidenciando o que julgou ser uma tendência geral de evolução dos países industrializados, destacando algumas das suas características: o sector terciário enquanto sector dominante, uma estrutura profissional composta especialmente por técnicos qualificados, a informação enquanto tecnologia de base e uma centralidade e codificação do saber teórico (Freire, 2002).

Num contexto de mudança os mercados de trabalho sofrem transformações profundas, registando-se na maioria dos países europeus um aumento do emprego associado ao processamento de informação, trazendo o conhecimento para o centro da reestruturação do trabalho. A tecnologia invadiu todas as esferas da vida laboral tornando o conhecimento – em conjunto com factores tradicionais do capital e do trabalho – um factor de importância crescente na organização do trabalho. No entanto, vemos que o desenvolvimento e aplicação

de conhecimento não são exclusivos da nossa sociedade. Alguns autores (Bell, 1973; Giddens, 1994) argumentam que todas as sociedades humanas foram, pelo menos parcialmente, baseadas no desenvolvimento e acumulação do conhecimento. Então porque chamamos a nossa sociedade de ‘sociedade do conhecimento’?

A sociedade industrial procurava uma certa homogeneidade de desenvolvimento (Trommel & Bannink, 2006), estendendo as formas de organização do trabalho e do processo produtivo aos diferentes países ocidentais. A globalização por um lado, com a crescente mobilidade e internacionalização do capital e remoção de barreiras através do uso de novas tecnologias de informação, e a ‘reflexivização’ por outro, processo descrito por Giddens como a enorme expansão do conhecimento, foram dois processos de diferenciação que marcam a passagem para um tipo diferente de sociedade. Segundo o autor, nas sociedades tradicionais o conhecimento era guardado pelos chamados ‘guardiões da verdade’. Com o processo de modernização, os Estados procuram levar a educação e o conhecimento a todos os indivíduos, encarando-o enquanto factor decisivo na competitividade económica (Giddens, 1994).

Um dos autores que contribuiu de forma muito pertinente para a caracterização desta ‘nova’ sociedade que emerge em meados do século XX, é Castells. Segundo o autor, esta nova sociedade não se opõe à anterior, segue a mesma lógica económica da sociedade industrial mas incorpora um aprofundamento tecnológico e uma extensão do conhecimento a todos os domínios de produção material. “*É a ligação histórica entre informação/conhecimento (a base da economia), o seu alcance global e a sua organização em rede que criam um novo sistema económico distinto*” (Castells, 2002:95).

Neste contexto de crescente importância do conhecimento enquanto factor de crescimento económico, enquanto indicador de desenvolvimento das sociedades, enquanto caracterizador de um tipo diferente de sociedades, torna-se imprescindível estudar as profissões que lidam com o conhecimento de uma forma mais intensa, sendo apelidadas por vários autores de ‘profissões/profissionais do conhecimento’ (ou trabalhadores do conhecimento)<sup>1</sup>. Será esse o intuito do próximo ponto, que procurará clarificar o conceito e demonstrar a sua relevância na construção da problemática apresentada.

## **2.1 O conceito de ‘profissão do conhecimento’**

*“Se considera a formação cara, experimente a ignorância”*  
(John James)<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Do inglês ‘knowledge worker’

O que significa exactamente 'trabalho do conhecimento'? Esta é uma questão central que emerge quando falamos de uma sociedade que se baseia essencialmente no conhecimento, enquanto factor central da sua caracterização e organização. Uma vez que todo o trabalho envolve conhecimento, este conceito torna-se difícil de caracterizar e é por isso necessário começar por fazer uma distinção entre conhecimento tácito e conhecimento codificado<sup>3</sup>. Tendo em consideração estas duas formas de conhecimento torna-se claro que todo o trabalho é e sempre foi 'trabalho do conhecimento'. Todo o trabalho requer a mobilização de conhecimento tácito para ser operacional, sendo que este existe não apenas nas margens dos procedimentos de rotina mas também enquanto pré condição necessária para o funcionamento dos sistemas formais (McKinlay, 2005). Apercebemo-nos assim que a existência do conhecimento tácito não pode ser usada enquanto critério único na definição de 'trabalho do conhecimento', sendo necessário um maior aprofundamento da questão.

Enfrentamos o mesmo problema quando falamos de 'profissão do conhecimento'. Listas de profissionais do conhecimento' incluem muitas vezes uma grande variedade de profissões: músicos, banqueiros, advogados, engenheiros, escritores (Handy, 1995). Mas o que é que todos estes trabalhos têm em comum? Para a clarificação do conceito iremos aqui utilizar a definição usada no projecto WORKS: um 'profissional do conhecimento' é alguém que é qualificado, aprendeu e tem acesso a um corpo de conhecimentos formal, complexo ou abstracto, e que manipula símbolos ou ideias. As 'profissões do conhecimento' incluem assim os peritos de sectores mais tradicionais e os profissionais dos serviços (por exemplo consultores), indústrias criativas (por exemplo agentes de publicidade, *designers*, profissionais dos *media*) e técnicos (Warhurst & Thompson, 1998).

O trabalho de pessoas muito qualificadas é normalmente caracterizado por tarefas complexas e por um elevado grau de incerteza. A criatividade e a cooperação são características cruciais quando o trabalhador tem de encontrar soluções inovadoras ou transformar num produto específico e prático as exigências 'confusas' do consumidor, e neste sentido tornam-se qualidades particularmente importantes para o 'trabalho do conhecimento'. Se 'profissão do conhecimento' pode ser definida enquanto envolvendo uma aquisição independente, um processamento e desenvolvimento do conhecimento e da informação enquanto função principal, este tipo de trabalho é por natureza complexo e diversificado. Assume-se assim que

---

<sup>2</sup> In Agis, Daniel (coord.) (2001), *Vestindo o futuro*, Porto, Apim

<sup>3</sup> O conhecimento codificado refere-se aos resultados do processo de transformação do conhecimento tácito em conhecimento explícito, possibilitando a sua partilha de uma forma mais generalizada; o conhecimento tácito refere-se ao conhecimento ou competência que uma pessoa possui que a possibilita de exercer determinada actividade, sendo normalmente específico e partilhado por um grupo restrito de pessoas.

um 'trabalhador do conhecimento' consegue facilmente aceder a conhecimentos complexos, está em constante aprendizagem e é qualificado para usar informação formal, abstracta ou codificada.

Alvesson (2004) dedicou-se a estudar os 'profissionais do conhecimento' e as empresas que utilizam o conhecimento de uma forma mais intensiva, apresentando-nos uma definição do conceito com algumas diferenças em relação àquela que é por nós usada no presente estudo, sendo por isso mesmo relevante para o enriquecimento do conceito. Para o autor, o trabalho baseado no conhecimento requer o uso de capacidades intelectuais e analíticas, sendo visto enquanto requerendo uma educação teórica formal e uma experiência empírica para que possa ser realizado de forma satisfatória. As tarefas são pouco rotineiras, exigindo alguma criatividade e adaptação a certas circunstâncias. O autor identifica várias características do 'trabalho do conhecimento' e que salientamos aqui: a) a centralidade de qualificações intelectuais e simbólicas no desempenho das funções; b) a auto-organização e uma autoridade dispersa por parte da empresa; c) uma tendência para formas organizacionais *ad hoc* em vez de formas burocráticas; d) um elevado grau de incerteza e sensibilidade em relação aos problemas e à sua resolução; e) a solução de problemas complexos com elevado grau de subjectividade e incerteza.

Um outro contributo importante para a clarificação do conceito é-nos dado por Reich (1996) que analisou a problemática da transformação da economia e da sociedade, na transição para o século XX. Diz-nos que a partir desta altura deixa de fazer sentido falar dos grupos profissionais em termos das categorias tradicionais, que eram definidos a partir da sua posição no interior de uma economia centrada na produção de bens em massa de forma estandardizada. O efeito globalização fez com estas categorias deixassem de traduzir a realidade vivida numa economia informacional e global, e afirma assim que estão a emergir três novas categorias de trabalho: serviços de produção de rotina, serviços interpessoais e serviços simbólico-analíticos<sup>4</sup>. É esta última categoria que importa aqui salientar.

Ao contrário das duas primeiras categorias, os serviços simbólico-analíticos incluem todas as actividades de identificação, resolução e intermediação de problemas, através da manipulação

---

<sup>4</sup> O autor pretende compreender a posição dos americanos na economia global, dizendo que estas três categorias correspondem às três posições concorrenciais diferentes em que se encontram os americanos (bem como outras nações). A primeira categoria – serviços de produção de rotina – dizem respeito ao tipo de tarefas repetitivas que eram executadas na economia de produção em massa, dizendo que não precisam de mais qualificações para execução do trabalho do que 'saber ler e efectuar cálculos simples'; a segunda categoria – serviços interpessoais – inclui também tarefas simples e repetitivas e não necessitam também de elevadas qualificações, 'a grande diferença entre estes e os serviços de produção é que são oferecidos pessoa a pessoa e não vendidos à escala mundial' (Reich, 1996:251).

de símbolos (dados, palavras e representações). A sua principal função é a de simplificar a realidade, através de manipulações, experimentações e abstracções. *“Na velha economia da grande quantidade, um ‘profissional’ era alguém que dominava uma área particular de conhecimento. O conhecimento existia já pronto a ser dominado (...) mas na nova economia – repleta de problemas não identificados, de soluções desconhecidas e modos não experimentados de juntar uns e outras – a mestria de velhos domínios de conhecimento fica muito aquém de ser suficiente para garantir um bom rendimento (...) muito mais valiosa é a capacidade de utilizar eficaz e criativamente o conhecimento”* (Reich, 1996:260).

Neste sentido é também importante referir que a categoria de ‘trabalhadores do conhecimento’ inclui a noção de ‘profissional’<sup>5</sup>, no sentido anglo-saxónico do termo que define um profissional enquanto uma pessoa qualificada, mas que é um conceito mais abrangente onde *“o conhecimento é simultaneamente um input, um produto e um output no seu trabalho”* (Newell et al. 2003:14), não enfatizando as características que são normalmente descritas enquanto típicas de uma profissão como o código ético, uma educação formal e estandardizada, critérios de certificação, entre outras. Assim, e apesar dos vários termos que podem ser usados para definir esta categoria de trabalhadores – ‘trabalhadores do conhecimento’, ‘trabalhadores profissionais’, ‘trabalhadores simbólico-analíticos’ ou ‘colarinhos dourados’ (Alvesson, 2004) – é um conceito central na análise do trabalho e da sua reestruturação numa sociedade onde *“o conhecimento é reconhecido como um motor de produtividade e de crescimento económico, levando a um atenção redobrada no papel da informação, tecnologia e aprendizagem no contexto económico. O termo ‘economia do conhecimento’ deriva do reconhecimento da centralidade do conhecimento e da tecnologia nas economias modernas”* (OCDE, 1996:3).

## 2.2 A estrutura das ‘profissões do conhecimento’ na Europa

*“Se planejar para um ano, plante arroz! Se planejar para 10 anos, plante árvores!  
Se planejar para 100 anos, eduque as pessoas!” (Provérbio Chinês)*

O termo ‘sociedade do conhecimento’ foi usado pela primeira vez em 1969 por Peter Drucker. Desde os anos 60 até hoje a sociedade da informação sofreu várias mutações e evoluiu de

---

<sup>5</sup> Não é objecto deste estudo uma reflexão acerca do conceito de profissão de forma isolada, mas é importante referir que é um conceito com diversos sentidos e de difícil definição. Rodrigues (1997) demonstra-o de uma forma muito clara ao analisar as duas abordagens teóricas principais (funcionalista/interaccionista) e os seus contributos para uma clarificação do conceito. No ponto 3 iremos retomar esta temática de uma forma um pouco mais desenvolvida, centrando-nos na abordagem do conceito que foi utilizada para o presente estudo.

forma diferente nos vários países. A economia do conhecimento é assim um estágio de desenvolvimento do capitalismo, baseado no conhecimento, sucedendo a uma fase marcada pela acumulação de capital material (Unesco, 2005). A criação de riqueza é medida menos pelos resultados do trabalho, quantificáveis, e mais pelo nível de desenvolvimento da ciência e do progresso tecnológico e por isso certas actividades 'intangíveis' relacionadas com a investigação, educação e serviços, tendem a assumir uma importância crescente na economia global. Assim, após a definição do conceito e da sua relevância na sociedade que emerge durante a segunda metade do século XX, iremos agora ver de que forma as 'profissões do conhecimento' estão estruturadas.

As 'profissões do conhecimento' estão distribuídas pelos diversos sectores de actividade, desde o sector agrícola até ao sector das tecnologias de informação. Têm um maior peso no sector dos serviços, embora desempenhem um papel muito importante nos outros sectores, uma vez que permitem o seu desenvolvimento e crescimento através da inovação, com a implementação de novos produtos e diferentes processos de produção.

A classificação através dos códigos NACE (*Nomenclature Statistique des Activitiés Économiques dans la Communauté Européene*) que representa a classificação estatística das actividades económicas na Comunidade Europeia consiste em códigos de seis dígitos e onde as 'profissões do conhecimento' se inserem dentro da categoria M – “Actividades profissionais, científicas e técnicas”, dentro desta salientamos a categoria NACE 74, que refere as “actividades técnicas, científicas e similares” (NACE 74.1 – “Actividades especializadas de *design*”)<sup>6</sup>. Em Portugal a classificação denomina-se CAE (Rev3) (Classificação Portuguesa das Actividades Económicas)<sup>7</sup> e correspondem também à letra M – “Actividades de consultoria, científicas, técnicas e similares”, uma vez que “*as estatísticas relativas às actividades económicas, realizadas a partir de 1 de Janeiro de 2008 serão produzidas pelos Estados-membros, usando a NACE-Ver.2 ou uma nomenclatura nacional dela derivada*” (Art.º 8, ponto 2, decreto-lei nº 381/2007, de 14 de Novembro).

Se observarmos a classificação nacional das profissões (CNP) e as classificações internacionais<sup>8</sup>, concluímos que existe uma divisão das diferentes profissões e grupos profissionais de acordo com as tarefas que desempenham. Na CNP, as 'profissões do conhecimento' inserem-se no ponto 2 – “Especialistas das Profissões Intelectuais e

---

<sup>6</sup> Ver anexo pág. 63

<sup>7</sup> Ver anexo pág. 63, in [http://metaweb.ine.pt/sine/UInterfaces/SineVers\\_Cat.aspx](http://metaweb.ine.pt/sine/UInterfaces/SineVers_Cat.aspx)

<sup>8</sup> Lista da Classificação Nacional das Profissões e a lista publicada pela OIT, ISCO – 88 (*The International Standard Classification of Occupations*)

Científicas”, sendo este dividido em inúmeros sub-pontos. No caso da profissão em análise (*designers* do vestuário) vemos que se insere no ponto 2.4 – “Outros Especialistas das Profissões Intelectuais e Científicas” e dentro deste, 2.4.5.2 – “Escultores, Pintores e Outros Artistas Similares”, 2.4.5.2.40 – “Desenhador Criador Industrial”<sup>9</sup>. A nível internacional a ISCO-88, publicada pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), é um método de organização dos diferentes empregos de acordo com as tarefas e deveres de cada um dos grupos, dividindo-se em dez grupos diferentes. As ‘profissões do conhecimento’ estão especialmente entre os três primeiros grupos (grupo 1 – legisladores, directores; 2 – profissionais; 3 – técnicos e profissionais associados), sendo que os *designers* se inserem no grupo 3 e dentro deste no ponto 3471 – “Decoradores e *designers* comerciais”.

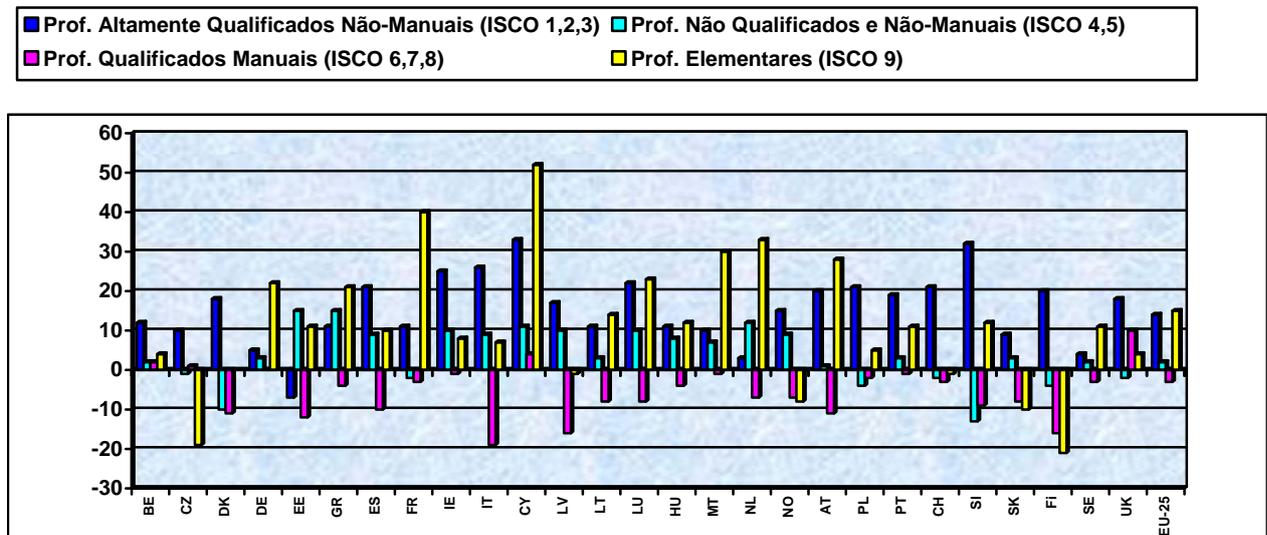
Assim, e voltando à definição de Reich (1996) os ‘analistas-simbólicos’ ou aqui denominados ‘profissionais do conhecimento’ são um grupo variado e diferenciado de trabalhadores desde investigadores científicos, engenheiros, advogados, consultores, analistas de sistemas, arquitectos até escritores, directores artísticos, editores, jornalistas, músicos, *designers*, etc. Têm em comum alguns traços que foram referidos no ponto anterior e apesar da sua diversidade e da diferença de tarefas executadas, podemos agrupá-los num grupo se salientarmos as características que os tornam tão relevantes no desenvolvimento da ‘economia do conhecimento’. Assim, “*resolvem, identificam e intermedeiam problemas, manipulando símbolos. Simplificam a realidade, transformando-a em imagens abstractas que podem ser reordenadas, objecto de malabarismo, objecto de experimentação, comunicadas a outros especialistas e, finalmente, transformadas de novo em realidade*” (Reich, 1996:258). A sua importância e o seu número crescem claramente nos diferentes países europeus e calcula-se que continuem a crescer nos próximos anos.

