



ATAS I ENCONTRO CIENTIFICO DA I2ES

SANTARÉM, 29 DE MAIO DE 2015

I2ES

Unidade de Investigação e Inovação em
Economia e Sociedade | ISLA Santarém



ISLA
Santarém



forma-te



Montepio

Atas do I Encontro Científico I2ES

Atas do I Encontro Científico I2ES

**I Encontro Científico da Unidade de Investigação e Inovação em
Economia e Sociedade (I2ES) – ISLA Santarém**

Santarém, 29 de maio de 2015

Editores

Rui Brites

Domingos Martinho

Atas do I Encontro Científico I2ES

Título: Atas do I Encontro Científico da I2ES

Editores: Rui Brites, Domingos Martinho

Capa: Nelson Duarte – Centro Informático do ISLA Santarém

Execução Gráfica: Nelson Duarte – Centro Informático do ISLA Santarém

Edição: 29 de maio de 2015

Produção em tiragem editorial

Secretariado do I Encontro Científico da I2ES

ISLA Santarém – Instituto Superior de Gestão e Administração

2000-241 Santarém, Portugal

Tel: +351 243 305 880

Fax: +351 243 114 025

Website: <http://www.eci2es.santarem.unisla.pt/>

Organização: i2es@unisla.pt

Atas do I Encontro Científico I2ES

Atas do I Encontro Científico I2ES

Comissões

Presidência de Honra

- Manuel de Almeida Damásio

Comissão Organizadora

- Domingos Martinho (Presidente)
- Filipa Martinho
- Maria Isabel Miguel
- Manuela Carvalho

Comissão Científica

- Rui Brites, ISLA Santarém / ISEG (Presidente)
- Albérico Rosário, ISLA Santarém
- Alexandre Caldas, ULHT / ISLA Santarém
- Ana Caldas, Universidade Aveiro
- António Pratas, ISLA Santarém
- Carlos Rodrigues, ISLA Santarém
- Domingos Martinho, ISLA Santarém
- Duarte Pimentel, ISLA Santarém
- Eduardo Ganiho, ISLA Santarém
- Elisete Martins, ISLA Gaia / ISLA Santarém
- Fernando Bento, ISLA Santarém
- Florinda Matos, ISLA Santarém
- José Gil Estevez, ISLA Santarém / ULHT
- João Guterres, ISLA Santarém
- Margarida Piteira, ISLA Santarém
- Marta Sampaio, ISLA Santarém
- Miguel Corticeiro Neves, ISLA Leiria / ISLA Santarém
- Mónica Teixeira, ISLA Santarém / ULHT
- Nelson Marçal, ISLA Santarém
- Patrícia Reis, ISLA Santarém
- Paula Campos, ISLA Gaia / ISLA Santarém
- Paulo Marques, ISLA Santarém
- Pedro Ferreira, ISLA Santarém / ULHT
- Renato Costa, ISLA Santarém / ISCTE
- Rui Veiga, ISLA Santarém

Secretariado

- Margarida Pombo

Atas do I Encontro Científico I2ES

Índice

Internacionalização e Crescimento Económico: O caso Português	5
<i>Internationalization and Economic Growth: The Portuguese case.....</i>	5
Renato Costa & Isabel Miguel	5
<i>Organizational Diagnosis of Innovation in the Organization "Ydreams" - C.R.A.N.I.O.</i>	7
Isabel Miguel	7
<i>The management of the social sector - What is the structure of supply to the elderly in 2030?.</i>	9
Ruben Joaquim Pinto Loureiro, Ana Catarina Figueiredo da Silva e Jorge Fernando Valentim Nunes Cartaxo.....	9
Corporate Social Responsibility in SME.....	11
Maria José Sousa	11
Comer bem é para Gulosos	19
Luis O. Duarte, Maria João Goldschmidt.....	19
Satisfação e lealdade em restaurantes	21
<i>Satisfaction and loyalty in restaurants</i>	21
Luis O. Duarte, Maria João Goldschmidt.....	21
Comunicar a Mudança – Impacto sobre a resistência à mudança nas Organizações: Estudo de Caso	23
Isabel Pinto dos Reis, Marta Correia Sampaio	23
Vantagens e desvantagens do método integrado acompanhado de gestão de riscos	45
<i>Advantages and disadvantages integrated method accompanied by risk management.....</i>	45
Rui Veiga, Cristina Cadete Pires, Nuno Gomes	45
O admirável mundo novo da Biblioteca Escolar	55
<i>The brave new world of the School Library</i>	55
Isabel Miguel	55
As Práticas de Rotatividade nas Políticas numa Organização de Serviços.....	59
<i>Practices of turnover in the Policies in a Service Organization</i>	59
António Neves Dionísio	59
Riscos associados ao trabalho de Laboratório – Novos desafios	61
<i>Risks associated to the Laboratory work - New challenges</i>	61
Joana Tudella.....	61
A Emergência de Novos Riscos Psicossociais	71