A figura seguinte é ilustrativa disso mesmo, mostrando-nos o crescimento do emprego por país e por profissão entre 1996 e 2015 na UE-25, onde é possível observar que a necessidade de qualificações em quase todos os empregos irá aumentar de uma forma muito significativa. O crescimento do emprego na Europa entre 2006 e 2015 irá englobar mais de 12,5 milhões de empregos adicionais para trabalhadores com as mais elevadas qualificações e ligados ao uso intensivo do conhecimento e 9,5 milhões para trabalhadores com qualificações intermédias. Em contraste, o emprego para trabalhadores com baixas qualificações irá diminuir em 8,5 milhões. Segundo as projecções, em 2015 cerca de 30% dos trabalhos disponíveis irão exigir elevadas qualificações, 50% qualificações médias e apenas 20% qualificações baixas.

---

<sup>9</sup> Ver anexo pág. 64

Figura 1 - Evolução do emprego por país e profissão na UE-25, 2006-2015 (em %)



Fonte: Cedefop

Após termos definido o conceito de ‘profissões do conhecimento’, de termos salientado as suas principais características, a forma como se estruturam e a sua relevância para o crescimento económico e desenvolvimento social dos vários sectores da sociedade, numa abordagem mais geral e abrangente, iremos agora, aos poucos, para um plano mais focalizado, observando mais detalhadamente as consequências da reestruturação do trabalho e da importância do conhecimento nestas mudanças. Centraremos a nossa atenção na indústria e dentro desta num sector específico e numa profissão em especial: o sector do vestuário e os *designers* de moda enquanto ‘profissionais do conhecimento’.

### 2.3 O impacto da ‘Sociedade do conhecimento’ na indústria do vestuário e nas ‘profissões do conhecimento’

O sector do vestuário apresenta uma importância considerável na estrutura industrial portuguesa. No entanto, continua a ser visto, em muitos aspectos, como um sector tradicional com características que se têm mantido ao longo do tempo: empresas maioritariamente de pequena e média dimensão, baixo nível de qualificações dos trabalhadores, baixos salários e fracas capacidades de investimento em inovação e novas tecnologias. O sector integra as operações de criação, desenvolvimento, corte e confecção de peças de vestuário exterior e interior, de malha e de tecido, assumindo um papel singular no tecido económico e social,

estabelece uma forte interligação com a cultura, a moda, a criação, o *marketing* e a tecnologia (Inofor, 2000).

A globalização e deslocalização têm tido um forte impacto na organização do trabalho e nos perfis profissionais dentro do sector. Com as pressões da competitividade internacional no que diz respeito à redução do tempo de produção e entrega e redução dos preços, em conjunto com as alterações do perfil do consumidor que, sendo mais informado é também mais exigente, quer na qualidade quer na diversidade dos produtos, poucas empresas conseguem manter uma posição no mercado sem algumas mudanças e ajustamentos.

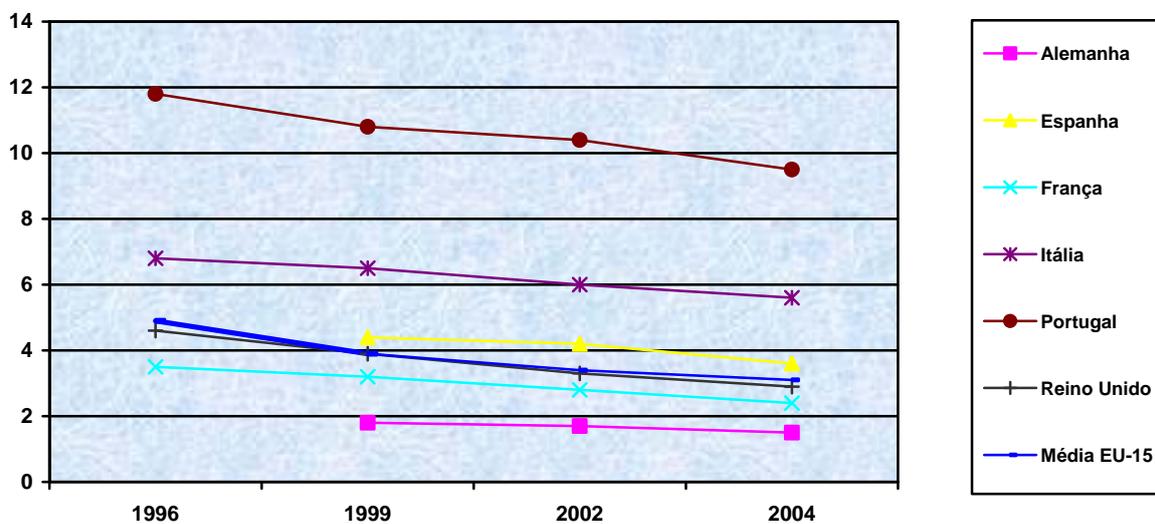
A indústria do vestuário é um bom exemplo de uma indústria 'antiga e tradicional' onde a reestruturação global da cadeia de valores era já uma realidade nos anos setenta. Historicamente foi pioneira nos processos de industrialização, uma vez que é uma actividade em que é possível investir em tecnologias e formação sem grandes custos, comparativamente com outros sectores, e principalmente devido à sua grande capacidade de empregar um elevado número de pessoas. Desde o começo que é fortemente internacionalizada, fragmentada e direccionada para a competição através da redução do preço dos produtos.

O aumento dos custos de produção, devido especialmente ao aumento dos salários e diminuição das horas de trabalho nos países mais industrializados, acentuou o processo de deslocalização da produção e externalização de actividades, mantendo apenas as unidades e departamentos que possam acrescentar algum valor à produção (Agis et al., 2001). A concepção e o *design* de produtos, a produção industrial de produtos de luxo, o uso de tecnologia 'de ponta' e o controlo e distribuição das vendas são actividades consideradas centrais e que devem ser mantidas na empresa e em países 'mais desenvolvidos', as restantes actividades são externalizadas ou deslocalizadas para economias emergentes. A Europa começa assim a investir de uma forma mais acentuada em factores de diferenciação, uma vez que não consegue concorrer com estas regiões apenas através da redução do preço dos produtos ou através da massificação da produção. Os produtos continuam a ser desenhados e comercializados por empresas europeias, mas a continuidade do processo de produção é deslocalizada para países mais periféricos, através da subcontratação ou da produção em instalações próprias localizadas em países com custos mais reduzidos.

Para que possamos ter uma imagem mais clara do que tem ocorrido no sector nos últimos anos, é importante observar alguns dados estatísticos acerca da evolução e distribuição do emprego no sector. A figura seguinte mostra a evolução do emprego nas indústrias têxtil e do

vestuário (NACE 17+18)<sup>10</sup> em relação ao total do emprego na indústria. Assistimos a uma redução significativa do emprego no sector em todos os países, aqui apenas representados aqueles onde o sector tem um maior peso, e a uma diminuição do peso do sector em relação ao total do emprego na indústria, por exemplo no caso português vemos que em 1996 cerca de 12% dos trabalhadores da indústria trabalhavam no sector têxtil, enquanto em 2004 passamos a ter menos de 10%.

**Figura 2 – Evolução do emprego nos sectores têxtil e vestuário (NACE 17+18) em relação ao total do emprego na indústria, 1996-2004 (em %)**



Fonte: Eurostat

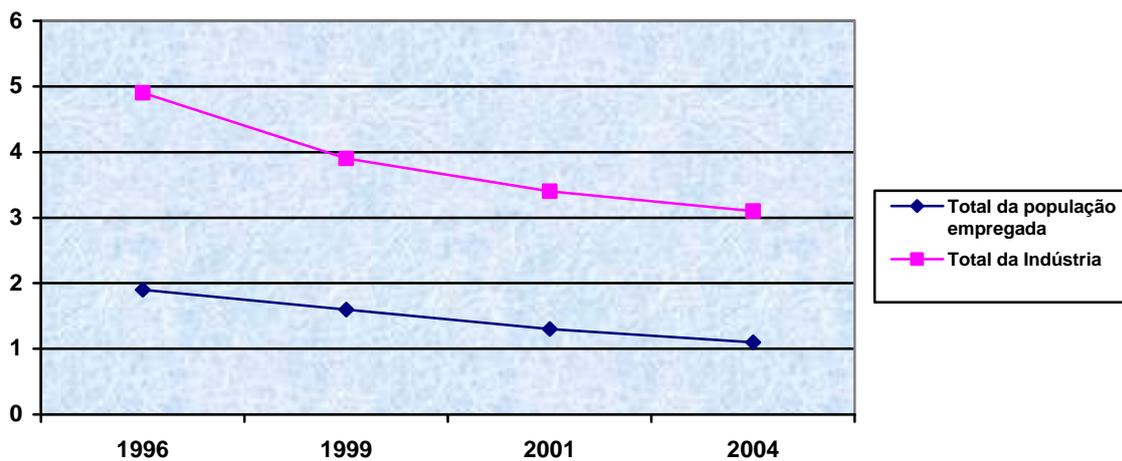
Enquanto o emprego total na União Europeia aumentou cerca de 10% entre 1996 e 2004, o emprego nos sectores têxtil e vestuário diminuiu cerca de um terço (-32%). Em 2004 os cidadãos destes países que trabalhavam no sector, cerca de 1 832 000, representavam 1,1% do total da mão-de-obra. O único país que tem conseguido manter uma taxa elevada de emprego no sector é Portugal. Em 2004, cerca de 5% da mão-de-obra Portuguesa estava empregada nesta indústria (254 000 trabalhadores)<sup>11</sup> e desta, 78% eram trabalhadores de produção, um número muito elevado quando comparado com outros países Europeus. A figura seguinte mostra-nos a evolução a nível Europeu, onde podemos ver que em relação ao total da

<sup>10</sup> As indústrias têxtil e do vestuário estão designadas pela classificação NACE com os códigos NACE 17 ‘confecção de têxteis’ e NACE 18 ‘Confecção de artigos de vestuário, curtimento e acabamento de peles’, in [http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/index/nace\\_all.html](http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/index/nace_all.html).

<sup>11</sup> Informação recolhida no *EU Labour Force Survey* e *EUROFOUND*, inserindo-se num dos relatórios do projecto: Geurts, Coppin & Ramioul (2007), “The transformation of work? Tracing employment in business functions. A sectoral and occupational approach”, Leuven, *WORKS* in [www.worksproject.be](http://www.worksproject.be)

população activa empregada, o sector perdeu praticamente metade das pessoas no período observado e que em relação ao total do emprego na indústria, embora esta tenha também perdido empregos no período observado, a quebra é mais acentuada no sector têxtil, passando de 5% em 1996 para cerca de 3% do emprego no têxtil dentro da indústria em 2004.

**Figura 3 – Peso do emprego nos sectores têxtil e do vestuário em relação ao total da população activa empregada e da população total empregada na indústria na UE-15, 1996-2004 (em %)**



Fonte: Eurostat

As empresas encontram diferentes soluções para enfrentarem os novos desafios de acordo com o seu tamanho, capital e posição no mercado. Procuram responder aos novos desafios da ‘sociedade do conhecimento’ através de mudanças na organização do trabalho, onde a reestruturação espacial e/ou contratual do trabalho (reestruturação da cadeia de valores) tem um papel determinante, atingindo a natureza e a qualidade do trabalho. Salientam-se dois caminhos opostos<sup>12</sup>: a) externalização ou deslocalização da produção, encerramento, despedimento de trabalhadores; b) investimento nas capacidades da empresa através de áreas consideradas importantes como o *design*, a formação dos trabalhadores, a concepção e introdução de novos produtos. Um grande número de empresas opta pela primeira opção, e apenas uma minoria, no entanto bem sucedida, opta pelo caminho da inovação (Brodner & Latniak, 2002).

Susman (1992), por seu lado, refere três estratégias diferentes de competição a que as empresas podem recorrer: 1) competir através de múltiplas dimensões: baixos custos, elevada qualidade, prazos de entrega curtos; 2) competir através de múltiplos segmentos,

<sup>12</sup> Chamados por vários autores como *low road* (a) e *high road* (b).

diferenciando os seus produtos por vários segmentos de mercado; 3) competir através do melhoramento constante do produto. Por um lado vemos que a competição baseada no baixo custo e prazos reduzidos se tem intensificado, mas por outro vemos também que as indústrias estão a apostar em produtos com características diferenciadas, conseguindo conquistar um lugar mais sólido na cadeia de valores.

Neste contexto, torna-se evidente a necessidade de apostar na diferenciação e valorização do produto, bem como na antecipação das tendências internacionais de moda e de mercado. As funções de concepção/*design* e *marketing* assumem assim um papel de destaque, permitindo às empresas produzir colecções próprias e suscitar novas necessidades. As ‘profissões do conhecimento’ aparecem enquanto factor de diferenciação e de desenvolvimento das empresas, tendo um papel determinante neste contexto, uma vez que podem ser uma mais-valia no mercado em relação aos países que apostam apenas no preço enquanto factor competitivo.

A ‘sociedade do conhecimento’ tem também um forte impacto nos trabalhadores em geral e nas ‘profissões do conhecimento’ em particular. Trabalhar na sociedade do conhecimento é diferente de trabalhar na sociedade industrial. As empresas reagem aos novos desafios de formas diferentes implementando mudanças na organização do trabalho, onde a reestruturação do trabalho (espacial e/ou contratual) tem um papel central, modificando a natureza e a qualidade do emprego. O quadro seguinte mostra a evolução do emprego no sector por grupos profissionais, tendo como referência a classificação ISCO<sup>13</sup>. Em 1996 o sector era constituído por dois terços de trabalhadores de produção (67%), que sofreram um decréscimo de cerca de 38% no período observado. O decréscimo foi também sentido pelos trabalhadores de ‘colarinho branco’, mas aqui as reduções foram menos significativas, podemos ver por exemplo que em 2004, o seu número se reduziu em 14% (devido principalmente à relocalização de grande parte das actividades de produção para países emergentes). Os trabalhadores de investigação e desenvolvimento são o único grupo que tem uma evolução positiva.

---

<sup>13</sup> Informação recolhida no *European Household Community Panel*, inserindo-se num dos relatório do projecto: Geurts, Coppin & Ramioul (2007), “The transformation of work? Tracing employment in business functions. A sectoral and occupational approach”, Leuven, *WORKS* in [www.worksproject.be](http://www.worksproject.be)

**Quadro 1 – Evolução do emprego nos sectores têxtil e vestuário (NACE 17+18), por grupo profissional na UE-15, 1996-2004**

	1996	2004	Evolução 1996-2004	
	n x 1000	n x 1000	n x 1000	%
<b>Total de trabalhadores</b>	137 313	150 885	13 572	+ 9,9
<b>Trabalhadores empregados no sector têxtil e do vestuário</b>	2 618	1 785	-832	-32
<b>% no total dos trabalhadores</b>	2.0	1.2		
<b>Produção (ISCO 743, 826, 932)</b>	1 754	1 079	-675	-38
<b>I&amp;D (ISCO 214, 311, 347)</b>	71	72	1	+2
<b>Logística (ISCO 413, 933, 832, 833)</b>	130	103	-27	-21
<b>‘Colarinhos brancos’ (ISCO 1-5)</b>	583	503	-80	-14
<b>‘Colarinhos azuis’ (ISCO 6-9)</b>	2026	1279	-747	-37

Fonte: European Household Community Panel

As políticas sociais e laborais por um lado e a procura de competitividade económica por outro, levam as empresas a tomar posições diversas para responder às pressões impostas pela ‘sociedade do conhecimento’: pressões para alcançar a flexibilidade laboral e pressões para intensificar o uso do conhecimento. Neste sentido, as mudanças e tensões ocorridas no mercado laboral nas últimas décadas transformaram também as identidades profissionais dos ‘trabalhadores do conhecimento’ e as suas formas de integração social. De uma forma geral as carreiras tornam-se mais desestruturadas e o ciclo de vida e de trabalho cada vez menos uniforme (Valenduc & Vendramin, 2006). Retomaremos esta temática nos pontos seguintes do trabalho<sup>14</sup>, onde iremos desenvolver de uma forma mais aprofundada as consequências da reestruturação do trabalho para estes profissionais, usando o exemplo dos *designers* do vestuário.

### **3. *Designers* do vestuário: o trabalho do conhecimento e da criatividade num sector tradicional**

A indústria têxtil e do vestuário continua a ser muito importante no conjunto da indústria transformadora europeia. Nesse sentido, e também devido às pressões económicas e dificuldade em competir com regiões onde a produção tem um custo mais baixo, o *design* e os

<sup>14</sup> Nomeadamente nos pontos 3.2 e 3.3, tratando especialmente das consequências das mudanças para as qualificações e para as condições de trabalho.

*designers* têm um papel preponderante no sector. Assim, “*existe uma percepção cada vez maior de que a vantagem competitiva das empresas depende da sua capacidade de criar, transferir, utilizar e proteger o conhecimento*” (Nonaka & Teece, 2001: 125).

Uma das características mais importantes do *design* é a criatividade, que envolve a exploração de novas ideias e processos. Como referem Gero e Maher (1993), é o conhecimento que providencia a base para a criatividade, sendo esta raramente um produto da ingenuidade e mais o resultado da capacidade intelectual, dos conhecimentos e formação adquiridos. As pessoas criativas são normalmente independentes, tolerantes à ambiguidade e incerteza, flexíveis, autónomas, com um conjunto lato de conhecimentos e experiências. Pensam e associam ideias de forma invulgar, tendo uma motivação intrínseca e uma formação que lhes permite ultrapassar os ‘limites do visível’.

Do ponto de vista sociológico não é fácil definir um grupo profissional. As profissões ou grupos profissionais podem ter três significados (Dubar & Tripier, 2005): o primeiro é declarativo ou expressivo (a profissão enquanto vocação); o segundo refere-se à oportunidade de ganhar a vida através do recebimento de salário; o terceiro refere-se a um grupo de pessoas que desempenham as mesmas actividades ou que têm o mesmo estatuto profissional. Para a presente investigação, o significado de grupo profissional aproxima-se mais do terceiro significado apresentado pelos autores.