I Encontro Científico I2ES

Angela Henriques Pereira.....	71
Tudo será uma Lógica Serviço - Dominante (S-DL).....	85
<i>Everything will be a Service-Dominant Logic (S-DL).....</i>	85
Albérico Travassos Rosário, Rui Nunes Cruz, Nuno Antunes Ferreira, José Manuel Fonseca	85
Impacto da cultura empresarial portuguesa na decisão de enfrentar o mercado global através de uma estratégia de internacionalização	91
Nuno Antunes Ferreira, Albérico Travassos Rosário, Rui Nunes Cruz, José Manuel Fonseca	91
Governança, Democracia e Participação na Administração Pública	99
<i>Governance, Democracy and Participation in Public Administration</i>	99
Ana Cristina Fernandes Simões.....	99
Turismo de Natureza	111
<i>Nature Tourism</i>	111
Eduardo Jorge Simões Ganilho.....	111
Igualdade de Género e Condições de Trabalho	113
<i>Gender Equality and Working Conditions</i>	113
Luis Conceição Freitas, Luis O. Duarte, Maria João Goldschmidt	113
Peniche: Um novo Uso para um Velho Território	115
<i>Peniche: a New Use for an Old Territory</i>	115
Patrícia Reis.....	115
Desenvolvimento de Novos Estilos de Vida.....	135
<i>Development of New Life Styles</i>	135
Maria Manuela Jacob Cebola, Maria Paula Oliveira Campos	135
Perceção do Risco de Exposição Ocupacional ao Xileno e ao Tolueno por Trabalhadores da Indústria de Móveis.....	137
<i>Perception of Occupational Risk Exposure to Xylene and Toluene by Workers Furniture Industry.....</i>	137
Manuel Pedroso e Mónica Dias-Teixeira	137
Atualização automática do CV diretamente a partir das fontes de informação	139
Rui Barbosa, Rui Neto e Domingos Martinho	139
Disfunções Organizacionais: Perceção dos Riscos Psicossociais no Local de Trabalho	141
<i>Organizational dysfunctions: perception of psychosocial risks in the workplace.....</i>	141
Carvalho, M & Campos, P.....	141

I Encontro Científico I2ES

A Percepção do valor das competências de G.R.H. e sua influência no empenhamento organizacional: Estudo Exploratório	145
<i>Perception of the value of the skills of H.R.M. and its influence on organizational commitment: Exploratory Study.....</i>	145
José Rodrigues, Paula Campos	145
Impacto das habilitações académicas nos acidentes em serviço – um estudo nos colaboradores da Câmara Municipal de Portalegre.....	149
<i>Impact of academic qualifications in accidents at work – a study on employees of Portalegre municipality</i>	149
Luis Nunes, Vasco Jesus, Paulo dos Marques.....	149

Internacionalização e Crescimento Económico: O caso Português

Internationalization and Economic Growth: The Portuguese case

Renato Costa¹ & Isabel Miguel²

¹ ISLA - Santarém, Portugal, renatojlc@gmail.com

² ISLA - Santarém, Portugal, isabel.miguel@unisla.pt

Resumo

Numa retrospectiva histórica, iniciar uma política de atividade fiscalizada em processos de internacionalização continua a ser vista por muitos como um meio para tentar resolver determinadas crises económicas. Antes porém, a resolução do problema português é parte de um problema muito maior, nomeadamente o de tentar resolver um problema Europeu que tem dado nos últimos tempos indícios de grande descontrolo. O objetivo do estudo visa desta forma contribuir, numa primeira vertente, para relacionar o contexto económico português num enquadramento focalizado nas dinâmicas e formas possíveis de internacionalização, e numa segunda, numa base de análise mais alargada, para aferir um conjunto de variáveis/fatores que deverão estar na base do desenvolvimento da economia portuguesa.

O enquadramento do caso Português obviamente deve ser lido à luz das diferentes formas e dinâmicas do processo de internacionalização, até porque iniciar uma política de atividade fiscalizada em processos de internacionalização continua a ser vista por muitos como um meio para tentar resolver a crise económica, financeira e, agora também social, com que o país se tem confrontado fundamentalmente nos últimos cinco anos.

A presente investigação teve por base um carácter pragmático ou indutivo, e foi conduzida a partir de uma amostra não probabilística por conveniência, constituída de acordo com a disponibilidade e acessibilidade dos elementos abordados (Carmo & Ferreira, 1998), neste caso por gestores seniores de PME portuguesas. Neste sentido, foram realizadas 17 entrevistas, sendo que a amostra ao nível das entrevistas realizadas teve um carácter intencional, pois foram selecionados os participantes que melhor representavam o fenómeno investigado em termos de conhecimento.

Algo se se pôde no entanto constatar no âmbito da internacionalização, é que apesar dos inquiridos terem identificado um conjunto de quatro linhas estratégicas sobre as quais Portugal se deve focalizar, na verdade parecem desconhecer as principais modalidades possíveis de entrada no estrangeiro identificadas no constructo teórico deste artigo.

Palavras-Chave: Portugal, Internacionalização, Desenvolvimento Económico

Abstract

In a historical retrospective, to initiate a policy of enforced activity in internationalization processes is still seen by many as a means to try to resolve certain economic crises. Before

I Encontro Científico I2ES

however, the resolution of the Portuguese problem is part of a much larger problem, namely that of trying to solve a European problem that has recently given evidence of being largely uncontrolled. The purpose of this study aims in this way to contribute, in a first aspect, to relate the Portuguese economic context focused in dynamic and possible forms of internationalization framework, and secondly, on a wider basis, of analysis to measure a set of variables / factors that should underpin the development of the Portuguese economy.

The framework of the Portuguese case obviously must be read in light of the different forms and dynamics of the internationalization process, because starting a policy enforced in internationalization processes is still seen by many as a way to solve the economic, financial and now also social crisis, which basically the country has been facing the last five years.

This research was based on a pragmatic or inductive character, and was conducted from a non-probability sample of convenience composed according to the availability and accessibility of addressed elements (Carmo & Ferreira, 1998) in this case by Portuguese senior managers of SMEs. In this sense, 17 interviews were conducted, and the sample at the level of the interviews had an intentional character, because participants were selected that best represented the investigated phenomenon in terms of knowledge.

Something might be however noted within the internationalization is that although respondents have identified a set of four strategic lines over which Portugal should focus on; actually they seem to miss the main possible ways of entry abroad identified in this theoretical construct article.

Keywords: Portugal, Internationalization, Economic Development

Referências

Buckley, P. (2011). International Integration and Coordination in the Global Factory. *Management International Review*.

Buckley, P. e Casson, M. (2007). *Edith Penrose's Theory of the Growth of the Firm and the Strategic Management of Multinational Enterprises*. *Management International Review*, Vol. 47, nº 2, pp. 151–173.

Carmo, H e M. Ferreira (1998). *Metodologia da Investigação: Guia para Auto-aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.

Dunning, J. & S. Lundan (2008). *Multinational Enterprises and the Global Economy (2nd ed.)*. Edward Elgar: Cheltenham.

Schmidt, V (2008). *European political economy: labour out, state back in, firm to the fore*. *West European Politics*, Vol 31, nº 1, pp. 302–320.

**Diagnóstico Organizacional da Inovação na Organização “Ydreams” –
C.R.A.N.I.O.**

*Organizational Diagnosis of Innovation in the Organization “Ydreams” -
C.R.A.N.I.O.*

Isabel Miguel

ISLA - Santarém, Portugal, isabel.miguel@unisla.pt

Resumo

O sucesso de uma organização não é, na maioria dos casos, apenas revelado através dos seus lucros. A nova economia impõe novas abordagens e processos para mensurar tanto os ativos tangíveis bem como os ativos intangíveis. A inovação é um elemento fundamental para a obtenção de vantagem competitiva. O crescimento económico das organizações resulta diretamente da intensidade de inovação gerada e executada. De acordo com António Câmara em 2009 -“Num futuro próximo, tudo será interactivo” (Salazar, 2009 – p.21).

A inovação pode ser consequência de factores externos às organizações como a influência de fornecedores e de clientes, alterações legislativas, novos concorrentes e constantes alterações tecnológicas. A inovação surge quando o talento é “alimentado” dentro da organização. “on the organizational level, attracting, retaining, and motivating talent will become more and more critical for business as we move further into the knowledge/service economy” (Dolan, Eisler and Raich, 2010). Segundo os estudos de Schumpeter (1984) e Barbiere (2003) foram os factores externos que influenciaram grandemente a inovação dentro das organizações. A sociedade actual sofre mutações diariamente, as tecnologias que transformaram as nossas vidas são uma indispensabilidade. Desde do plano profissional, plano pessoal e na área do lazer, as novas tecnologias são uma constante, facilitando e aumentando a eficácia no local de trabalho. Estas constantes alterações tecnológicas associaram-se não só a disponibilidade de informações, bem como a produtos e serviços.

A contemporaneidade relativas às questões das novas tecnologias, especialmente no que diz respeito à importância constante da inovação e da sua gestão é claramente demonstrada através da empresa portuguesa que actua na área da inovação, a *YDreams*. A filosofia da *YDreams* é de abertura, extremamente informal e os colaboradores adaptam-se facilmente, permitindo a inovação e ajustar a criatividade, à tecnologia, à arte, e ao *design* concebendo eventos, publicidade e produtos aliados a uma consciência cívica, como a reciclagem ou o conhecimento da história local. A *YDreams* estabeleceu-se em Portugal e no mercado internacional, como uma organização de sucesso através do uso criativo das novas tecnologia.