Os primeiros estudos das profissões foram dominados pelas teorias sociológicas funcionalistas, assentando em três pressupostos: 1) o estatuto profissional resulta do saber científico e prático; 2) o reconhecimento social da competência é fundado sobre uma longa formação; 3) as instituições sociais exercem o controlo e a regulação social permitindo o bom funcionamento da sociedade. O principal ponto de convergência das análises funcionalistas é a relevância dos mecanismos de regulação social no funcionamento das profissões (Rodrigues, 1997). A perspectiva funcionalista dominou até finais dos anos 60, sendo influenciada pelos trabalhos de Durkheim de finais do século XIX.

Nos anos setenta surge um outro paradigma, o paradigma interaccionista, encarando as profissões não como modelo (teoria funcionalista), mas antes como um processo. Este paradigma (associado à Escola da Chicago) irá centrar a sua atenção não nas características ou atributos das profissões, mas nas suas condições de exercício, a partir das interações entre os diferentes actores sociais. Um importante contributo foi dado por Hughes, que contrapõe os pressupostos do modelo funcionalista dizendo que é mais importante identificar as circunstâncias em que as ocupações se transformam em profissões, do que tentar perceber o

que é uma profissão. (Rodrigues, 1997). Neste sentido a ênfase é colocada no processo de evolução e mudanças das profissões, nas interações, nos meios e recursos utilizados neste processo de transformação, “*coloca o acento tónico já não na estrutura, mas na acção*” (Fidalgo, 2008:23).

Nos anos seguintes surgem novos estudos que criticam sobretudo o paradigma funcionalista, pondo em evidência que as visões estáticas do objecto não têm lugar numa altura de maior complexidade e diversidade. Diversos autores paradigmáticos (Gyarmati, Roth, Chapoulie, Friedson, entre outros), fornecem a base de novas abordagens e, portanto, permitem assim a reabilitação das profissões (Rodrigues, 1997). As profissões deixam assim de ser estudadas como um fenómeno estático e macro-social, passando a analisar-se a dinâmica do processo de profissionalização.

Para o presente estudo não considerámos todos os debates em torno das profissões e grupos profissionais, mas definimos o grupo profissional como resultado de uma comunidade de trabalho/actividades (tarefas comuns), independentemente da forma como entraram no grupo. Um grupo profissional é entendido como conjunto de pessoas que têm características similares, por exemplo, no que diz respeito às tarefas executadas, qualificações e competências exigidas, categoria profissional. Um grupo profissional é então um grupo de pessoas que tem a mesma actividade ou o mesmo estatuto profissional, têm o mesmo ‘nome’ no mercado laboral, uma relativa visibilidade social e legitimidade política. Como refere Dubar (2004:94), “*um grupo profissional não é uma colecção de indivíduos nem uma categoria administrativa. É antes o resultado de um processo que tem a ver com 1) a organização social, 2) o funcionamento do mercado de trabalho e 3) a subjectividade individual (significados do trabalho)*”.

O Catálogo Nacional das Profissões<sup>15</sup> apresenta-nos o perfil profissional do *designer* de moda, referindo algumas das suas actividades: analisar o mercado, as tendências de moda, as condicionantes técnicas e os padrões de qualidade com vista à concepção de novos produtos; planear colecções; conceber os modelos de vestuário; acompanhar a execução do protótipo do modelo e apresentá-lo ao cliente. Para desempenhar estas tarefas é essencial que possua determinadas competências e formação específica, nomeadamente em informática, história da moda, desenho, *marketing*, modelagem, normas e procedimentos de qualidade, entre outras, bem como determinadas características pessoais: adaptação a diferentes contextos, criatividade e iniciativa, boa capacidade de comunicação e interacção, capacidade de decisão

---

<sup>15</sup> Em anexo pág. 60

e resolução de problemas. Na classificação ISCO-88<sup>16</sup>, os *designers* são definidos como alguém que aplica técnicas artísticas a produtos, incluindo as tarefas de *design* industrial e comercial incluindo novos tipos e novos estilos de roupa e acessórios, procurando harmonizar as considerações estéticas com os requisitos técnicos e económicos.

São estes profissionais que ocupam um lugar cada vez mais central num sector antigo e com fortes raízes tradicionais. Hoje, a cadeia de abastecimento não compreende apenas funções de produção, transporte, armazenamento e venda; compreende também funções de investigação e desenvolvimento, de *design* e *marketing*, de informação e comunicação, de qualidade e logística. “A única alternativa válida para a Europa sobreviver e para se manter competitiva nos mercados mundiais reside no desenvolvimento da qualidade e numa forte capacidade de inovação. Isto só pode ser conseguido com uma força de trabalho ampla e altamente especializada. É o paradigma da sociedade do conhecimento a impor-se, com os seus três vértices bem nítidos: *high-tech, high-skills, high-wages*” (Anivec, 2000:8).

### **3.1 O uso do conhecimento num sector em mudança**

*“Estamos a viver uma transformação que irá reordenar a política e a economia do próximo século (...) Os activos primordiais de cada nação serão as qualificações e as ideias dos seus cidadãos”.*

(Reich, 1996)

O conhecimento tem vindo a tornar-se na principal fonte de riqueza das nações, das organizações e das pessoas. Como refere Rodrigues (2002), e já evidenciado no começo deste trabalho, o conhecimento sempre fez parte das sociedades humanas, mas a novidade é a sua actual capacidade de acumulação e difusão a uma velocidade nunca antes vista. As empresas procuram manter-se competitivas através da inovação e do conhecimento especializado, focando a sua atenção nas funções e nos profissionais que adicionam valor à produção e que proporcionam à empresa uma imagem mais ‘personalizada’. Actualmente, e especialmente no futuro, a capacidade individual e colectiva de criação, partilha e aplicação de novos conhecimentos é crucial, sendo que a OCDE estima que mais de 50% do PIB nos países mais desenvolvidos é agora de actividades relacionadas com o conhecimento. O conhecimento é assim a única fonte capaz de criar uma vantagem competitiva contínua para a nação, uma vez que os recursos naturais por si só, já não garantem a competitividade (Drucker, 1993).

---

<sup>16</sup> Em anexo pág. 62

O conhecimento é um conceito lato e de difícil definição. É usado para coligir informação e acumular sabedoria, através de explicações e compreensão do fenómeno. É no entanto, e como refere Alvesson (2004), um conceito com grande significado nas organizações contemporâneas e na vida laboral. Consultores, políticos, jornalistas e académicos vêem no conhecimento e na competência a dimensão principal na gestão e organização do trabalho. Neste contexto, os 'trabalhadores do conhecimento', uma fracção pequena de trabalhadores, aparece no centro das transformações com um poder crescente e com a capacidade de implementar inovações radicais que determinam a posição competitiva da empresa. Os exemplos podem ser encontrados entre as pessoas criativas na publicidade, peritos financeiros, *designers* de roupa ou de *software*.

Nas organizações o conhecimento é categorizado como explícito (relativamente fácil de adquirir, transferir e manter) ou tácito (difícil de codificar e documentar sem perder o seu valor). Para Nonaka e Teece (2001), o conhecimento é criado através da interacção entre indivíduos e entre estes e o ambiente, numa espiral interminável que envolve quatro fases de conversão do conhecimento: 1) socialização, conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito através de experiências partilhadas; 2) externalização, do conhecimento tácito para o explícito, permitindo a partilha com os outros, sendo a base de novo conhecimento; 3) combinação, de explícito para explícito, combinado, complexificado, processado e depois disseminado; 4) internalização, de explícito para tácito, aprender fazendo. Não obstante a importância do conhecimento na reestruturação do trabalho e na competitividade económica, o seu papel central no 'novo paradigma social e económico', não devemos esquecer que grande parte das empresas, especialmente as mais tradicionais, como é o caso da indústria do vestuário, continuam a organizar-se em torno da racionalização e dos custos da produção. *"A competência do pessoal é, provavelmente, um dos mais importantes recursos de competição, mas as empresas estão ocupadas na redução dessa fonte através da racionalização, outsourcing, e emprego temporário (...) O conhecimento e as competências são importantes, mas a racionalização e o trabalho barato também são"* (Alvesson, 2004:8). Assim, a qualidade do trabalho, as trajectórias de carreiras e as condições de vida são determinadas pelas decisões e estratégias de competitividade das empresas. Os próximos dois pontos irão focar as consequências das reestruturações a nível individual, nomeadamente nos *designers* do vestuário enquanto 'trabalhadores do conhecimento'

### 3.2 Mudanças nas condições de trabalho

A Cimeira Europeia de Estocolmo (Março de 2001), sublinhou que o requisito essencial para uma boa qualidade de vida é a qualidade do trabalho, estabelecendo que a promoção desta qualidade significa: segurança do trabalho e da carreira; promoção e supervisão da saúde e bem-estar dos trabalhadores; desenvolvimento de qualificações; e uma reconciliação entre o trabalho e a vida privada (Altieri et al. in Huws, 2006). Na sociedade contemporânea, o uso de formas mais flexíveis de trabalho e de novas formas de organização do trabalho (como foi referido no ponto dois) levam à existência de uma vida laboral mais instável com consequências a vários níveis para os trabalhadores, nas suas estratégias individuais, expectativas e na construção da sua identidade social e profissional.

A um nível macro podemos concluir do estudo feito pela EUROFOUND sobre as condições de trabalho Europeias (EWCS)<sup>17</sup> que a imagem geral era a de que na percepção dos trabalhadores, a saúde, segurança e bem-estar melhoraram nos últimos 15 anos. No entanto esta melhoria coexiste com a degradação de aspectos importantes das condições de trabalho: intensificação do trabalho, prevalência de movimentos repetitivos e trabalho a um ritmo acelerado. Os problemas de saúde mais comuns são de ordem muscular. Novos problemas de saúde substituem os antigos, especialmente problemas psico-sociais, como o stress, esgotamentos nervosos, cansaço, ansiedade e dificuldade de concentração. O quadro n.º<sup>18</sup> mostra-nos a evolução de alguns indicadores relacionados com o ambiente e o conteúdo de trabalho. É possível observar que a percentagem de trabalhadores expostos a várias das condições apresentadas aumentou entre 1991 e 2005, nomeadamente na execução de tarefas repetitivas (de 55% em 1995 para 61% em 2005 na EU-15) ou na exposição a temperaturas elevadas (de 19% em 1995 para 23% em 2005). Se compararmos por país, figura n.º<sup>19</sup>, vemos que existe uma deterioração na qualidade das condições de trabalho na Europa no período observado, especialmente na Finlândia, Bélgica, Alemanha, Itália, Espanha e Portugal.

No que diz respeito à indústria do vestuário vemos que, a automatização e informatização da produção que se desenvolveram de forma acentuada nas últimas décadas, foram acompanhadas por uma fragmentação das tarefas, uma especialização por função, uma atribuição individual de postos de trabalho, uma organização do trabalho em cadeia, uma

---

<sup>17</sup> <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/surveys/ewcs2005/>

<sup>18</sup> Em anexo, pág. 55

<sup>19</sup> Em anexo, pág. 57

simplificação das tarefas e uma reorganização do trabalho (Inofor, 2000). Estes aspectos contribuíram para a diminuição do número de trabalhadores na área da produção e para o aumento dos trabalhadores em áreas 'imateriais' (I&D, qualidade, manutenção, *design*, *marketing*).

Observando agora a um nível mais micro, centrando-nos nos 'trabalhadores do conhecimento', vemos que a descontinuidade se tornou uma característica comum (Giddens, 1990). Mas, se por um lado o aumento da instabilidade e a mudança significam maior precariedade e insegurança, com consequências muitas vezes negativas na qualidade de vida, por outro, podem também significar maior liberdade de escolha, mais experiências e autonomia, especialmente para os trabalhadores mais qualificados.

Neste contexto surge o conceito de 'carreira sem fronteiras'<sup>20</sup> ou 'nómada' (Arthur & Rousseau, 1996) que se caracteriza por uma fraca ligação com a empresa e uma forte ênfase na autonomia e auto-organização. A identidade e identificação são dirigidas para a profissão e tarefas e não para a empresa ou organização, desenvolvendo-se normalmente em contextos 'diluídos', onde as competências e a aprendizagem são vistas como centrais. Este tipo de carreira é mais comum entre os 'profissionais do conhecimento', que tomam a iniciativa na gestão da sua carreira, sendo esta definida por um conjunto de experiências, transições e mudanças, onde o desenvolvimento pessoal e o sucesso profissional têm como base a capacidade de uma aprendizagem contínua e onde o objectivo final é a satisfação e o sucesso pessoal (Hall & Moss, 1998).

A pesquisa feita sobre o conceito de carreira profissional não pertence apenas a uma disciplina, salientando-se duas linhas de investigação principais relacionadas com diferentes abordagens teóricas (Guerrero et al., 2004). A primeira corrente relaciona-se com a gestão de recursos humanos, psicologia e teorias organizacionais considerando a carreira como um percurso individual dentro ou entre organizações. A segunda corrente relaciona-se com o mercado de trabalho e foca a sua atenção na inserção, mobilidade, transição e percursos profissionais, sendo a trajectória a palavra-chave. Enquanto a primeira abordagem considera as mudanças na gestão, as hierarquias pouco acentuadas, novas formas de organizações enquanto factores de mudança que explicam os novos modelos de carreira, a segunda abordagem foca antes outros factores como: a crescente flexibilidade do mercado laboral, a evolução das qualificações e da formação, a criação e destruição de postos de trabalho, a segurança e a precariedade no emprego.

---

<sup>20</sup> *Boundaryless career*

A carreira e a trajetória profissional estão intimamente ligadas com um outro conceito, o de identidade profissional. A identidade profissional é construída por um conjunto de trabalhadores tendo em conta as respostas dos outros e a interacção no local de trabalho (Abbott, 1988). A identidade é assim um processo relacional de 'auto-investimento' (investimento em relações sustentáveis, com um reconhecimento recíproco dos colegas de trabalho) inserida no sistema social e relacional mais vasto. Becker (1971) sugere quatro elementos principais de identificação profissional: 1) atitudes em público e posições sociais na sociedade; 2) compromisso com o trabalho ou determinadas funções; 3) compromisso para com o local de trabalho ou uma organização específica; 4) título profissional e ideologia. As mudanças no trabalho e a reestruturação da cadeia de valores modificam os componentes da identidade profissional, por exemplo em relação ao reconhecimento, que tipos de conhecimento, competências são agora necessárias e reconhecidas no trabalho desempenhado? O compromisso é agora maior para com as tarefas e funções do que para com a organização?

A flexibilidade, instabilidade e reorganização têm um impacto ambivalente nas identidades profissionais. Os efeitos dependem da combinação de vários factores: socioeconómicos (nível de qualificações, ...), culturais (cultura de empresa forte/fraca, ...) e subjectivos (atitudes com o trabalho) (Huws, 2006).

De uma maneira geral, os trabalhadores que lidam com o conhecimento de uma forma mais intensa investem mais no trabalho e identificam-se mais intensamente com a sua profissão, estando por isso também mais vulneráveis a frustrações e decepções quando os resultados não são os esperados (Alvesson, 2004). O peso crescente do cliente, as pressões económicas, as mudanças rápidas e contínuas do mercado e das exigências, levam a que estes profissionais tenham de lidar com tensões resultantes da autonomia que possuem na gestão do seu tempo, da criatividade e desenvolvimento do seu conhecimento e das suas tarefas por um lado, e com os constrangimentos resultantes da organização e do mercado, por outro. No caso dos *designers* do vestuário, as pressões exteriores estão relacionadas principalmente com a renovação constante dos modelos e das colecções e com a redução do tempo de concepção, execução e entrega do produto. *“Diante do enorme tubo de metal e vidro que é o Centro Comercial 109, as Kogyaru – KO (pequena em japonês) e GIRL – vestem quase todas o mesmo modelo, com aparência de ‘saco’, cor de laranja, da boutique ‘cult’ Egoist. É a loja de moda do momento, entre as que se sucedem nos seis pisos do 109. Ali pode ser encontrada a panóplia de produtos usados pela KO. Todas de marcas japonesas. O 109 actua como um*

*íman, que arrasta inclusive as jovens dos bairros da periferia, que não querem perder as últimas novidades. O que obriga a visitas frequentes, porque a renovação é fulgurante e as linhas, que esgotam rapidamente, não são repostas... são 58 por ano, ou seja, pouco mais de uma por semana” (Le Monde, in Agis et al., 2001:167).*

### **3.3 Implicações para as qualificações**

A transição para a ‘sociedade do conhecimento’ levou a que os países se confrontassem com a necessidade de elevar os seus níveis educacionais para que se pudessem adaptar mais facilmente às novas exigências tecnológicas e à competição global baseada mais intensamente no uso do conhecimento. A importância da educação, em conjunto com a formação e qualificação, estendeu-se a todos os espaços sociais, passando a ser encarada na ‘sociedade do conhecimento’ como uma ferramenta fundamental para a competitividade e sucesso, quer a nível pessoal quer a nível global. Conceitos como ‘aprendizagem ao longo da vida’, ‘formação contínua’ e ‘certificação de competências’ têm vindo a tornar-se cada vez mais centrais na acção dos governos, salientando a ideia de que a aprendizagem deve estar presente durante toda a vida, deixando de ter um espaço e um tempo restritos como até aqui.

No entanto e apesar da existência de desafios comuns neste contexto de mudança, os diferentes países europeus, e dentro destes os diferentes sectores produtivos e profissões, lidam de forma diversa com estas novas exigências, nomeadamente na área das qualificações e formação profissional. Castells (2001) fala de uma estrutura social cada vez mais polarizada onde, por um lado, existe uma expansão das ocupações baseadas na informação e no conhecimento (posições dirigentes, profissionais e técnicas), e, por outro, o crescimento das ocupações não qualificadas, diminuindo as posições intermédias e existindo um afastamento entre estes dois pólos. Braverman acentua esta posição dizendo que se assiste a uma desqualificação generalizada dos trabalhadores na ‘sociedade do conhecimento’, onde a maioria dos trabalhadores exerce um trabalho desqualificado e uma minoria de profissionais com elevado nível de qualificação monopoliza os novos trabalhos relacionados com o funcionamento geral do sistema. Em contraste com esta posição, Kern e Schumann acreditam estarmos perante uma ‘reprofissionalização’ e uma tomada de consciência crescente da importância do factor humano e das qualificações (Amorim, 2002).