Palavras-chave: Inovação, Gestão, Organização Inovadora

Abstract

The success of an organization is not, in most cases, revealed only through their profits. The new economy requires new approaches and processes for measuring both tangible assets and intangible assets. Innovation is a key in gaining competitive advantage. Economic growth of the organizations directly results of the generated and executed innovation intensity. According to António Câmara in 2009 - "In the near future everything will be interactive" (Salazar, 2009 - p.21).

Innovation may be a consequence of external factors to organizations such as the influence of suppliers and customers, legislative changes, new competitors and constant technological changes. According to the studies of Schumpeter (1984) and Barbiere (2003) it was external factors that greatly influenced innovation within organizations. Today's society changes every day; the technologies that have transformed our lives are an indispensable. Since the professional level, personally and in the leisure, New Technologies are constant, facilitating and increasing efficiency in the workplace. These constant changes in technology have joined not only the availability of information but also the products and services.

The contemporary issues relating to new technologies, especially with regard to the importance of constant innovation and its management is clearly demonstrated by the Portuguese company that operates in the area of innovation, YDreams. The philosophy of YDreams is open, extremely informal and employees adapt easily, allowing innovation and to adjust the creativity, technology, art, design and designing events, advertising and products combined with a civic conscience, such as recycling or knowledge of local history. YDreams is settled in Portugal and in the international market as a successful organization through the creative use of new technology.

Keywords: Innovation, Management, Innovative Organization

Referências

Barbiere, J. C. (Org.). Organizações inovadoras: estudos e casos brasileiros. Rio de Janeiro:

FGV, 2003.

Câmara, A. (2009) "Voando com os Pés Assentes na Terra", Bertrand Editora, Lisboa.

Dolan, Eisler and Raich. (2010). *Managing People and Human Resources in the XXI Century. Effective Executive*, pp. 40 – 46.

Salazar, T. (2009). O Português que pensa o Futuro do Mundo. Notícias Sábado - 6 de Junho 2009. Nº178, pp. 20 – 26. Lisboa.

Schumpeter, Joseph A., Capitalismo, socialismo e democracia. Zahar Editores, Rio de Janeiro, 1984

A gestão do setor social – Qual a estrutura da oferta ao idoso em 2030?

The management of the social sector - What is the structure of supply to the elderly in 2030?

Ruben Joaquim Pinto Loureiro ¹, Ana Catarina Figueiredo da Silva ² e
Jorge Fernando Valentim Nunes Cartaxo ³

¹ Mestrando na Escola Superior de Gestão de Tomar, Portugal, ruben.loureiro@hotmail.com

² Enfermeira no Centro Hospitalar Médio Tejo, EPE, Portugal, anacatarina.silva@chmt.min-saude.pt

³ Mestrando na Escola Superior de Gestão de Tomar, Portugal, jota_cartaxo@hotmail.com

Resumo

Uma vez que o envelhecimento está intimamente associado à dependência, é fulcral pensar em novas formas de assistência e reajustar as já existentes, de forma a promover a manutenção da qualidade de vida do idoso com maior dignidade. Ambiciona-se neste trabalho, compreender a forma como as instituições de cuidados formais estão preparadas atualmente para as necessidades dos idosos institucionalizados e a forma como as mesmas planeiam ajustar-se face à realidade que se aguarda para o ano 2030.

Para tal, após análise do estudo realizado pela Fundação Francisco Manuel dos Santos (FFMS) sobre o envelhecimento e análise dos dados referentes às mortes antes dos 70 anos de idade divulgado pela Direção Geral de Saúde, foi realizado um estudo quantitativo a 50 instituições prestadoras de cuidados a idosos, de onde foi obtida resposta por parte de 36% destas instituições. Deste estudo resultou uma previsão de aumento da capacidade de resposta em relação ao presente de 13%. Assim, considerando que desde 2007 as mortes antes dos 70 anos diminuíram cerca de 7% prevê-se igualmente um aumento da população idosa (segundo a FFMS) de 7% até 2030. Com isto conclui-se que a resposta prevista poderá ser suficiente a nível institucional, e que o investimento em respostas sociais deverá manter-se ao longo dos próximos anos, para que seja possível ir ao encontro da realidade do envelhecimento em Portugal, de forma que os cuidados formais se traduzam em ganhos para a saúde através do aumento e melhoria nos cuidados formais prestados.

Palavras-Chave: Cuidados Formais; Dependência; Envelhecimento; Políticas Saúde.

Abstract

Since aging is closely associated with dependency, it is central to think of new ways to support and readjust existing ones, in order to promote the maintenance of elderly quality of life with more dignity. Aims of this study was to understand how the formal care institutions are currently prepared for the needs of institutionalized elderly and the way in which they plan to adjust to face the reality that is expected in 2030.