Nos últimos anos vemos que têm existido mudanças nas qualificações exigidas, nomeadamente uma procura crescente por parte das empresas de outro tipo de características e atributos (competências) para além da formação técnica e académica (qualificação) para

desempenhar determinada função. Para Zarifian, o modelo da competência<sup>21</sup> integra quatro componentes: 1) novas práticas de recrutamento que destacam “o nível do diploma”; 2) valorização da mobilidade e do percurso individual; 3) um estímulo à formação contínua; 4) uma interrogação dos antigos sistemas de classificação (Almeida & Rebelo, 2004). Assim, observamos que a rápida mudança da natureza do trabalho requer uma maior adaptabilidade às alterações organizacionais, capacidade de aprendizagem e flexibilidade. Maria João Rodrigues fala da necessidade de uma maior multivalência (domínio de várias tarefas) e polivalência (domínio de mais de uma profissão) (Amorim, 2002).

A exigência de competências no mercado de trabalho europeu parece, actualmente, estar mais relacionada com as competências ‘soft’, como a comunicação, orientação para o cliente, autonomia, sentido de responsabilidade, capacidade de resolução de problemas, aprendizagem, capacidade de abstracção e compreensão, capacidade de trabalhar em equipa, do que com as qualificações académicas e técnicas formais adquiridas no processo de aprendizagem escolar.

São valorizadas cada vez mais características e competências que não se relacionam directamente com a formação e qualificação de cada indivíduo, mas antes com a sua capacidade de adaptação e de inserção na organização. As rápidas mudanças organizacionais que acompanham o desenvolvimento da inovação tecnológica e do mercado levam a que as qualificações técnicas se tornem mais facilmente obsoletas, acentuando a necessidade de uma aprendizagem e ‘actualização’ contínuas.

No caso dos ‘profissionais do conhecimento’, esta tendência é ainda mais significativa. Estes trabalhadores estão muitas vezes ligados a áreas de negócio onde se revela imprescindível melhorar e actualizar competências de uma forma regular. *“O estilista deve possuir capacidade, mas também os meios para interpretar contemporaneamente o que está acontecendo na sociedade, no mercado e na tecnologia (...) Deve dispor de competências que lhe permitam manter uma parceria activa com técnicos, programadores de software e fornecedores de matérias”* (Agis, 2001:261).

#### **4. Metodologia de pesquisa**

Uma vez que esta dissertação foi desenvolvida a partir do projecto Europeu WORKS (*Work organisation and restructuring in the knowledge society*), os métodos de recolha de dados

---

<sup>21</sup> Modelo de gestão de recursos humanos que surge na década de 80, avaliando a competência no singular (Almeida & Rebelo, 2004).

foram adaptados e redimensionados tendo em conta os objectivos da pesquisa em curso. Assim, neste ponto iremos descrever o campo de análise e recolha de informação e os métodos de pesquisa, bem como desenvolver um modelo de análise que nos permita analisar os impactos da reestruturação do trabalho nas 'profissões do conhecimento' na indústria e em particular nos *designers* do vestuário.

#### **4.1 Modelo de análise: conceitos, hipóteses, dimensões, indicadores**

##### **Conceitos operativos**

O presente trabalho foi desenvolvido a partir de três níveis diferentes de análise. O primeiro é o nível macro e societal representado pelo conceito de 'sociedade do conhecimento'. A pesquisa desenvolveu-se a partir deste conceito e dos seus impactos na reestruturação do trabalho, organizações e trabalhadores. O conceito é 'polémico' e pouco consensual, no entanto evidencia uma característica que levou vários autores a centrarem-se no seu papel e a estudarem a sua importância crescente na reestruturação do trabalho e da sociedade: o conhecimento.

O segundo nível é meso e contextual representado pelo conceito de conhecimento, uma vez que é este conceito que se encontra no centro das transformações e dos pressupostos aqui apresentados. É um conceito com inúmeras definições, categorias e grande significado na vida contemporânea. Aqui preocupamo-nos perceber o seu uso e a sua relevância para os *designers* do vestuário enquanto exemplo de 'profissionais do conhecimento' da indústria, e igualmente analisar o seu papel na organização e de que forma é adquirido, mantido e transmitido.

O terceiro e último nível é micro e individual representado pelo conceito de 'profissões do conhecimento', permitindo-nos perceber concretamente o que está a mudar em relação ao trabalho num grupo profissional concreto que lida directamente com o conhecimento. O conceito é sinónimo de vários outros e são diversas as contribuições para a sua definição, como exemplificamos no ponto 2.1. Aqui salientamos a sua importância central na análise do trabalho e da sua reestruturação, numa sociedade que utiliza o conhecimento enquanto factor competitivo e de crescimento económico e social. Este conceito central permite-nos por um lado perceber a relevância do desenvolvimento da 'sociedade do conhecimento' na organização do trabalho, o uso do conhecimento e a formação de uma identidade profissional dentro deste contexto.

## Hipóteses explicativas

Para analisar o impacto da reestruturação do trabalho na ‘sociedade do conhecimento’ nos trabalhadores que lidam de uma forma mais intensa com o conhecimento na indústria, nomeadamente: importância do uso do conhecimento e qualificações, condições de trabalho e qualidade de vida, identidade e carreira profissional, foram desenvolvidas três hipóteses:

**Hipótese 1** - A reestruturação do trabalho provoca mudanças significativas nas ‘profissões do conhecimento’;

**Hipótese 2** - O conhecimento é um factor determinante para os *designers* do vestuário;

**Hipótese 3** - A construção de uma identidade profissional é influenciada pelo contexto organizacional e institucional.

O quadro seguinte procura ilustrar o modelo de análise e as relações entre os vários elementos que o constituem, de forma a perceber a sua articulação e que tipo de informação é necessário recolher para testar as hipóteses.

**Quadro 2 – Modelo de análise**

Conceitos	Hipóteses	Dimensões	Indicadores
‘Sociedade do conhecimento’	H1; H3	Societal	- Mobilidade Laboral - Trajectória de carreira - Condições de trabalho
Conhecimento	H2; H3	Organizacional	- Qualificações - Políticas de formação - Organização do trabalho
‘Profissões do conhecimento’	H1; H2	Biográfica	- Identidade profissional - Conteúdo de trabalho - Competências

## 4.2 Instrumentos de recolha de dados

O principal objectivo do projecto WORKS é o de perceber as mudanças no trabalho na ‘sociedade do conhecimento’ e as causas dessas mudanças, observando as implicações no uso do conhecimento, qualificações e qualidade de vida. Para isso foram utilizados vários

métodos de pesquisa, aqui iremos apenas centrar-nos naqueles utilizados para a presente dissertação.

Foi feita uma análise documental inicial acerca do sector do vestuário na Europa, dos *designers* da indústria e do contexto económico e social. Em seguida foi feita uma análise estatística sobre a problemática (evolução do emprego, evolução do grupo profissional, análise sectorial, estrutura das profissões, horário de trabalho, tipo de contractos) com o objectivo de contextualizar a informação recolhida com os estudos de caso, providenciando um enquadramento social e económico do sector e da profissão estudada. Foram também realizadas algumas entrevistas exploratórias a interlocutores 'chave' do sector (Citeve e Associação Portuguesa da moda e do vestuário) com o objectivo de complementar e esclarecer alguns aspectos a investigar posteriormente e de enriquecer a informação recolhida com a análise documental e o quadro teórico. Finalmente, foram realizadas entrevistas semi-directivas de dois tipos: organizacionais e profissionais, cujo guião se encontra em anexo, e que tinham como objectivo uma análise compreensiva do contexto organizacional, dos efeitos das mudanças no trabalho e na vida profissional e individual dos trabalhadores em questão.

Foram elaborados dois guiões de entrevista. O primeiro para os estudos de caso organizacionais<sup>22</sup>, focando a reestruturação da cadeia de valores e as mudanças na organização do trabalho. Para a presente investigação apenas considerámos o ponto 5 do guião de entrevista que se relaciona com as qualificações e as competências dos trabalhadores estudados. O objectivo é perceber qual a importância do conhecimento e da formação do ponto de vista da organização e quais as medidas implementadas e os critérios utilizados para o desenvolvimento das qualificações.

O segundo guião foi elaborado para os estudos de caso profissionais<sup>23</sup> com o principal objectivo de perceber o impacto das mudanças no trabalho no grupo profissional estudado. O guião divide-se em quatro partes: 1) Biografias profissionais - onde procurámos perceber a 'história profissional' dos indivíduos começando com o trabalho actual e fazendo uma retrospectiva de experiências anteriores e perspectivas futuras: oportunidades, escolhas, estratégias, períodos de transição, acontecimentos significativos, entre outros; 2) Mudanças nas identidades profissionais - focando as interacções entre os trabalhadores, sentimentos colectivos e reconhecimento mútuo no grupo profissional e lugar pessoal na organização; 3) Qualidade do trabalho – focando as diversas características da presente situação laboral no

---

<sup>22</sup> Em anexo, pág. 49

<sup>23</sup> Em anexo, pág. 50

que diz respeito às condições de trabalho, nomeadamente tempo de trabalho, horário, autonomia e flexibilidade; 4) Formação e desenvolvimento de qualificações – procurando perceber as mudanças no conteúdo do trabalho, uso do conhecimento e o papel individual na aprendizagem e desenvolvimento das qualificações.

### 4.3 Amostra

O objectivo principal deste estudo é o de analisar os impactos da reestruturação do trabalho nas 'profissões do conhecimento' na indústria e em particular nos *designers* do vestuário, procurando perceber o papel desempenhado pelo conhecimento na profissão e observar as principais mudanças registadas neste tipo de profissão com o desenvolvimento da 'sociedade do conhecimento', abordando assim a dimensão individual das mudanças no trabalho. Para isso foram realizados estudos de caso em três países diferentes (no âmbito do projecto WORKS) – Alemanha, França, Portugal – seleccionando informantes-chave dentro da profissão e do sector escolhidos. Foi feito um estudo em profundidade a um pequeno número de pessoas, para que se pudesse observar os impactos na reestruturação do trabalho sobre pessoas características da população.

O critério de selecção dos indivíduos estudados teve como base a diversidade dos perfis (qualificações, género, idade, origem étnica, estado, tipo de contrato e estatuto profissional) e dos contextos, procurando pessoas que tenham passado por mudanças no seu trabalho recentemente, devido à reestruturação das organizações em que trabalham. Dentro do grupo profissional seleccionado – os *designers*, enquanto trabalhadores criativos da indústria do vestuário – incluem-se: *designers* de roupa, *designers* de produção industrial, *designers* de moda, com diferentes formas contratuais (empregados, *freelancer*, subcontratados, com o seu próprio *atelier*, etc.). Estes profissionais inserem-se dentro das organizações estudadas no âmbito do projecto, ou com alguma relação com elas.

Foram realizadas vinte e nove entrevistas em diferentes empresas situadas nos países mencionados. A nível organizacional foram entrevistadas oito pessoas: directores gerais, directores de recursos humanos, directores de produção, responsáveis pelo departamento de investigação e desenvolvimento<sup>24</sup>. As entrevistas foram realizadas em três empresas diferentes, sendo que as suas designações foram alteradas para preservar a sua

---

<sup>24</sup> Conforme descrito no quadro de caracterização em anexo, pág. 51

confidencialidade<sup>25</sup>: a) *Adele* é uma empresa média familiar situada em Roanne - França, fundada em 1927 e cuja principal função é a produção de roupa de mulher de pronto-a-vestir, de qualidade média a elevada. Após a reestruturação em 2001 passou de uma empresa de produção de vestuário para uma empresa de *design* e distribuição. Tem 400 empregados, dos quais 172 se encontram na sede da empresa e os restantes nas quatro subsidiárias (150 empregados na subsidiária francesa, 32 na subsidiária Belga, 15 na subsidiária Espanhola e 15 na subsidiária Suíça)<sup>26</sup>; b) *Menswearco* é uma pequena empresa familiar fundada em 1943 e que situa no sul da Alemanha. A sua principal função era a produção têxtil e de vestuário, focando-se posteriormente na produção de fatos para homem. Nos últimos quinze anos passou por uma reestruturação e por uma 'verticalização parcial', deslocalizando e externalizando a produção para países da Europa do Leste, concentrando-se apenas nas áreas de *design* e logística, tendo actualmente 144 empregados<sup>27</sup>; c) *Ww-DK* é uma empresa situada em Guimarães – Portugal, fundada em 1989 numa parceria conjunta da empresa Dinamarquesa *Ww-DK Textiles, ApS* e *Alcinda Alves* de Portugal. Começou por ser uma empresa de fornecimento de produtos (vestuário) especialmente para supermercados e lojas com preços baixos, mas durante os anos noventa sofreu uma reestruturação e passou a ser fornecedora de serviços para a indústria do vestuário. Tem actualmente 24 empregados e as principais actividades são o *design*, I&D, realização de amostras e controlo de qualidade.

Quanto aos estudos de caso profissionais e individuais foram realizadas vinte e uma entrevistas a *designers* do vestuário de diferentes organizações e com diferentes estatutos profissionais: sete *designers* em França, sendo que dois estão empregados na *Adele*, três numa empresa subcontratada e de menor dimensão (*Ladieswear*) com uma situação mais precária, e dois são *freelancer*; cinco *designers* na Alemanha, sendo que dois são *freelancer* e três são empregados da empresa (*Women'swear*); e nove em Portugal, em que três são *designers* do *Citeve* (Centro Tecnológico das Indústrias Têxtil e do Vestuário) onde foram realizadas as entrevistas exploratórias, dois trabalham na empresa estudada (*Ww-Dk*), três têm o seu próprio *atelier* e um é *freelancer*.<sup>28</sup>

A maioria dos entrevistados é do sexo feminino (16 mulheres e 5 homens), com idades entre os 27 e os 49 anos, sendo a idade média de 37 anos. Quanto à situação familiar, a maior parte

<sup>25</sup> Mantivemos no presente trabalho as designações utilizadas no projecto WORKS.

<sup>26</sup> Informação recolhida pela equipa francesa do *Centre d'Etudes de l'Emploi* no relatório: "Fashionable work' – Restructuring of the design function in a medium-size enterprise in the French clothing industry" in [www.worksproject.be](http://www.worksproject.be)

<sup>27</sup> Informação recolhida pela equipa Alemã do *Institute for Technology Assessment and System Analysis (ITAS)* no relatório 'Organisational Case Study *MENSWEARCO*' in [www.worksproject.be](http://www.worksproject.be)

<sup>28</sup> Conforme quadro de caracterização em anexo, pág. 52

dos inquiridos são solteiros e sem filhos (14 solteiros e 6 casados). Em relação ao grau académico vemos que todos possuem uma especialização na área e que a maioria tem uma licenciatura ou um mestrado em *design* (15 licenciados e 6 com formação técnica).

## 5. Análise de resultados

Neste ponto iremos proceder à descrição e análise dos principais resultados obtidos após a recolha de informação. A análise dos dados quantitativos (apresentados ao longo do ponto 2 e complementada com os quadros apresentados em anexo) permitiu-nos caracterizar o sector e enquadrar os resultados obtidos com a pesquisa empírica. As entrevistas realizadas permitiram-nos uma análise mais detalhada do grupo profissional e da sua relação com a organização.

Iremos começar por falar dos estudos de caso organizacionais. Os dados recolhidos tinham como objectivo, para o presente estudo, perceber a importância do conhecimento e da formação para a organização onde os *designers* se inserem ou com a qual têm uma relação profissional, nomeadamente: o tipo de qualificações necessárias para o trabalho desempenhado; a estrutura formal das qualificações; as oportunidades de aquisição e desenvolvimento de competências; o uso do conhecimento; e as mudanças sentidas nas qualificações e exigência de competências após a reestruturação da organização e do sector.

Foram entrevistadas oito pessoas no total: os três directores gerais das empresas estudadas (*Adele* – França; *Menswearco* – Alemanha; *Ww-dk* – Portugal), um director de recursos humanos (*Adele*), um director de produção (*Adele*) e os três directores do departamento de *design*. Foram abordados quatro pontos, já referidos acima, e que iremos analisar em seguida.

O primeiro ponto diz respeito ao tipo de qualificações necessárias e à estrutura formal das qualificações dos *designers*. Nas três organizações estudadas vemos que existe uma exigência de uma educação formal em relação aos *designers*, estes têm de possuir uma licenciatura na área e/ou uma formação técnica específica. Todos os *designers* entrevistados possuem uma especialização na área em que trabalham e a maioria possui pelo menos uma licenciatura em *design*. Para além da educação formal são exigidas também outras competências individuais e 'talentos', nomeadamente: conhecimentos de inglês, de gestão, resolução de problemas, espírito de equipa e iniciativa, autonomia, facilidades de aprendizagem e capacidade criativa. Uma das entrevistadas salienta que "*existem três características essenciais que os profissionais de design devem possuir para trabalharem connosco: 1) qualidade do trabalho*

*desempenhado; 2) rapidez de resposta e execução das tarefas; 3) comunicação com o cliente e dentro da organização” (D.8).*

O segundo ponto refere-se ao uso do conhecimento na execução das diferentes tarefas do grupo profissional estudado. De acordo com os directores gerais das três empresas estudadas, o uso do conhecimento tem-se intensificado nos últimos anos. A explicação para esse aumento encontra-se, segundo dois dos entrevistados na introdução de equipamentos mais complexos baseados em tecnologias de informação e comunicação, na maior orientação para o mercado e para o cliente e na crescente complexidade do mercado internacional do vestuário. O conhecimento tácito e as elevadas qualificações são cada vez mais importantes na organização de tarefas e na organização do trabalho. Um dos entrevistados ilustra estas conclusões dizendo que *“existe uma necessidade de mais pessoas que se dediquem a pensar sobre o mercado, sobre o produto, sobre o futuro, de mais massa cinzenta no sector. As actividades de concepção, investigação, marketing e desenvolvimento são cada vez mais importantes e por isso é fundamental que consigamos ter na empresa as pessoas com o conhecimento necessário” (D.2).* Um outro entrevistado realça o papel dos *designers* e o seu contributo para o sucesso das empresas de vestuário, *“as empresas de mera capacidade produtiva na Europa estão condenadas ‘à morte’, porque nunca conseguirão competir com países com custos de produção muito mais baixos como a China ou a Índia. Em compensação, aquelas que conseguirem criar uma capacidade de interpretação de moda, de interpretação de sinais de mercado e concepção de produto, que apresentem soluções aos clientes na área do design e satisfaçam as suas expectativas poderão ter um papel forte no mercado europeu” (D.8).*

No ponto três focámos as oportunidades de aquisição e desenvolvimento de competências para os *designers* dentro da organização. Apesar do reconhecimento por parte das três empresas da importância das qualificações, do conhecimento e da actualização das competências dos trabalhadores, apenas numa (*Ww-dk* – Portugal) encontramos uma política organizada e continuada de cursos de formação. Na empresa francesa não existe a prática de fornecer ou incentivar os trabalhadores para participarem em cursos de formação, acreditando que o mais importante é a experiência e que *‘se aprende fazendo’*. A empresa Alemã também não tem uma política de formação, mas os trabalhadores procuram por conta própria, regularmente, cursos de especialização para que possam melhorar o seu desempenho. Apenas na empresa Portuguesa foi referido que existe uma preocupação com a formação dos trabalhadores, sendo que a empresa promove cursos de formação aos seus trabalhadores,

nomeadamente de comunicação com os clientes, gestão do tempo, resolução de problemas, cursos de inglês e cursos específicos relacionados com a moda ou com novas técnicas.

Finalmente, o último ponto centrou-se nas mudanças sentidas nas qualificações e exigência de competências após a reestruturação da organização. Nas três empresas vemos que, do ponto de vista da organização, após a reestruturação, com o desenvolvimento da 'sociedade do conhecimento' e com o aumento das pressões económicas e da competitividade global, são necessárias 'novas' qualificações aliadas às qualificações técnicas já anteriormente exigidas. Para além disso, se por um lado as empresas procuram rentabilizar os seus produtos através da externalização ou deslocalização da produção para regiões onde o custo é mais reduzido, procuram também aumentar o uso e a partilha do conhecimento tácito entre os *designers* e os trabalhadores mais qualificados. As três empresas estudadas, após a reestruturação, passaram a investir mais nas áreas consideradas centrais para o seu negócio (como o *design*, I&D, *marketing*, etc) pondo o conhecimento e as qualificações no centro da sua gestão e organização.

Os estudos de caso profissionais tiveram como principal objectivo perceber o impacto das mudanças do trabalho a nível individual, nos *designers* do vestuário, enquanto 'trabalhadores do conhecimento' da indústria. Centraram-se em quatro pontos principais: a biografia profissional e construção da carreira (história profissional, experiências, períodos de transição, mudanças, etc.); a identidade profissional (interacção dentro e fora da organização, valorização pessoal, conflitos, características do grupo profissional); a qualidade do trabalho (horário de trabalho, autonomia, flexibilidade, condições de trabalho); e a formação e desenvolvimento de qualificações e competências (qualificações, oportunidades de aprendizagem, mudanças).

Foram entrevistados no total vinte e um *designers* do sector do vestuário: sete *designers* em França, cinco na Alemanha e nove em Portugal, que como dissemos anteriormente, trabalham nas empresas estudadas ou têm algum tipo de relação laboral com as mesmas.

O primeiro ponto refere-se à biografia e percurso profissional, com o objectivo de perceber a história pessoal e a influência da organização e do mercado de trabalho nesse percurso, de que forma influenciam as escolhas individuais. Vemos que os entrevistados representam um grupo heterogéneo em termos de contextos de trabalho organizacionais, conteúdo de trabalho e trajectória de carreira. Importa salientar neste ponto alguns aspectos analisados: a trajectória de carreira, as mudanças e os seus motivos, perspectivas de futuro e apoio institucional.

No que diz respeito à trajectória de carreira observamos que as habilitações escolares dos *designers* do vestuário são normalmente elevadas, incluindo quase sempre um diploma numa instituição de ensino superior. Na amostra vemos que apenas no caso português (D.14,D.15,D.16 e D.17) existem alguns *designers* que não possuem um curso superior em *design* mas uma formação técnica, todos os outros possuem uma licenciatura em *design*. Após a obtenção do diploma segue-se, em geral, um período de formação prático numa empresa ou como assistente de algum *designer* conhecido. O D.1 por exemplo, iniciou o estágio num *atelier* de um estilista de moda famoso ainda antes de terminar os estudos porque considera que “*a formação tem de ser aliada à experiência e poder trabalhar com alguém tão experiente como o designer X fez-me crescer imenso*”. De uma forma geral o grupo profissional analisado é um grupo altamente qualificado e fortemente especializado, sendo que um grau académico é normalmente pré-condição para iniciar uma carreira como *designer*. Esta estrutura de elevadas qualificações reflecte uma mudança estrutural no sector, onde, especialmente desde a década de noventa o desenvolvimento de novas tecnologias e o uso do conhecimento se tornam factores importantes de competitividade e produtividade. Actualmente, as inovações técnicas, o uso de novos materiais, a comunicação e coordenação entre departamentos, e a interpretação das tendências de moda tornaram-se factores essenciais e diferenciais das empresas, procurando por isso ter nos seus quadros empregados com elevadas qualificações.

As trajectórias de carreira dos vários *designers* investigados são bastante diversificadas, caracterizando-se por períodos frequentes de mudança entre empregos e formas contratuais, especialmente no começo da carreira. Alguns dos entrevistados começaram como *freelancer* como o D.12, e mais tarde têm um emprego por conta de outrem. Outros fazem o caminho inverso, começam a trabalhar numa empresa e mais tarde tornam-se *freelancer* ou abrem o seu próprio *atelier* e criam uma marca própria, ou ainda trabalharam sempre em empresas ou sempre como *freelancer* durante a sua trajectória. Alguns exemplos podem ser apresentados: a D.6 tem 27 anos de experiência e trabalhou em várias empresas grandes e conhecidas, tendo optado no presente por trabalhar numa empresa mais pequena mas com a qual se identifica, diz: “*tenho propostas para trabalhar em empresas maiores mas não me identifico com os seus produtos e por isso recuso*”; a D.3 fez toda a sua carreira na empresa onde ainda se encontra, tendo tido apenas dois anos de estágios e contratos temporários antes de iniciar o trabalho actual; a D.4 é *freelancer* há 17 anos, tendo começado como *designer* numa empresa subcontratada de uma marca conhecida, decidindo tornar-se independente depois do primeiro

filho para ter maior liberdade na gestão do tempo; os D.19 e D.20 começaram por trabalhar em empresas do sector do vestuário e as suas experiências levaram-nos a centrarem-se em nichos de mercado, tendo ambos deixado as empresas onde trabalhavam, abrindo juntos o seu *atelier* que produz peças feitas à mão, tendo a sua própria marca e vendendo para lojas específicas.

A mobilidade no mercado de trabalho é importante, uma vez que quase metade da amostra teve mais de duas mudanças de emprego sucessivas antes do emprego actual. Vários entrevistados dizem que a regra é não trabalhar mais do três ou quatro anos na mesma empresa, para que possam evoluir e ter novas experiências. Estas mudanças são mais frequentes no início da carreira, com o intuito de desenvolverem os seus conhecimentos e alargarem as suas competências, uma vez que vários dos entrevistados estão na mesma empresa há vários anos: a D.3 trabalha na mesma empresa à onze anos, a D.13 à quinze anos, a D.14 à sete anos, a D.15 à nove anos. Esta longa duração dos contratos e da relação com uma empresa mostram que, por um lado, a existência de condições de trabalho estáveis são importantes nas decisões da escolha. Por outro lado, as mudanças de empresa, de estatuto contratual e de posição são consideradas normais, podendo ser explicadas por três razões principais: a) necessidade de criatividade pessoal; b) progressão na carreira; c) consequência da reestruturação. Assim, um dos *designers* sublinha que “*os designers têm muitas vezes de escolher entre ficar na empresa, aceitando empregos menos interessantes, com menor autonomia e maiores pressões, ou sair e ter maior liberdade e motivação, mas também mais insegurança*” (D.13). Factores organizacionais e pessoais interferem nas decisões de carreira. O futuro é visto de forma diferente pelos diferentes entrevistados, existindo no entanto, algumas perspectivas comuns, relacionando-se com as suas motivações e os seus perfis profissionais. Encontramos *designers* que são *freelancer* e pretendem continuar porque gostam de ter mais autonomia na gestão do seu tempo (D.4, D.5, D.21) ou que ainda não são mas pretendem ser num futuro próximo (D.3, D.7). Neste caso podemos desenhar um perfil de carreira denominado de ‘artístico’ ou ‘satisfação pessoal’, onde o *designer* procura acima de tudo trabalhar com ‘pessoas interessantes’ e sentir que consegue trabalhar a sua criatividade e ter autonomia para criar e desenvolver as suas próprias ideias sem a pressão constante da organização. Encontramos também um outro tipo de perfil que podemos chamar de ‘progressivo’, em que *designer* dá prioridade a condições de trabalho mais seguras e estáveis. Exemplos deste tipo de perfil são encontrados principalmente no caso Alemão, sendo que um dos *designers* diz mesmo que “*antes do trabalho actual trabalhei em quatro*

*empresas diferentes. Foi um período muito cansativo e onde não consegui encontrar a serenidade necessária para criar*" (D.9). Existem ainda os *designers* que criam o seu próprio *atelier*, tendo um perfil 'empreendedor', caracterizado por uma vasta experiência no sector e na profissão, e um desejo de desenvolver algo seu, com total autonomia e liberdade, como no caso de alguns dos *designers* portugueses (D.19 e D.20).

Em relação ao apoio institucional, nenhum dos entrevistados mencionou qualquer tipo de apoio ou de ajuda na sua trajectória. A profissão, carreira e salário dos *designers* do vestuário não é regulada por nenhum acordo ou contracto colectivo.

O segundo ponto refere-se à identidade profissional, tendo como objectivo perceber as características do grupo profissional e o papel da organização na construção desta identidade, focando a interacção do *designer* com os colegas de trabalho, os conflitos/cooperação existentes, a valorização pessoal, a imagem do grupo profissional tendo em consideração o ponto de vista individual (significado do trabalho, identificação pessoal, sentimento de pertença) e o ponto de vista colectivo (dimensões de grupo e competências comuns) e as mudanças que têm ocorrido nas identidades profissionais relacionadas com a reestruturação do sector e do mercado de trabalho.

Ao analisarmos a construção da identidade profissional vemos que o trabalho possui um significado individual muito significativo para os *designers* do vestuário, identificando-se fortemente com o trabalho criativo que desenvolvem. A identidade profissional deste grupo profissional caracteriza-se por um forte sentimento de vocação para a função, partilhado por todos os *designers*, independentemente do seu contexto de trabalho e dos perfis de carreira. O trabalho é uma parte essencial do conceito individual de vida, como podemos ver em algumas expressões usadas pelos entrevistados: "*Para mim a moda e o design são uma continuação de mim mesmo*" (D.1); "*É a profissão dos meus sonhos*" (D.2); "*Sou mesmo apaixonada pelo meu trabalho*" (D.4). Existe uma forte identificação pessoal com o trabalho desenvolvido, sendo que muitas vezes o produto do seu trabalho, as peças criadas, são vistas como uma expressão de si mesmo e da sua criatividade, podendo causar reconhecimento ou desapontamento quando o resultado não é o esperado.

A interacção e relacionamento com outros *designers* e o trabalho em grupo são elementos importantes na construção da sua identidade, embora esta dimensão colectiva diferencie conforme o contexto de trabalho em que se inserem. Os *designers* que trabalham numa organização vêem o trabalho em equipa como algo que faz parte do seu dia-a-dia, salientando a existência de um bom ambiente de trabalho e valorizando fortemente o contributo dos seus

colegas, “o resultado final nem sempre é o que imaginámos porque temos de incluir os contributos e as ideias de várias pessoas, mas acho que é muito mais rico e maduro” (D.14), um outro *designer* acrescenta “acho que as principais competências que um *designer* deve ter são as de saber ouvir, saber falar e saber partilhar. É assim que surgem novas ideias. Não podemos estar isolados a pensar, assim não surge nada” (D.17). Os *designers* que trabalham no seu próprio *atelier* ou como *freelancer* têm uma perspectiva diferente, continuando a ver o processo criativo como um acto solitário e que acontece quando se sentem inspirados, “eu não consigo imaginar ter de trabalhar sobre pressão e ter de criar algo novo num prazo limitado, preciso de tempo e de silêncio para que consiga pensar” (D.20). Apesar desta diferença, mesmo os *designers* que trabalham por conta própria reconhecem a importância e as vantagens de terem começado a sua carreira numa empresa, aprendendo a lidar com as oportunidades e limitações organizacionais.

As principais mudanças ocorridas na identidade profissional do grupo e que se relacionam com a reestruturação do trabalho são as seguintes:

- 1) Maior orientação do trabalho para o custo dos produtos. Os entrevistados referem a necessidade de adaptar a sua criatividade às necessidades económicas da empresa, habituando-se aos limites impostos ao seu trabalho criativo, “olhamos para os números e para as vendas todos os dias, um *designer* que não atinge as vendas desejadas não fica na empresa, hoje temos um trabalho muito mais virado para o mercado” (D.5);
- 2) Maior diversificação de tarefas devido à necessidade de coordenação do trabalho com outras funções ao longo da cadeia de valores. Devido ao processo de reestruturação os *designers* têm agora de trabalhar mais directamente com pessoas do *marketing*, técnicos e comerciais. Estas tarefas de coordenação e comunicação em conjunto com o desenvolvimento de colecções são cada vez mais importantes e precisam de muito tempo, como salienta um dos entrevistados “o tempo que temos para criar e produzir novas peças é muito reduzido, comparado com o tempo que ocupamos em assuntos organizacionais e burocráticos” (D.12);
- 3) Aumento do uso das tecnologias de informação e comunicação. A introdução das TIC é avaliada de uma forma diferente pelos *designers*. Alguns são a favor da tecnologia, outros acham que esta contribui para uma standardização de tarefas e restringe a criatividade e o desenvolvimento do conhecimento. A introdução das TIC modificou a rotina diária significativamente, permitindo um aumento da produção, mas também uma maior standardização dos modelos produzidos;

4) Aumento do ritmo de trabalho. A mudança de um ritmo de trabalho de duas colecções por ano para uma permanente actualização quase todos os meses levou a uma aceleração do ritmo de trabalho, “*temos de pensar mais depressa, temos de pensar de forma mais simples, temos de repensar, temos de nos reestruturar a nós próprios, e tudo isto ao mesmo tempo... não é nada fácil*” (D.10);

5) Mudança na imagem do *design* e do *designer*. A evolução do sector do vestuário na Europa, embora tenha tido um impacto negativo na produção e no emprego, foi benéfica para os *designers*, significando uma maior necessidade do seu trabalho, e contribuindo assim para uma valorização do *design* e para uma mudança na forma como são vistos os *designers* de moda, “*antes os designers eram vistos como estranhos e excêntricos, ninguém entendia o que fazíamos. Hoje em dia é diferente, a moda é muito importante e o design é decisivo para uma empresa ser competitiva e por isso somos muito mais valorizados*” (D.14).

O terceiro ponto relaciona-se com qualidade do trabalho, observando o horário de trabalho, a autonomia no uso do tempo e na execução de tarefas, a flexibilidade, e as condições de trabalho. Os resultados dos estudos de caso demonstram a existência de uma elevada satisfação dos *designers* para com o seu trabalho, identificando-se com este e demonstrando uma forte apreciação das tarefas que desempenham, especialmente as que incluem autonomia e criatividade. Não existe uma diferenciação clara entre o *designer* e a pessoa privada, estando o trabalho no centro da vida da maioria dos *designers* entrevistados. As condições de trabalho são descritas como sendo bastante boas, tendo no entanto sofrido modificações nas últimas décadas devido à reestruturação do sector, como iremos demonstrar em seguida.

As duas maiores reestruturações do sector têxtil e do vestuário dizem respeito, por um lado à deslocalização do processo produtivo para Ásia e Europa do Leste, e por outro ao processo de distribuição. A deslocalização fez com que os *designers* ficassem com menos tempo para executarem o seu trabalho, uma vez que têm de ter em conta o tempo de viagem das peças entre as unidades, a antecipação do tempo é agora muito maior do que se o produto fosse produzido no mesmo local; o processo de distribuição é cada vez mais acelerado, uma vez que existe uma substituição constante dos produtos nas lojas, “*temos menos tempo para trabalhar algo em profundidade, temos de ser mais rápidos e mais reactivos*” (D.6). Ambas as reestruturações tiveram impactos na qualidade do trabalho do grupo profissional, negativos e positivos. Todos os entrevistados referem que tem existido nos últimos anos um aumento do volume de trabalho e uma diminuição do tempo de execução das tarefas, sendo a gestão do tempo a principal dificuldade apontada pelos *designers*. Tradicionalmente o sector sempre se

caracterizou por prazos limitados e elevada tensão no trabalho, mas esta tendência tem vindo a acentuar-se fortemente nos últimos anos, devido especialmente à influência directa dos mercados.

A gestão do tempo é um aspecto importante para os *designers* e é também um dos aspectos mais críticos, *“toda a gente fala do tempo e necessidade de entregarmos o produto a horas. Temos tantas colecções no mesmo ano que parte nem sequer chega ao mercado. Temos de ser bons no que fazemos, mas mais importante que isso é entregar o produto ao cliente a horas”* (D.21). Muitas vezes a pressão e a redução do tempo na execução das tarefas leva a um empobrecimento da criatividade e do trabalho dos designers, uma vez que o tempo que tinham para rever ou melhorar o produto final é cada vez mais curto, ou mesmo inexistente. Esta pressão leva muitas vezes ao aumento da insatisfação e frustração devido à perda de controlo dos resultados do seu próprio trabalho. Se por um lado a abertura do mercado e a importância do *design* no sector trouxe ao grupo profissional mais oportunidades de trabalho e maior diversificação de tarefas, *“as empresas perceberam que é imprescindível desenvolver e apresentar produtos aos clientes, coisa que não acontecia há poucos anos atrás, em que as empresas se limitavam a produzir o que o cliente trazia, e para isso têm de recorrer ao designer”* (D.18); por outro existe uma tensão crescente entre a gestão autónoma do tempo de trabalho criativo e os mecanismos de controlo impostos pelas empresas e pelo mercado. Assim, um dos *designers* sublinha que *“a grande diferença em termos de tempo é que agora temos de enviar para o mercado novos produtos em menos tempo, mais colecções durante o ano e maior diversidade de acabamentos e de tecidos, e menor quantidades de cada peça. Existe uma maior abertura do mercado para o nosso trabalho, mas menos tempo para a concepção dos produtos”* (D.15).