To do this, after study analysis conducted by Francisco Manuel dos Santos Foundation (FFMS) on aging and analysis of data on deaths before the age of 70 released by the General Health Directorate, a quantitative study was conducted at 50 institutions providing elderly care, from

I Encontro Científico I2ES

which it was obtained feedback from 36% of these institutions. This study resulted in increased responsiveness forecast for the present 13%. Thus, whereas deaths since 2007 before age 70 decreased by about 7% is also expected to increase in the elderly population (as FFMS) 7% to 2030. This demonstrates that the predicted response may be sufficient to institutional level, and that investment in social solutions is expected to remain over the coming years, so it is possible to meet the reality of aging in Portugal, so that the formal care are translated into health gains by increasing and improvement in formal care provided.

Keywords: Formal Care; dependence; aging; Health policies.

Corporate Social Responsibility in SME

Maria José Sousa

ISLA Santarém/Instituto Universitário de Lisboa, Portugal, mjdcousa@gmail.com

Abstract

This paper intends to contribute to a better understanding of the corporate social responsibility (CSR) in Portuguese Small and Medium Enterprises (SME)¹. In the Portuguese context, where SME represent the majority of companies in the country, the social responsibility is many times confused with philanthropy or patronage, being an occasional practice and not aligned with the company's business. Some authors question themselves if some types of actions can be called CSR or if they are only to be seen as altruism or even political actions in order to achieve business success.

Supported by several case studies in Portuguese SME², some of the questions that led this research were: Do the SME studied have CSR practices? If so, what kind of practices? Which is the content and scope of these practices? Are they integrated with the SME business strategies?

Keywords: Corporate Social Responsibility, strategy, SME, companies, internal and external dimensions of CSR.

1. Introduction

This paper intends to analyse corporate social responsibility (CSR) practices in Portuguese Small and Medium Enterprises (SME). This study was supported by several case studies in Portuguese SME and the main research questions were: Do the SME studied have CSR practices? If so, what kind of practices? Which is the content and scope of these practices? Are they integrated with the SME business strategies? The methodological approach was the method of cases studies. The evidence from the case studies come from two main sources: documents and interviews (more exactly, semi-structured interviews). The interviews took the form of an open-ended nature where it's possible to ask key respondents for the facts of an issue as well as their opinion about facts. In the case of documents, they were helpful to corroborate information from the interviews. The case studies occurred in 13 companies from which documents were collected and interviews made in order to document the evidences.

¹ The EU defines SME based on employee numbers, turnover or balance sheet total, and ownership. SME have less than 250 employees, an annual turnover not exceeding 40 million Euros or an annual balance sheet total not exceeding 27 million Euros, and is an independent enterprise (i.e. 25% or more of the capital or voting rights cannot be owned by large enterprises) (Jenkins, 2004).

² This paper is based on a research held in Portugal with the goal to analyse the implementation of CSR practices by SME.

One of the first conclusions of the analysis is the existence of CSR practices in all the 13 SME. However, these practices are occasional and the most favourable results elapse of legal impositions or from SME economic goals. Analysing the CSR internal and external dimensions, it has become clear that the first one presents a weakness, specifically in what concerns health, security practices (equipment for individual protection and work medicine), professional training (associated with the implementation of quality systems), the conciliation of work and family life (part-time work), and the recruitment of socially disfavoured groups (not a regular practice). In what concerns the external dimension, companies disclose a bigger concern with the implementation of CSR practices that can bring immediate short-term benefits (economic profits). There has also been an increasing concern about the relationship established with customers, suppliers, local communities, among others. This reflects their concern with the company's image. In conclusion the results presented in this paper offer some interesting insights on the CSR of Portuguese SME. Results suggest that these companies don't have a consistent CSR strategy and appear to adopt isolated practices only. The external dimension assumes more importance to them than the internal dimension for reasons related to the company's image in the market and for economic reasons.

1.1 Theoretical model

a. the concept of Corporate Social Responsibility

The Corporate Social Responsibility constitutes a multidisciplinary concept, with very weak conceptual borders. Bowen in [1] provided the first modern contribution to this topic. He refers that corporate decision making processes have to consider not only the economic dimension, but also the social consequences deriving from their business behaviour.

The CSR concept was developed in the following years with many authors, like [2], [3]. [2] clearly states that in business the social responsibility is only that of using their resources and developing activities that can increase their profits as long as they respect the rules of the game. Therefore, developing any activity that goes against the principle of maximum profit is considered socially irresponsible.

[3] fit in a notion of CSR that is connected to a vision of corporate management in which companies try to develop and guide their practices of social responsibility as to create value for all. The authors underline the positive relationship between social responsibility and business opportunities in terms of market opportunities, productivity, human competence and improvement of the competitive context.