Em relação ao horário de trabalho vemos que existem várias modalidades: os *designers* que trabalham na organização têm normalmente um horário de trabalho pré-estabelecido de oito horas por dia, uma vez que só assim é possível o trabalho em grupo e a coordenação com os outros departamentos da empresa; os *designers* que trabalham por conta própria ou as empresas que trabalham com base em projectos, guiam-se pelos prazos de entrega dos produtos e não por um horário rígido, sendo que a maior autonomia na gestão do tempo é a principal razão apontada para escolher este tipo de contrato laboral.

De uma forma geral os *designers* são muito dedicados ao seu trabalho, trabalhando em média dez a doze horas por dia especialmente durante o período das colecções, bem como à noite e ao fim-de-semana quando têm prazos a cumprir. A flexibilidade é uma característica

necessária ao desempenho das tarefas, uma vez que existem períodos em que o volume de trabalho é mais acentuado do que outros, e devido aos constrangimentos do sector, do mercado e da relação com os clientes, é difícil para os *designers* conseguirem programar os seus dias de trabalho e cumprirem o horário estipulado. Um dos *designers* diz, “*a flexibilidade já faz parte da rotina, já faz parte do dia-a-dia. Não conseguimos planear o dia, é tudo muito ao segundo, tudo acontece muito rápido, de maneira que é difícil planear*” (D.16), um outro acrescenta, “*cada dia é um dia, muitas vezes até temos planeado fazer x tarefas, mas não conseguimos porque entretanto o dia foi alterado porque aparece uma reunião ou um pedido urgente de um cliente, a rotina é quebrada diariamente*” (D.14). Alguns dos entrevistados dizem que é apenas à noite ou nas horas mais calmas que encontram a paz e a serenidade necessárias para criarem, como podemos ver na declaração de um dos *designers*, “*eu saio por volta das 19 horas, como alguma coisa e normalmente volto ao trabalho e fico até muito tarde. É nesta altura que consigo ter mais tempo para me dedicar ao meu trabalho, sem ser interrompida*” (D.9). As horas extra, em geral, não são pagas em dinheiro mas em tempo, de férias ou dias de folga.

O quarto e último ponto analisado relaciona-se com a formação e desenvolvimento das qualificações dos *designers*, analisando o tipo de qualificações e competências necessárias para o desempenho da função e as mudanças que têm sofrido ao longo da reestruturação do sector, as políticas e oportunidades de aprendizagem e formação, o uso das TIC e o papel do conhecimento no desempenho da profissão.

Como já foi referido anteriormente, em geral os *designers* do vestuário possuem elevadas qualificações (grau académico universitário) e uma longa experiência de trabalho, considerando esta experiência essencial para o desempenho das suas funções, pois permite um profundo conhecimento da implementação dos conceitos de *design* no processo de produção, que de outra forma não seria possível. A reestruturação e desenvolvimento do sector trouxeram algumas mudanças nas qualificações do grupo profissional que já foram sendo referidas e que sintetizamos: a) maior necessidade de coordenação e comunicação, devido à necessidade de terem uma relação mais próxima com o mercado e com os outros departamentos (*marketing*, produção, vendas, técnico); b) maior exigência de conhecimentos, nomeadamente de novos materiais que possam ser usados, novos métodos produtivos, novas exigências (regulação ambiental, protecção do consumidor, etc.); c) aumento do uso das TIC, tanto a nível genérico para a gestão do fluxo de trabalho, acesso à informação, comunicação com os clientes, como do uso profissional com programas de *design* (CAD, processamento de

imagem, *software* de desenho, etc.); d) maior necessidade de competências linguísticas, devido ao aumento dos contactos e dos clientes internacionais e das deslocações ao estrangeiro para participação em feiras ou exposições.

Não existe um consenso entre os entrevistados acerca da mudança das qualificações provocadas pela reestruturação e aumento do uso das TIC. Por um lado, alguns *designers* sentem que existe uma perda de conhecimento técnico e de criatividade actualmente, “os *designers* mais novos hoje em dia fazem compras e copiam os modelos para o computador, não conseguem desenhar sem a ajuda do computador” (D.7), acrescentando outro *designer* “*todos éramos a favor de manter o sentido do toque pessoal, do aspecto manual do trabalho (...) pensámos que com o computador os desenhos seriam demasiado estáticos e impessoais*” (D.4). Por outro lado existe um grupo de *designers* (especialmente os mais jovens) que considera que as qualificações dos *designers* têm vindo a aumentar e que as TIC são um instrumento imprescindível de trabalho, uma vez que permitem obter informação (internet), trabalhar em conjunto com os clientes, com as fábricas de produção e com os fornecedores, como podemos ver na afirmação seguinte: “*hoje um designer de moda não pode saber apenas como desenhar roupa, tem de saber muito mais do que isso. Tem de conseguir interpretar os sinais de mudança da sociedade e estar atento a tudo o que o rodeia*” (D.18).

Apesar da relevância dada à formação e às qualificações, existem poucas oportunidades de formação e desenvolvimento das competências na indústria do vestuário. A gestão da aprendizagem e da formação dos *designers* baseia-se quase exclusivamente na sua vontade e possibilidades económicas, uma vez que não existem financiamentos (nem das empresas, nem dos governos). Assumem a formação como um investimento pessoal e profissional, mas estão descontentes com a falta de oportunidades de aquisição de novas competências, nomeadamente de gestão, línguas e uso das TIC. A excepção encontra-se entre alguns *designers* portugueses que têm um plano de formação anual elaborado em conjunto com a empresa onde trabalham.

Finalmente, olhando para o papel do conhecimento, vemos que vários *designers* entrevistados salientam a dimensão artística da profissão, dizendo que a competência básica do *designer* não se adquire através da formação, mas é inata – o talento. Apesar disso existe um consenso no aumento da importância do conhecimento e da pesquisa para o desempenho da profissão de *designer* nos nossos dias. As exigências são maiores e o tempo de execução mais reduzido levando a que as competências dos *designers* sofram uma transformação, pondo o conhecimento, de tendências, de materiais, de mercado, de clientes, do sector, da sociedade,

no centro do seu trabalho. Algumas afirmações demonstram-se essa importância crescente, “hoje em dia a investigação é muito importante, fazemos muita pesquisa. A qualidade, pesquisa e comunicação são as três peças mais importantes do meu trabalho” (D.16); “Temos de ter um conhecimento mais actual, do dia-a-dia e das exigências do mercado, temos de estar mais envolvidos no mundo do que anteriormente” (D.13); “acho que hoje temos de estar sempre actualizados e ter um conhecimento muito grande do mercado, saber com quem se vai trabalhar, qual o cliente que temos e onde se vão vender as peças. Podemos ter umas roupas muito giras, mas se não estiverem de acordo com o esperado e com o contexto não serão vendidas” (D.18); “as pessoas hoje exigem muito mais de nós, vêm o designer como a pessoa que irá resolver todos os problemas da empresa (...) Acho que estamos num caminho evolutivo, acho que hoje é uma profissão muito mais completa (...) são as tendências que nos fornecem o que precisamos de saber e por isso temos de estar no mundo o tempo todo” (D.19); “na criação temos de ter muita informação, senão não conseguimos ser criativos. O conhecimento é fundamental” (D.13).

## **6. Considerações finais**

O desenvolvimento de uma sociedade que se baseia no uso do conhecimento e das novas tecnologias de informação e comunicação trouxe inúmeras mudanças e reestruturações ao mercado laboral que devem ser estudadas de uma forma profunda. Este trabalho procurou conjugar dois factores que considerámos interessantes: estudar um grupo profissional relativamente recente e que utiliza o conhecimento e as novas tecnologias frequentemente no desempenho diário das suas tarefas, dentro de um sector que se caracteriza muitas vezes como tradicional, com um elevado uso de mão-de-obra pouco qualificada e poucos investimentos em novas tecnologias.

O estudo pretendia responder à seguinte pergunta de partida: qual o impacto da reestruturação do trabalho na ‘sociedade do conhecimento’ na profissão de *designer* do vestuário? A resposta a esta pergunta desenvolveu-se através das três hipóteses que construímos e que vimos que se confirmam com os resultados obtidos através dos estudos de caso. A investigação centrou-se num pequeno número de pessoas porque não pretendia uma generalização de resultados, mas antes uma análise detalhada e diversificada do grupo profissional dentro do contexto da reestruturação do mercado de trabalho.

A primeira hipótese: a reestruturação do trabalho provoca mudanças significativas nas ‘profissões do conhecimento’, foi testada através da análise do percurso dos designers e das

mudanças que têm ocorrido nos últimos anos no seu trabalho. Vemos que existe uma maior pressão do mercado e uma maior necessidade de interação com outros departamentos e com o cliente. Os *designers* hoje têm uma maior diversificação de tarefas e também um aumento do ritmo de trabalho. A principal mudança apontada pelos diferentes entrevistados é a diminuição do tempo de execução do trabalho e o aumento do número de peças, devido à necessidade constante de renovação.

A segunda hipótese: O conhecimento é um factor determinante para os *designers* do vestuário, foi testada através da importância da aprendizagem e das qualificações do grupo profissional. Vemos que o grupo profissional analisado é altamente qualificado e possui elevadas habilitações escolares, bem como uma vasta experiência de trabalho. Existe a convicção de que a principal característica para o exercício da função é o talento e a criatividade. No entanto, existe também o consenso de que, devido às exigências crescentes do sector e da sociedade envolvente, o desenvolvimento do conhecimento e a realização de pesquisas e investigação têm uma importância crescente na profissão.

A terceira hipótese: A construção de uma identidade profissional é influenciada pelo contexto organizacional e institucional, foi testada através da análise da trajectória do grupo profissional e da importância do trabalho para os *designers*. Podemos ver que as suas trajectórias são bastante diversificadas, mas que o trabalho ocupa um lugar central na sua vida e que as experiências organizacionais são fortemente valorizadas. Existe um sentimento comum de identificação com a profissão e com o produto criado, sendo muitas vezes mais importante a possibilidade de execução de um trabalho com o qual se identificam do que um emprego mais estável numa organização. Mesmo com a crescente pressão do mercado, os *designers* continuam a tentar dar prioridade ao seu trabalho criativo. A sua identidade e a forma como se relacionam entre si diferem em função do contexto de trabalho e do tipo de contrato laboral.

Normalmente as 'profissões do conhecimento' são estudadas no sector dos serviços ou em actividades ligadas ao uso intensivo do conhecimento. Este trabalho procurou estudá-las no sector industrial porque consideramos importante observar, por um lado o seu crescimento e centralidade nas organizações, que procuram manter-se competitivas através de produtos de qualidade e diversificados, e por outro a forma como estes trabalhadores estão a ser afectados com a reestruturação do trabalho e da cadeia de valores. Assim, uma análise comparativa do grupo profissional nos três países Europeus (França, Alemanha e Portugal), assim como em diferentes segmentos do *design* do vestuário (peças de luxo, pronto-a-vestir, moda

'alternativa') permite-nos identificar algumas tendências comuns de mudanças estruturais no trabalho e como são experienciadas pelos trabalhadores individuais, que resumimos: 1) os *designers* têm uma forte identificação profissional enquanto trabalhadores criativos; 2) o trabalho tem uma importância significativa no percurso de vida dos *designers*; 3) as suas carreiras caracterizam-se por uma responsabilidade individual da sua própria trajetória; 4) as qualificações do grupo profissional têm sofrido alterações, nomeadamente na exigência crescente de competências 'não-técnicas', como a comunicação, cooperação, capacidade de resolução de problemas e de adaptação.

*"Parafraseando Isaac Newton, o conhecimento é desenvolvido por pessoas que conseguem ver mais além porque estão sobre os ombros de gigantes"* (Dolfsma & Soete, 2006:201).

## **Bibliografia**

- ABBOTT, A. (1988), *The system of professions*, Chicago, University of Chicago Press
- AFONSO, J. (org.) (2005), *Produtividade nas indústrias têxteis, vestuário e calçado*, Porto, Fesete
- AGIS, D. (org.) (2001), *Vestindo o futuro*, Porto, Apim
- ALBARELLO, L. et al. (1997), *Práticas e métodos de investigação em ciências sociais*, Lisboa, Gradiva
- ALMEIDA, P. & REBELO, G. (2004), *A Era da Competência: um novo paradigma para a gestão de Recursos Humanos e o Direito do Trabalho*, Lisboa, RH Editora
- ALVESSON, M. (2004), *Knowledge work and knowledge-intensive firms*, New York, Oxford University Press
- AMORIM, I. (2002), *Qualificações, Memórias e Identidades do Trabalho*, IEFP
- ANDERSEN, B. (org.) (2000), *Knowledge and innovation in the new service economy*, Cheltenham, Edward Elgar
- ANIVEC (2000), *O novo mercado Europeu de vestuário: oportunidades para a indústria Portuguesa*, Porto
- ARTHUR, M. & ROUSSEAU, D. (1996), *The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era*, New York, Oxford University Press
- BAUMAN, Z. (2000), *Liquid Modernity*, Cambridge, Polity Press
- BECK, U. (1992), *Risk Society: towards a new modernity*, Londres, Sage

BECHMANN, M. et al. (2007), "MENSWEARCO. Organisational case study on design in the clothing industry – Germany", Internal Working Paper, *WORKS project*

BECKER, H. (1971), *Sociological work. Method and substance*, London, Allen Lane The Penguin Press

BELL, D. (1973), *The Coming of Post-Industrial Society*, New York, Basic Book

BRAVERMAN, H. (1974), *Labour and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century*, New York, Monthly Review Press

BRODNER, P. & LATNIAK, E. (2002), *The long way to the 'high road'*, IAT, Jahresbericht

BURRAGE, M. & TORSTENDAHL, R. (1990), *Professions in theory and history. Rethinking the study of the professions*, London, Sage

CASTELLS, M. (2002), *A era da informação: economia, sociedade e cultura. A sociedade em rede*, Vol. I, Lisboa, Gulbenkian

CASTELLS, M. (2007), *A era da informação: economia, sociedade e cultura. O fim do milénio*, Vol. III, Lisboa, Gulbenkian

CEDEFOP (2008), "Future skill needs in Europe" in [http://www.trainingvillage.gr/etv/Upload/Information\\_resources/Bookshop/485/4078\\_en.pdf](http://www.trainingvillage.gr/etv/Upload/Information_resources/Bookshop/485/4078_en.pdf)

COELHO, J. (org.) (2007), *Sociedade da Informação: o percurso português. Dez anos de Sociedade da Informação análise e perspectivas*, Lisboa, Edições Sílabo

DOLFSMA, W. & SOETE, L. (org.) (2006), *Understanding the dynamics of a knowledge economy*, Cheltenham, Edward Elgar

DRUCKER, P. (1969), *Inovação e gestão: uma nova concepção de estratégia de empresa*, Lisboa, Editorial Presença

DRUCKER, P. (1993), *The new society: the anatomy of industrial order*, New York, Harper & Brothers

DUBAR, C. & TRIPIER, P. (2005), *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin

EUROFOUND (2007), "Plan to upgrade skills levels of workers by 2020" in <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/2007/04/IE0704019I.htm>

FIDALGO, J. (2008), *O jornalista em construção*, Porto, Porto Editora

FLECKER, J. et al. (2007), "Restructuring across value chains and changes in work and employment", Internal working paper, *WORKS project*

FREIRE, J. (2002), *Sociologia do Trabalho: uma introdução*, Porto, Edições Afrontamento

GERO, J. & MAHER, M. (org.) (1993), *Modeling creativity and knowledge-based creative design*, Hilldsale, Lawrence Erlabum Associates

GEURTS, K. et al. (2007), 'The transformation of work? Tracing employment in business. A sectoral and occupational approach', Internal working paper, *WORKS project*

GIDDENS, A. (1990), *The Consequences of Modernity*, California, Stanford University

GIDDENS, A. (1994), *Reflexive modernization*, Cambridge, Polity Press

GUERRERO, S. et al. (org.) (2004), *La gestion des carrières, enjeux et perspectives*, Paris, Vuibert

HALL, D. & MOSS, J. (1998), "The new protean career contract: helping organisations and employees to adapt", *Organizational Dynamics*, vol.26, n.º3, p. 22-37

HANDY, C. (1995), *The future of work*, Canberra, WH Smith Contemporary Papers 8

HUWS, U. (org.) (2006), *The transformation of work in a global knowledge economy: towards a conceptual framework*, Leuven, Works

INOFOR (2000), *A indústria têxtil em Portugal*, Lisboa, Biblioteca Nacional

KRINGS, B. (2006), "The sociological perspective on the knowledge-based society: assumptions, facts and visions, in *Enterprise and Work Innovation Studies*, n.º 2, pp. 9-20

McCARTHY, E. (1996), *Knowledge as culture: the new sociology of knowledge*, London, Routledge

McKINLAY, A. (2005), "Knowledge management", in S. Ackroid, R. Batt, P. Thompson, *The oxford handbook of work organisation*, Oxford, Oxford University Press

MELO, M. & DUARTE, T. (org.) (2001), *Têxtil e vestuário: deslocalização ou realocação?*, Lisboa, GEPE

MONIZ, A. (org.) (2001), *Sociedade da Informação e Emprego*, Lisboa, Ministério do Trabalho e da Solidariedade

MONIZ, A. et al. (2006), "Procesos de globalización de las cadenas de valor en la industria de vestuario en Portugal: implicación en las estructuras de trabajo", in *Congreso Astur-Galaico de Socioloxia* 8 4 (2007), pp. 1-16

MONIZ, A. & PAULOS, M. (2008), "The globalisation in the clothing sector and its implications for work organisation: a view from the Portuguese case," *IET Working Papers Series* 05/2008, Universidade Nova de Lisboa

MUCHNIK, M. (2007), "Fashionable work – Restructuring of the design function in a medium-size enterprise in the French clothing industry. Organisational case study design in the clothing industry – France", Internal working paper, *WORKS project*

NEWELL, S. et al. (2003), "Implementing enterprise resource planning and knowledge management systems in tandem: fostering efficiency and innovation complementarity", in *Information and Organization*, vol. 13, n.º1, p. 25-52

NONAKA, I. & TEECE, D. (2001), *Managing Industrial Knowledge. Creation, transfer and utilization*, London, Sage Publications

OCDE (1996), *A economia baseada no conhecimento*, Paris, Ocde, in <http://www.oecd.org/dataoecd/60/52/35467610.pdf>

QUIVY, R. & CAMPENHOUDT, L. (1998), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa, Gradiva

REICH, R. (1996), *O trabalho das nações. Preparando-nos para o capitalismo do século XXI*, Lisboa, Quetzal Editores

RIVOLI, P. (2005), *The travels of a t-shirt in the global economy*, New Jersey, John Wiley & Sons