Despite these restricted definitions, the CSR concept is spreading due to policy makers, citizens and companies paying increasingly more attention to CSR, namely with the Green Book that aimed "To promote a European picture for the social responsibility of companies".

Published in 2001 by the European Commission, the Green Book defines social responsibility as "the voluntary integration of social and environment concerns for part of the companies in its operations and its interaction with other interested people" [4]. In other words, to be socially

I Encontro Científico I2ES

responsible, the important is not only to work according to the current law, but specially to invest in the human capital and in the relations with the stakeholders.

The CSR assumes two meanings:

- Firstly, a broaden meaning that includes the company's relationship with society, customers, suppliers, public entities, local communities... – being useful for all the *stakeholders* (external dimension);
- Secondly, a more restricted meaning focused on the company's workers, namely the work conditions, salary, health and hygiene... (Internal dimension).

This notion induces a new vision of the company suggesting a bigger involvement and presence in external questions. On the other hand, it associates a social and ethical dimension to the wealth component of the company's profits.

A concept associated with the one of social responsibility is that of enterprise citizenship, that is to say, the company's ability to protect its physical and social environment and to demonstrate its responsibility for the future and stability of the community where they belong to.

In this context, CSR can be defined as a larger concept assuming the liaison between two basic factors: the social function of the company and the enterprise citizenship. The company's first and basic responsibility will be to remain itself in the market, making a contribution to society, generating value, jobs and also improving the quality of life.

However, it must not be forgotten the need to hear the interests of the different parts involved: the stakeholders (workers, customers, suppliers, competitors, community, shareholders) and the State itself. It's important to incorporate them in the planning activities answering to their needs and to the investing shareholders.

b. Corporate Social Responsibility and SME

Having defined, in general terms, the concept of CSR, and taking into consideration that the European and Portuguese economic tissue is smashingly constituted by SME (respectively 98% and 99% - in [5], it is important to investigate if these companies adopt CSR practices.

Literature review showed that there are a small number of studies carried out in SME, compared with studies made in large companies [6];[7]; [8]; [9]; [10]. Some reasons can be pointed out for this fact: first of all, the concept and the existing instruments of CSR have been developed by and in the context of large companies, being hardly adapted to SME [8] - this is, for instance, demonstrated in a study made by [12] where the language turn out to be a hard

barrier to CSR adoption³. Secondly, we can't forget that the information is more accessible/available in the case of large companies; there is a bigger visibility of large companies what originates greater "scientific curiosity"; and many SME develop CSR activities, despite the fact that they are not disclosed, namely in the case of flexibility in the work schedule [11]. Related to these ideas, some authors and organizations created interesting expressions like "the quiet social responsibility of organizations" [13], "sunken CSR" [11] or "silent CSR" [8].

Beyond the relatively small number of CSR studies on SME, these companies have some characteristics that condition the nature and the scope of CSR activities. First of all, the entrepreneur has a central role in the development of the organization (specifically in funding allocation), since he usually accumulates owning and managing the company. So, SME are actively managed by the owners, highly personalised⁴, largely local in their area of operations and largely dependent on internal sources to finance their growth [10]. Secondly, SME are more concerned with the stability and prosperity of the local communities because the majority of internal and external customers belong to the involving community. It is also a fact that SME are more vulnerable economically and have little financial resources [11] and long-stated period investments like CSR activities are seen as secondary. Frequently, SME are more worried about their own "survival" than with questions related to social responsibility. We should also keep in mind that SME are more affected by the economic conjuncture and that personal relations are deeper in SME [9], which makes it easier to build a network of relations with the stakeholders. Regarding these statements, it is important to question if there are CSR practices in SME.

2. Method

2.1 Methodological Options

After the definition of the concept of CSR and a brief "picture" of its "adoption" by SME, and considering that the empirical object of this research would be some Portuguese SME, we placed, since the beginning, the following question: What kind of methodological orientation should we follow?

Our methodological approach was a qualitative one and we used the method of cases or intensive analysis. The case studies occurred in 13 companies from which documents were collected and interviews made in order to document the evidences.

³ Like Tilley said, small firms are not "little big firms" [13]. Small firms have different needs and they can also play multiple roles – for instance, as innovators in the life-cycle of particular technologies, a mechanism for privatization of state-owned enterprises, a response to global competition, as well as a device for economic regeneration [7].

⁴ Some studies (in [16]; [17]) demonstrate that the entrepreneurs' choices condition the type and the extension of involvement in community activities.

3. Results

3.1 CSR internal dimension

a) Investment in the workers

Training

All the studied companies report having promoted professional training but only about half (7) affirm having a training policy and an annual training plan. In the definition of this plan both managers, middle managers and the technician have an important role in the training diagnosis.

When questioned on which were the goals of the professional training, 8 of the companies mentioned the need to renew skills, 7 the integration of new workers and 6 companies assumed the training needs in order to develop new skills.

Careers Management

Most of the analysed companies base the career management exclusively on the Collective Bargaining Agreement, not withholding any internal model. The existing planning focus only on the substitution of workers (4 companies) and career progression (2 companies).

Conciliation work/family

The companies develop scarce mechanisms of conciliation between work and family life: rare are the companies who allow part-time work, flexibility of schedules and flexible normal schedule. In the first case, the two companies justify their option due to work needs; in the second, the worker can save the free time remunerated in a credit account and use it for eventual lacks during the year; in the third case, the company justifies the flexible normal schedule in order to give the workers the possibility of individual reorganization of their time for better management of familiar life and to develop personal projects (table 1).

Table 1: CSR Internal Dimension – Conciliation work/family

Conciliation work/family	n
Part-time Work	2
Flexibility of Schedules	1
Flexible Normal Schedule	1

c) Health and security in the workplace

Regarding to health and security in the workplace, the positive aspects pointed out derived from legal impositions. Medical support: 11 companies have work medicine with regular

medical appointments and periodic examinations. However, they don't have any health prevention programs or nursing services.

In the case of security policy, only one of the companies reports having a Prevention and Security Manual. It also has an emergency plan and regular emergency exercises. Contrarily, all the legal companies have equipment's for individual protection like helmets and gloves, but workers don't use them,

3.2 external dimension of the RSO

a) Community

The "Community" component discloses that the majority of the companies have very good relationships with local institutions, more specifically in what concerns sponsorship. 9 of the 13 companies reported supporting social institutions and schools, but this support is referred essentially to the sports and cultural events/initiatives sponsorship. An example is financially sponsoring local firemen. However, only one of the companies supports the workers (with time) for the development of activities in the community (voluntary work).

Only 3 companies had established partnerships for education and training activities with universities and other institutions, as well as programs for field trips. None of the companies supported the development of new enterprise initiatives.

When questioned which were the main goals for developing activities that promoted local involvement, most of the companies pointed out that the goal was to answer local needs, followed by the reinforcement of the company's role as a key actor (4) and only 3 companies mentioned the improvement of the company's image.

Finally, the principles that regulate the relation with the shareholders are centred in the mutual respect, sharing responsibility and transparency (table 2).

Table 2: CSR External Dimension – Shareholders

Shareholders	n
Mutual Respect	3
Share of Responsibility	2
Transparency	1

4. Conclusion

This article questions the role that CSR plays in the scope of the SME. The main goal consisted of knowing if CSR is seen by the companies involved in the study – considering that they are not recognized as having "good" CSR practices – as an instrument of sustainable development that combines the economic performance with the social affairs or if they have an isolated and informal set of CSR practices that are not associated with the company's strategy.

I Encontro Científico I2ES

One of the first conclusions of the analysis is the existence of CSR practices in all the 13 SME. However, these practices are occasional and the most favourable results elapse of legal impositions or from SME economic goals.

Analyzing the CSR internal and external dimensions, it has become clear that the first one presents a weakness, specifically in what concerns health, security practices (equipment for individual protection and work medicine), professional training (associated with the implementation of quality systems), the conciliation of work and family life (part-time work), and the recruitment of socially disfavoured groups (not a regular practice).

In what concerns the external dimension, companies disclose a bigger concern with the implementation of CSR practices that can bring immediate short-term benefits (economic profits). There has also been an increasing concern about the relationship established with customers, suppliers, local communities, among others. This reflects their concern with the company's image.

Strengthening the research question of this inquiry, some authors, like [22], also question the point in which we can say that CSR practices are pure altruism or if they are a politic assumption with the goal to lead the company to increase success.

However, this goal itself already represents a good practice because it is the companies' primary function to follow a business strategy [23] that allows them to survive and to contribute to the economic welfare of families and communities.

6. References

- [1] Tencati, A., Perrini, F. & Pogutz, S. (2004). New Tools to Foster Corporate Socially Responsible Behavior. *Journal of Business Ethics*, 53, 173–190.
- [2] Friedman, M. (1982). *Capitalism and Freedom*. University of Chicago Press.
- [3] Porter, M. & Kramer, M. R. (2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, December, 5–16.
- [4] Comissão Europeia (2001). *Livro Verde – Promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas*, COM 366 final, Bruxelas 18.7.2001.
- [5] INE (2012). *Empresas em Portugal 2010*. Lisboa, INE
- [6] Thompson, J. K. & Smith, H. L. (1991). Social responsibility and small business: suggestions for research. *Journal of Small Business Management*, 29 (1), 30-44.
- [7] Jenkins, H. (2004). A Critique of Conventional CSR Theory: An SME Perspective. *Journal of General Management*, 29 (4), 37-57.
- [8] Perrini, F., Pogutz S. & Tencati, A. (2006). Corporate Social Responsibility in Italy: State of the Art. *Journal of Business Strategies*, 23 (1), 65-91.