RODRIGUES, M. (1997), *Sociologia das Profissões*, Oeiras, Celta

RODRIGUES, M. (org.) (2002), *The new knowledge economy in Europe. A strategy for international competitiveness and social cohesion*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing

SANTOS, M. (org.) (2001), *Globalizações: novos rumos no mundo do trabalho*, Lisboa, Editora da UFSC

SILVA, A.; et al. (2007), "Ww-Dk Têxteis. Organisational case study on design in the clothing industry – Portugal", Internal working paper, *WORKS project*

STHER, N. (2001), *Knowledge and Economic Conduct: The Social Foundations. of the Modern Economy*, Frankfurt, Suhrkamp

SUSMAN, G. (1992), *Integrating design and manufacturing for competitive advantage*, New York, Oxford University

TROMMEL, W. & BANNINK, D. (2006), "Knowledge societies (plural): the rise of new knowledge types and the global division of labour", Internal working paper, *WORKS project*

UNESCO (2005), *Towards knowledge societies*, Paris

VALENDUC, G. et al. (2007), "Occupational case studies. Synthesis report and comparative analysis", Internal working paper, *WORKS project*

VALENDUC, G. & VENDRAMIN, P. (2006), "New career trajectories and occupational identities", Internal working paper, *WORKS project*

WARHURST, C. & THOMPSON, P. (1998), "Hands, hearts and minds: changing work and workers at the end of the century", in P. Thompson & Ch. Warshurts (org.), *Workplace of the future*, Basingstoke, Macmillan

WOLL, T. (2006), "Change processes and future perspectives in the knowledge society. The example of clothing and textile industry", in *Enterprise and Work Innovation Studies*, n.º 2, pp. 117-127

### **Recursos na Internet**

<http://www.and.org.pt/>

<http://apdesigners.org.pt/>

<http://www.atp.pt/>

<http://www.catalogo.anq.gov.pt>

<http://www.citeve.pt/>

<http://ec.europa.eu>

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

<http://www.eurofound.europa.eu/>

<http://www.iefp.pt>

<http://www.ilo.org/>

<http://www.ine.pt>

<http://www.oecd.org>

<http://www.worksproject.be/>

## **ANEXOS**

## **Anexo 1**

### **Guião da entrevista dos estudos de caso organizacionais**

Breve descrição da organização

Emprego e representação

Consequências da reestruturação

Organização do trabalho

Qualificações e competências

- 5.1 Que tipo de qualificações formais são necessárias para os diferentes trabalhos?
- 5.2 Quais são as qualificações necessárias para o actual desempenho das tarefas? Qual é a intensidade de conhecimento necessária para as diferentes tarefas?
- 5.3 Quais são os princípios e oportunidades para aquisição e desenvolvimento (aprendizagem) de qualificações?
- 5.4 De que forma é que a estrutura básica das qualificações mudou com a reestruturação? As exigências mudaram?
- 5.5 O grau de standardização e a formalização de tarefas mudou? Houve alguma tentativa de codificação do conhecimento e de standardização de tarefas durante o processo de reestruturação?
- 5.6 Quais foram as consequências da reestruturação na necessidade e reconhecimento das qualificações?
- 5.7 As oportunidades de aquisição e desenvolvimento de qualificações (aprendizagem) mudaram devido à reestruturação?

## **6. Horário de trabalho**

## **Anexo 2**

### **Guião de entrevistas dos estudos de caso profissionais**

#### **1. Biografias profissionais, construção da carreira e escolhas**

- 1.1 Como descreve o seu trabalho: posição, tarefas, qualificações necessárias?
- 1.2 Teve outros empregos antes? História profissional na mesma organização/noutras organizações/experiência de períodos de transição (desemprego ou outros). Mudanças e razões das mudanças. Boas e más escolhas.
- 1.3 Que perspectivas tem para o futuro? Dentro e fora da organização.
- 1.4 Beneficiou de alguma medida política específica durante a sua carreira? Apoio de políticas nacionais durante a trajectória profissional

#### **2. Mudanças nas identidades profissionais**

- 2.1 Que tipo de interacção tem com os outros trabalhadores da sua empresa? Cooperação? Amizade? Competição? Etc.
- 2.2 Sente que o seu trabalho é valorizado na empresa? Como é que isso é expresso? Por quem (colegas, directores, clientes...)?
- 2.3 Alguma vez se sentiu excluída dentro da organização? Por quem? Em que circunstâncias? Quais foram as consequências?
- 2.4 Os trabalhadores têm uma vida colectiva na empresa? Como é organizada?
- 2.5 Teve alguma experiência de conflitos na empresa? Histórias de conflitos? Capacidades de negociação e de resistência?

#### **3. Qualidade do trabalho**

- 3.1 Qual é o seu horário de trabalho? Existe alguma autonomia no uso do tempo?
- 3.2 Salário, sistema de recompensas, flexibilidade
- 3.3 Como é organizado o diálogo social na organização? Existe algum sindicato?
- 3.4 Avaliação da situação presente. Sente que é satisfatória em termos de tipo de trabalho, condições de trabalho, relações sociais, tempo de trabalho, salário, etc.?

#### **4. Formação e desenvolvimento de qualificações**

- 4.1 Existem novas exigências de qualificações nos últimos tempos para si ou para os seus colegas? Considera que as suas qualificações são adequadas para o trabalho que desempenha?
- 4.2 Existem oportunidades de aprendizagem de novas coisas no trabalho? Como? Através do emprego? Na organização? Com os colegas? Com clientes?
- 4.3 A aprendizagem faz parte do trabalho, de que forma?
- 4.4 Tem acesso a formação? Como é organizada? Tipos de formação e objectivos?
- 4.5 Qual o uso e lugar das TIC no trabalho que executa?

**Anexo 3****Quadro 3 - Caracterização da amostra – estudos de caso organizacionais**

<b>Entrevistado</b>	<b>Sexo</b>	<b>País/ Empresa</b>	<b>Situação profissional</b>
<b>1</b>	M	França/ Adele	Director de RH
<b>2</b>	F	França/ Adele	Director Geral
<b>3</b>	M	França/ Adele	Director de Produção
<b>4</b>	F	França/ Adele	Responsável do departamento criativo
<b>5</b>	M	Alemanha/ Menswearco	Director Geral
<b>6</b>	M	Alemanha/ Menswearco	Director de produção e <i>design</i>
<b>7</b>	M	Portugal/ Ww-dk	Director Geral e de Recursos Humanos
<b>8</b>	F	Portugal/ Ww-dk	Director de departamento de I&D e <i>design</i>

**Anexo 4****Quadro 4 - Caracterização da amostra – estudos de caso profissionais**

<b>Entrevistados</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>País/ Empresa</b>	<b>Situação Profissional</b>	<b>Qualificações</b>	<b>Situação familiar</b>
<b>1</b>	29	M	França/ Caro Première	<i>Designer freelancer</i>	Licenciatura em Design	Solteiro
<b>2</b>	27	F	França	<i>Designer freelancer</i> de acessórios para um <i>designer</i> independente	Licenciatura em <i>Design</i>	Solteira
<b>3</b>	33	F	França/ Ladieswear	<i>Designer</i> de um apenas um tipo de roupa, com contrato sem termo.	Licenciatura em <i>Design</i>	Casada com 2 filhos
<b>4</b>	40	F	França/ Ladieswear	<i>Designer freelancer</i> (outros clientes regulares)	Licenciatura em <i>Design</i>	Casada com 2 filhos
<b>5</b>	35	F	França/ Ladieswear	<i>Designer freelancer</i> (outros clientes pontuais e mais pequenos)	Formação técnica de 2 anos em modelagem + formação técnica de 2 anos em <i>Design</i>	Casada com 1 filho
<b>6</b>	47	F	França/ Adele	<i>Designer</i> com contrato permanente	Formação técnica de 2 anos em criação de roupa	Separada com 1 filho
<b>7</b>	39	F	França/ Adele	<i>Designer</i> com contrato permanente	Licenciatura em <i>Design</i> com especialização em ‘alta costura’	Solteira
<b>8</b>	49	F	Alemanha/ Women’s wear	<i>Designer</i>	Mestrado em <i>Design</i> (moda)	Solteira
<b>9</b>	46	F	Alemanha/ Women’s	<i>Designer</i>	Mestrado em <i>Design</i> (moda)	Casada com 1

			wear			filho
<b>10</b>	46	M	Alemanha/ Women's wear	Director do departamento de <i>Design</i>	Doutoramento em Economia e formação técnica em <i>Design</i>	Solteiro
<b>11</b>	40	F	Alemanha/ Socking company	<i>Designer freelancer</i>	Mestrado em <i>Design</i> (têxtil)	Solteira
<b>12</b>	46	M	Alemanha/ Socking company	<i>Designer freelancer</i>	Mestrado em <i>Design</i> (moda)	Solteiro com 1 filho
<b>13</b>	34	F	Portugal/ Citeve	Director da unidade de <i>Design</i> e moda	Licenciatura em <i>Design</i> (moda)	Casada com 4 filhos
<b>14</b>	30	F	Portugal/ Citeve	Técnico de <i>Design</i> na área de <i>Design</i> têxtil	Formação técnica em <i>Design</i> de moda (Nível III)	Solteira
<b>15</b>	32	M	Portugal/ Citeve	Técnico de <i>Design</i> na área de <i>Design</i> têxtil	Formação técnica em <i>Design</i> industrial (Nível III)	Solteiro
<b>16</b>	32	F	Portugal/ Ww-dk	Investigação e desenvolvimen to em <i>Design</i> de moda	Formação técnica em <i>Design</i> de moda (Nível III)	Divorciada com 2 filhos
<b>17</b>	33	F	Portugal/ Ww-dk	Director de I&D em <i>Design</i> de moda	Formação técnica em <i>Design</i> de moda (Nível III)	Casada com 1 filho
<b>18</b>	27	F	Portugal/ Atelier de 'alta costura'	<i>Designer</i> de moda	Licenciatura em <i>Design</i> (moda)	Solteira
<b>19</b>	37	H	Portugal/ Atelier	<i>Designer</i> de moda	Licenciatura em <i>Design</i> (moda)	Solteiro
<b>20</b>	42	M	Portugal/ Atelier	<i>Designer</i> de moda	Licenciatura em <i>Design</i> (moda)	Solteiro
<b>21</b>	32	F	Portugal	<i>Designer freelancer</i>	Licenciatura em <i>Design</i> (moda)	Solteira com 1 filho

## **Anexo 5**

### **Projecto Europeu WORKS**



**At a glance: WORKS** Work organisation and restructuring in the knowledge society

Website: [www.worksproject.be](http://www.worksproject.be)

**Project coordinator**

Monique Ramioul, Higher Institute of Labour Studies, Katholieke Universiteit Leuven, Belgium

**Partners**

HIVA-K.U.Leuven (BE), FORBA (AU), WLRI (UK), FTU (BE), KEKMOKOP (GR), University of Twente (NL), ISER (UK), ISB (HU), ISF (DE), ITAS (DE), IET (PT), IRES (IT), SINTEF (NO), ATK (SE), CEE (FR), Bulgarian Academy of Sciences (BU), NCRWE (DK)

**Duration**

June, 2005 - May, 2009

**Strategic objective**

Citizens and Governance - 2.1.3 Changes in work in the knowledge society

**Project identifier**

CIT3-CT-2005-006193

**Funding**

6FP Socio-economic Sciences and Humanities

**Budget**

3.8 mio euro

WORKS is an Integrated Project with 17 EU and Accession State partners which investigates in a comparative perspective the major changes in work in the knowledge-based society. Taking account of the global forces and of the regional diversity within Europe, the project investigates the evolving division of labour within and between organisations and the related changes at the workplace. The implications for the use of skills and knowledge, for flexibility and for the quality of work, as well as the impact on occupational identities, time use and learning of individuals are investigated in a comparative perspective. The role of the social dialogue and of the varieties of institutional shaping in Europe receive particular attention.

<http://www.worksproject.be>

**Anexo 6****Quadro 5 - Condições de trabalho na Europa, 1995-2005**

Table 2.3 Working conditions: measuring synthetic indicator

EU-15		Acceding countries		EU-27		Synth. Indic. Fifth	
1995	2000	2005	2001	2005*	2005		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	Intercept	-0.630
<i>Are you exposed at work to:</i>							
- Vibrations from hand tools, machinery, etc.							
21.72	22.43	23.03	26.23	25.71	24.14	Yes	-0.123
78.28	77.57	76.97	73.77	74.29	75.86	No	0.123
- Noise so loud that you would have to raise your voice to talk to people							
26.26	27.46	28.65	36.18	33.52	30.03	Yes	-0.112
73.74	72.54	71.35	63.82	66.48	69.97	No	0.112
- High temperatures which make you perspire even when not working							
18.56	21.83	23.35	30.18	24.70	24.77	Yes	-0.105
81.44	78.17	76.65	69.82	75.30	75.23	No	0.105
- Low temperatures whether indoors or outdoors							
23.17	20.37	20.29	23.07	25.00	21.9	Yes	-0.100
76.83	79.63	79.71	76.93	75.00	78.1	No	0.100
- Breathing in vapours, fumes, dust, or dangerous substances such as: chemicals, infectious materials, etc.							
22.30	21.36	17.49	26.99	23.35	19.06	Yes	-0.125
77.70	78.64	82.51	73.01	76.65	80.94	No	0.125
- Handling or touching dangerous products or substances							
13.68	14.78	13.82	14.56	15.80	14.42	Yes	-0.127
86.32	85.22	86.18	85.44	84.20	85.58	No	0.127
- Radiation such as W rays, radioactive radiation, welding light, laser beams							
5.23	5.22	4.64	5.83	4.77	4.62	Yes	-0.121
94.77	94.78	95.36	94.17	95.23	95.38	No	0.121
<i>Does your main job involve</i>							
- Painful or tiring positions							
43.55	45.24	44.27	47.83	45.56	45.29	Yes	-0.083
56.45	54.76	55.73	52.17	54.44	54.71	No	0.083
- Carrying or moving heavy loads							
32.34	36.29	33.76	37.62	34.68	34.84	Yes	-0.099
67.66	63.71	66.24	62.38	65.32	65.16	No	0.099
- Repetitive hand or arm movements							
55.59	56.47	61.19	52.92	63.12	61.86	Yes	-0.066
44.41	43.53	38.81	47.08	36.88	38.14	No	0.066
- Wearing personal protective equipment							
23.87	27.88	31.83	36.60	37.58	33.75	Yes	-0.104
76.13	72.12	68.17	63.40	62.42	66.25	No	0.104

EU-15		Acceding countries		EU-27		Synth. Indic. Fifth	
1995	2000	2005	2001	2005*	2005		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	Intercept	
12.43	13.30	12.42	11.10	11.19	11.99	Individual has been subjected to some forms of discrimination	-0.032
87.57	86.70	87.58	88.90	88.81	88.01	No discrimination	0.032

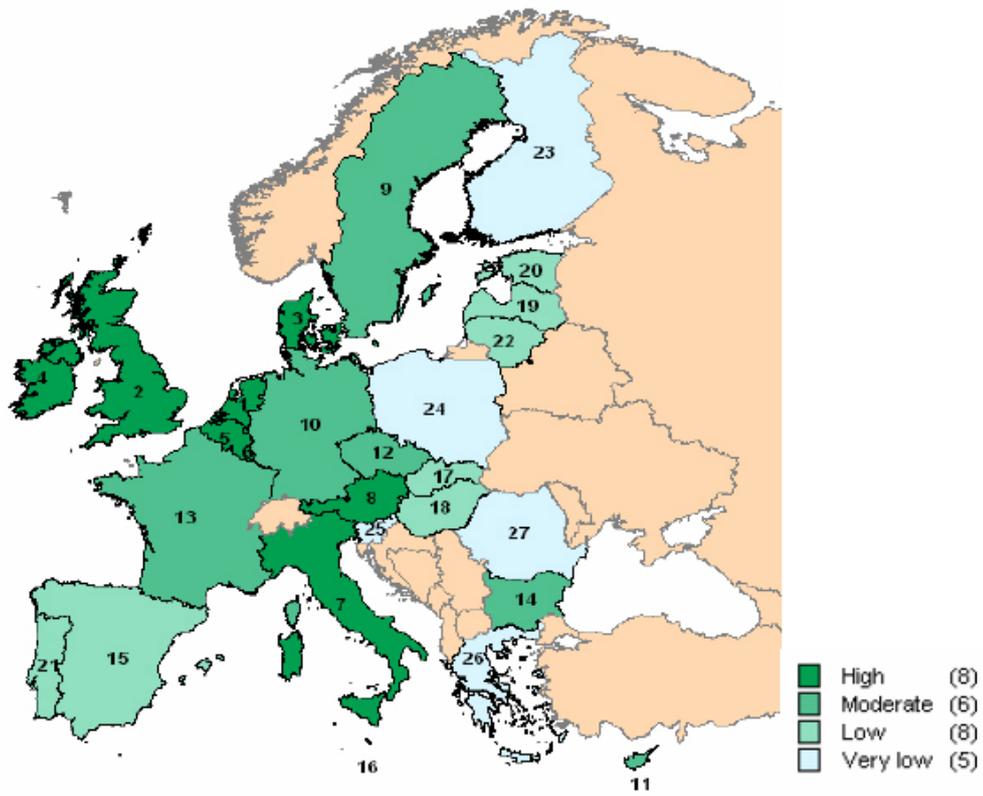
\* The weights in Column 8 are computed so that the sum of weights of each variable modalities is equal to zero. A weight in bold indicates a high contribution of the variable to the synthetic indicator.

Source: ESWC 2005

**Anexo 7**

**Figura 4 - Qualidade do trabalho na UE-27, 2005**

Figure 2.5 Quality of working conditions in 27 European countries (2005)



Source: ESWC 2005

## Anexo 8

### Caracterização do sector têxtil e vestuário – Alemanha, França e Portugal

#### Quadro 6 – Número de pessoas empregadas na indústria (total), 1996-2006

NACE: D - Manufacturing

INDIC\_SB: V16110 - Number of persons employed

time	1996	1999	2002	2004	2006
geo					
EU27	:	:	:	352619	344128
EU25	:	345092	337184	329287	:
DE	:	7503831	7337847	7228207	7108858
FR	4036655	3984755	4038522	3887901	3657504
PT	1035326	997388	911645	866105	830116

Fonte: Eurostat

#### Quadro 7 – Número de pessoas empregadas nas indústrias têxtil e do vestuário, 1996-2006

NACE: DB17 - Manufacture of textiles

INDIC\_SB: V16110 - Number of persons employed

time	1996	1999	2002	2004	2006
geo					
EU27	:	:	:	12256	10600
EU25	:	13946	12440	11008	:
DE	:	138308	124296	108233	101554
FR	140281	127562	112587	93753	76678
PT	122652	107266	95447	82688	75522

Fonte: Eurostat

#### Quadro 8 – Peso do emprego no sector têxtil no total do emprego na indústria, 1996-2006

NACE: DB17 - Manufacture of textiles

INDIC\_SB: V94310 - Share of employment in manufacturing total

time	1996A00	2000A00	2006A00
geo			
EU27	:	:	0.00000000
EU25	:	3.90000000	:
DE	:	1.80000000	1.40000000
FR	3.50000000	3.00000000	2.10000000
PT	11.80000000	10.60000000	9.10000000

Fonte: Eurostat

#### Quadro 9 – Taxa de crescimento do emprego no sector, 1996-2006

NACE: DB17 - Manufacture of textiles

INDIC\_SB: V91290 - Growth rate of employment (%)

time	1996A00	2000A00	2006A00
geo			
EU27	:	:	:
EU25	:	-4.500	:
DE	:	-1.40000000	-2.70000000
FR	11.70000000	-4.20000000	-9.70000000
PT	-1.90000000 (e)	-7.40000000	-7.80000000

Fonte: Eurostat

**Quadro 10 – Número de empregados, 1996-2006**

NACE: DB17 - Manufacture of textiles

INDIC\_SB: V16130 - Number of employees

time	1996A00	2000A00	2006A00
geo			
EU27	:	:	9900.00000000 (ei)
EU25	:	12506.00000000	:
DE	:	135663.00000000	98363.00000000
FR	138632.00000000	120830.00000000	74956.00000000
PT	119959.00000000	96709.00000000	74557.00000000

Fonte: Eurostat

**Quadro 11 – Número de empresas, 1996-2006**

NACE: DB17 - Manufacture of textiles

INDIC\_SB: V11110 - Number of enterprises

time	1996A00	2000A00	2006A00
geo			
EU27	:	:	79076.00000000
EU25	:	81488.00000000	:
DE	:	5058.00000000	3914.00000000
FR	6019.00000000	5604.00000000	5030.00000000
PT	4948.00000000	4615.00000000	6331.00000000

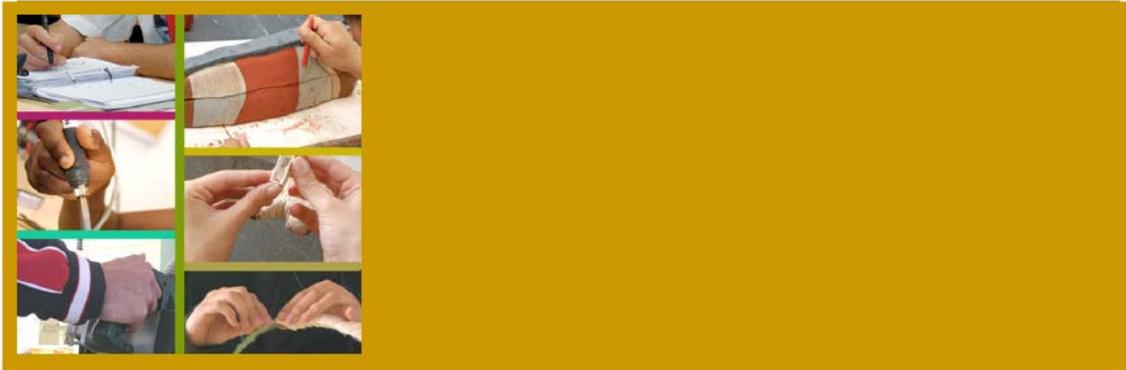
Fonte: Eurostat

## Anexo 9

### Perfil Profissional do designer de moda – Catálogo Nacional de Qualificações



## PERFIL PROFISSIONAL



### TÉCNICO/A DE DESIGN DE MODA

---

ÁREA DE ACTIVIDADE	- TÊXTIL E VESTUÁRIO
OBJECTIVO GLOBAL	- Planear, conceber e desenhar novos produtos de vestuário e colecções para homem, senhora, criança, jeanswear e streetwear, tendo em conta as tendências de mercado e de moda internacionais, os padrões de qualidade, os requisitos funcionais, as condicionantes técnicas de produção, entre outros factores.
SAÍDA(S) PROFISSIONAL(IS)	- Técnico/a de Design de Moda

---

## **ACTIVIDADES**

1. **Analisar o mercado, as tendências da moda, as condicionantes técnicas e os padrões de qualidade, com vista ao planeamento e concepção de novos produtos de vestuário e colecções:**

---
2. **Planear colecções para os vários sectores do vestuário, nomeadamente, estruturando as colecções e definindo os modelos a desenvolver.**

---
3. **Conceber, manualmente e/ou com recurso a meios informáticos, os modelos de vestuário que irão constituir a colecção:**

---
4. **Acompanhar a execução do protótipo do modelo, nas fases de modelagem e confecção, verificando a sua conformidade com as especificações técnicas e com os padrões de qualidade definidos, nomeadamente, ao nível das matérias-primas, do corte, das costuras e dos acabamentos, propondo eventuais alterações sempre que necessário.**

---
5. **Apresentar o modelo de vestuário e/ou o seu protótipo ao cliente ou aos responsáveis pela empresa, com vista à sua aprovação e proceder a eventuais adaptações.**

---
6. **Desenvolver, junto dos destinatários, actividades de promoção das colecções de vestuário:**

---
7. **Elaborar relatórios e outros documentos de controlo, relativos à sua actividade.**

---

## **COMPETÊNCIAS**

---

1. Adaptar-se a diferentes contextos organizacionais e a novas tecnologias.
  2. Revelar criatividade, iniciativa, abertura à mudança e espírito de equipa.
  3. Integrar as normas de segurança, higiene, saúde e protecção ambiental no exercício da sua actividade profissional.
  4. Demonstrar sentido estético na combinação de formas, cores e texturas.
  5. Comunicar e interagir com os outros e com o meio.
  6. Decidir sobre soluções mais adequadas na resolução de situações concretas.
-

## **Anexo 10**

### **Tarefas e deveres do grupo profissional – ISCO 88**



#### **3471 DECORATORS AND COMMERCIAL DESIGNERS**

Decorators and commercial designers apply artistic techniques to product design, interior decoration and sales promotion.

Tasks include -

- (a) designing industrial and commercial products, including new types and styles of clothing and accessories, and endeavouring to harmonise aesthetic considerations with technical and other requirements;
- (b) creating interior decorating schemes and planning furnishings for homes, public buildings, ships and other places;
- (c) designing and painting stage scenery;
- (d) tattooing decorative designs on client's skin;
- (e) creating and executing artistic effects for use in show windows and other display areas;
- (f) performing related tasks;
- (g) supervising other workers.

Examples of the occupations classified here:

- Decorator, display
- Decorator, interior
- Designer, fashion
- Designer, industrial products
- Tattooist

Some related occupations classified elsewhere:

- Architect, interior - 2141
- Artist, commercial - 2452

## **Anexo 11**

### **Classificação do grupo e da actividade profissional**

## **Códigos NACE**

### **Statistical Classification of Economic Activities**

The **Statistical Classification of Economic Activities in the European Community** (in French: Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne), commonly referred to as **NACE**, is a European industry standard classification system consisting of a 6 digit code. The first four digits of the code, which is the first four level of the classification system, are the same in all European countries. The fifth digit might vary from country to country and further digits are sometimes placed by suppliers of databases.

## List of NACE codes

M - Professional, scientific and technical activities

M74 - Other professional, scientific and technical activities

M74.1 - Specialised design activities

M74.1.0 - Specialised design activities

## **CAE**

### **Classificação portuguesa das actividades económicas - CAE Rev.3**

## **M – Actividades de Consultoria, científicas, técnicas e similares**

Esta Secção inclui actividades científicas, técnicas e outras actividades que requerem um grau elevado de conhecimentos e de formação, especializados.

69 – Actividades jurídicas e de contabilidade

70 – Actividades das sedes sociais e de consultoria para a gestão

71 – Actividades de arquitectura, de engenharia e técnicas afins; actividades de ensaios e de análises técnicas

72 – Actividades de investigação científica e de desenvolvimento

73 – Publicidade, estudos de mercado e sondagens de opinião

## **Classificação Nacional de Profissões – CNP**

“A CNP-94 surge na sequência da revisão da Classificação Nacional de Profissões de 1980, a qual veio substituir. Esta revisão foi levada a cabo, tendo por base a CITP-88 (Classification Internationale Type des Professions) - Bureau International du Travail, e ainda em conformidade com as resoluções da 13.<sup>a</sup> Conferência Internacional dos Estatísticos do Trabalho, nomeadamente no que se refere à necessidade das estatísticas da população activa estarem em conformidade com a C.I.T.P., tendo em vista facilitar as comparações internacionais. A presente versão da Classificação Nacional de Profissões, contempla cerca de 1.700 profissões, contrastando substancialmente em termos quantitativos com o previsto na 1.<sup>a</sup> versão da Classificação Nacional de Profissões, a qual inseria cerca de 3.800 profissões. Este decréscimo, tem subjacentes entre outras, razões directamente relacionados com a própria evolução do trabalho, nomeadamente, uma tendência crescente para a polivalência na execução das tarefas e uma delimitação mais correcta e rigorosa entre "profissão" e "posto de trabalho".

O marco necessário para a concepção da CNP-94, baseia-se em dois grandes conceitos: o conceito de natureza do trabalho efectuado e o conceito de competência. O primeiro, está directamente relacionado com o conjunto de tarefas normalmente executadas pelo titular de um posto de trabalho e respectivas exigências, sendo a profissão caracterizada em sentido lato, por um conjunto de postos de trabalho aparentados em tarefas e exigências. O segundo conceito, refere-se às competências, definidas como a capacidade de desempenhar as tarefas inerentes a um emprego determinado, caracterizando-se, segundo os fins da CNP-94, pelas seguintes dimensões:

- a) O Nível de Competências - que são função da complexidade e da diversidade das tarefas;
- b) O Tipo de Competências - que se relaciona com a amplitude dos conhecimentos exigidos, os utensílios e máquinas utilizados, o material sobre o qual se trabalha, assim como a natureza dos bens produzidos e serviços prestados. Partindo dos conceitos mencionados, delimitaram-se e agregaram-se os grupos profissionais da CNP-94”.

## **ÍNDICE POR PROFISSÕES**

### 2 Especialistas das Profissões Intelectuais e Científicas

#### 2.4 Outros Especialistas das Profissões Intelectuais e Científicas

##### 2.4.5 Escritores, Artistas e Executantes

##### 2.4.5.2 Escultores, Pintores e Outros Artistas Similares

##### 2.4.5.2.40 Desenhador Criador Industrial

<b>MODELO EUROPEU DE CURRICULUM VITAE</b>


<b>INFORMAÇÃO PESSOAL</b>
---------------------------

Nome	
Morada	
Telefone	
Fax	
Correio electrónico	

<b>PAULOS, MARGARIDA</b>
<b>RUA CESÁRIO VERDE, VIVENDA MONTEIRO, TIRES, 2785 S. DOMINGOS DE RANA, PORTUGAL</b>
<b>00351 968624660</b>
<b>margarida.paulos@fct.unl.pt</b>

Nacionalidade	
---------------	--

Portuguesa
------------

Data de nascimento	
--------------------	--

18-04-1979
------------

<b>EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL</b>
---------------------------------

• Datas (de – até)	
• Nome e endereço do empregador	
• Tipo de empresa ou sector	
• Função ou cargo ocupado	
• Principais actividades e responsabilidades	

<i>01-06-2007 a 30-06-2009</i>
<i>Prof. Doutor António Brandão Moniz - IET –Faculdade de Ciências e Tecnologia, Universidade Nova de Lisboa, Monte da Caparica</i>
Centro de Investigação
Assistente de Investigação
Participação no projecto Europeu WORKS (Work restructuring organisation in the knowledge society), <a href="http://www.worksproject.be">www.worksproject.be</a> - Pesquisa empírica - Estudos de caso na Indústria - Elaboração de relatórios - Disseminação de resultados

• Datas (de – até)	
• Nome e endereço do empregador	
• Tipo de empresa ou sector	
• Função ou cargo ocupado	
• Principais actividades e responsabilidades	

<i>01-08-2005 a 31-05-2007</i>
Soplacas, Cascais
Produção de placas em betão
Administrativa
- Serviço administrativo - Atendimento ao público

• Datas (de – até)	
• Nome e endereço do empregador	
• Tipo de empresa ou sector	
• Função ou cargo ocupado	
• Principais actividades e responsabilidades	

<i>01-01-2004 a 30-04-2005</i>
Óscar Mayer, Chard, UK
Sector de alimentação
Supervisora de controlo de qualidade
- Planeamento e supervisão da produção - Observação do cumprimento das regras de higiene - Testes de controlo de qualidade

• Datas (de – até)	01-02-2003 a 31-12-2003
• Nome e endereço do empregador	Moy Park, Irlanda do Norte, Uk
• Tipo de empresa ou sector	Sector de alimentação
• Função ou cargo ocupado	Supervisora de controlo de qualidade
• Principais actividades e responsabilidades	- Planeamento e supervisão da produção - Elaboração de testes de controlo de qualidade
<b>FORMAÇÃO ACADÉMICA E PROFISSIONAL</b>	
• Datas (de – até)	01-09-2007 a 30-05-2009
• Nome e tipo da organização de ensino ou formação	ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa)
• Principais disciplinas/competências profissionais	Sociologia – especialidade em organizações, trabalho e empresa
• Designação da qualificação atribuída	Mestrado
• Classificação obtida (se aplicável)	
• Datas (de – até)	01-09-1997 a 01-01-2002
• Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Universidade de Évora
• Principais disciplinas/competências profissionais	Sociologia
• Designação da qualificação atribuída	Licenciatura
• Classificação obtida (se aplicável)	Bom
<b>APTIDÕES E COMPETÊNCIAS PESSOAIS</b> <i>Adquiridas ao longo da vida ou da carreira, mas não necessariamente abrangidas por certificados e diplomas formais.</i>	
PRIMEIRA LÍNGUA	PORTUGUÊS
OUTRAS LÍNGUAS	
	<b>INGLÊS</b>
• Compreensão escrita	excelente
• Expressão escrita	bom
• Expressão oral	bom

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreensão escrita</li> <li>• Expressão escrita</li> <li>• Expressão oral</li> </ul>	<p><b>FRANCÊS</b></p> <p>bom</p> <p>elementar</p> <p>elementar</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreensão escrita</li> <li>• Expressão escrita</li> <li>• Expressão oral</li> </ul>	<p><b>ESPAÑHOL</b></p> <p>bom</p> <p>elementar</p> <p>elementar</p>
<p>APTIDÕES E COMPETÊNCIAS SOCIAIS</p> <p><i>Conviver e trabalhar com outras pessoas, em meios multiculturais, em funções onde a comunicação é importante e situações onde o trabalho de equipa é essencial (por exemplo, a nível cultural e desportivo), etc.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Boas capacidades de comunicação</li> <li>- Facilidade de trabalhar em equipa</li> <li>- Facilidade de interacção</li> </ul>
<p>APTIDÕES E COMPETÊNCIAS DE ORGANIZAÇÃO</p> <p><i>Por exemplo coordenação e gestão de pessoas, projectos, orçamentos; no trabalho, em trabalho voluntário (por exemplo, a nível cultural e desportivo) e em casa, etc.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAPACIDADE DE LIDERANÇA</li> <li>- ORGANIZAÇÃO</li> <li>- VERSATILIDADE</li> <li>- RÁPIDA APRENDIZAGEM</li> </ul>
<p>APTIDÕES E COMPETÊNCIAS TÉCNICAS</p> <p><i>Com computadores, tipos específicos de equipamento, máquinas, etc.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Software Microsoft Office (Word, Excel, Frontpage, Powerpoint)</li> <li>- Software Adobe (Acrobat Professional 8; Photoshop)</li> </ul>
<p>APTIDÕES E COMPETÊNCIAS ARTÍSTICAS</p> <p><i>Música, escrita, desenho, etc.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dance (Ballet, salsa)</li> <li>- Sports (Swimming, gymnastics)</li> </ul>
<p>OUTRAS APTIDÕES E COMPETÊNCIAS</p> <p><i>Competências que não tenham sido referidas acima.</i></p>	<p>2001 - Traineeship at Évora' Hospital, in oncology department</p> <p>2002 - Voluntary course at DRH school in Norway for a period of 6 months, in the area of development and poverty</p> <p>2003 - Course of health and safety in the workplace</p>
<p>CARTA(S) DE CONDUÇÃO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carro (1997)</li> <li>- Motociclo (2005)</li> </ul>

INFORMAÇÃO ADICIONAL	
	<p><b>Conferências:</b></p> <p>Data: 05-02-2009 - 06-02-2009 Organização: ESA Título da comunicação: 'Are societal changes new? Questions or trends and future perceptions on Knowledge-based economy'</p> <p>Data: 26-01-2009 - 27-01-2009 Organização: IET – Faculdade de Ciências e Tecnologia – Universidade Nova de Lisboa Título da comunicação: 'Futures of work and skills: some foresight exercises in Europe and USA'</p> <p>Data: 05-09-2008 - 08-09-2008 Organização: ISA - Forum Barcelona Título da comunicação: 'Globalisation and its impacts on forms of work, territorialities, work organisation and job content'</p> <p>Data: 25-06-2008 - 28-06-2008 Organização: APS – VI Congresso Português de Sociologia Título da comunicação: 'Cenários sobre a evolução do trabalho na Europa: métodos de construção de cenários'</p> <p>Data: 18-06-2008 - 20-06-2008 Organização: Gerpisa Título da comunicação: 'Futures of automobile industry and challenges on sustainable development and mobility'</p> <p>Data: 28-05-2008 - 28-05-2008 Organização: IET – Faculdade de Ciências e Tecnologia - UNL Título da comunicação: 'Tendências futuras de evolução das qualificações na Europa'</p> <p><b>Working papers:</b></p> <p>2007-2008 - Workingpapers <a href="http://dspace.fct.unl.pt/handle/10362/436/items-by-author?author=Paulos%2C+Margarida+R">http://dspace.fct.unl.pt/handle/10362/436/items-by-author?author=Paulos%2C+Margarida+R</a></p>