I Encontro Científico I2ES

- [9] Spence, L. J. (1999). Does size matter: The state of the art in small business ethics, *Business Ethics: A European Review.*, 8 (3), 163-174.
- [10]Vyakarnam, S., Bailey, A., Myers, A. & Burnett, D. (1997). Towards an Understanding of Ethical Behaviour in Small Firms. *Journal of Business Ethics*, 16 (15), 1625-1636.
- [11]Jenkins, H. M. & Hines, F. (2003). Shouldering the burden of Corporate Social Responsibility: what makes business get committed?. *The Centre For Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society, WP Series nº 4.*
- [12]Jenkins, H. (s/d). Corporate social responsibility – engaging SMEs in the debate. Initial research findings. *The Centre For Business Relationships, Accountability, Sustainability and Society.*
- [13]United Nations Industrial Development Organization (2002). *Corporate Social Responsibility – Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries.* Vienna.
- [14]Tilley, F. (2000). Small firm environmental ethics: How deep do they go?. *Business Ethics: A European Review*, 9 (1), 31-41.
- [15]Neves, P. M. & Rodrigues, C. P. (2003). *Responsabilidade Social das Organizações. Situação nas empresas portuguesa.* Global Change/Pritchett Rummler-Brache.
- [16]Observatory of European SMEs (2002). *European SMEs and social and environmental responsibility*, 4.
- [17]European Multistakeholder Forum on CSR (2004). *Final report - Corporate Results & Recommendations*, 29 de Junho de 2004.
- [18]Castka, P., Bamber, C. J., Bamber, D. J. & Sharp, J. M. (2004). Integrating corporate social responsibility (CSR) into ISO management systems. *The TQM Magazine*, 16 (3), 216-224.
- [19]Waddock, S. A. & Graves, S. B. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic Management Journal*, 18 (4), 303-319.
- [20]Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods.* Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.
- [21]Mintzberg, H. (1995). *Estrutura e dinâmica das organizações.* Lisboa, Publicações D. Quixote.
- [22]Brock, E. (2005). CSR: altruism or corporate benefit?, *Consumer Policy Review*, 15 (2), 58-63.
- [23]Luetkenhorst, W. (2004). Corporate Social Responsibility and the Development Agenda: The Case for Actively Involving Small and Medium Enterprises. *Intereconomics*, 39 (3), 157-166.

Comer bem é para Gulosos

Luis O. Duarte¹, Maria João Goldschmidt²

¹Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Portugal, luis.lusofona@gmail.com

²Santa Casa da Misericórdia de Lisboa Portugal, maria.goldschmidt1@gmail.com

Resumo

O presente artigo objetiva apresentar, um desenho de estudo, para a investigação das dimensões associadas à satisfação e fidelidade dos clientes em ambiente de restauração. Espera-se com a sua conclusão, obter elementos que permitam aos responsáveis/gestores de restauração das organizações: (1) Fornecer pistas para o alcance de metas a atingir; (2) implementar medidas, como resposta ao conhecimento dos fatores, que favorecem o Restaurante e que levam os clientes a querer continuar a voltar.

Palavras-chave: Satisfação do Cliente, Janela do Cliente.

1. Introdução

Numa área de negócio onde a concorrência é grande, a avaliação constante da satisfação traz excelentes benefícios, como forma de controlar o esforço empresarial, sob o ponto de vista dos seus clientes. A qualidade percebida, apresenta-se como uma relação entre as suas expectativas e o desempenho percebido do serviço (Kotler, 2008).

2. Objetivo do Estudo

O estudo procura identificar: (1) Os fatores que influenciam a satisfação e a fidelidade dos clientes de estabelecimentos de restauração na Grande Lisboa; (2) Os pontos fracos e fortes, através da ferramenta *Janela do Cliente*.

3. Metodologia

Trata-se de um estudo do tipo transversal, analítico quantitativo, onde se recorre à utilização de um instrumento aplicado aos clientes dos estabelecimentos, onde através das suas perceções, se identificam os fatores que influenciam a sua satisfação e lealdade aos mesmos. O estudo encontra-se em curso e compreende uma investigação uni e multivariada. As opiniões dos clientes serão recolhidas através do autopreenchimento de um inquérito que engloba as dimensões: Atendimento, Cardápio Qualidade da Comida e Preços, Ambiente Físico, Higiene e Utensílios. Lealdade e Satisfação. A avaliação das propriedades psicométricas da escala será realizada pela validade de constructo das mesmas (teste de Kaiser-Meyer-Olkin) e, pelo grau de uniformidade e de coerência existente entre as respostas dos sujeitos a cada um dos itens, através do cálculo do coeficiente alfa de Cronbach. O cruzamento de variáveis da *Janela do Cliente*, releva a *Importância* que o cliente percebe nos atributos e serviços prestados e a Satisfação que o cliente sente em relação a estes atributos (Albrecht & Bradford, 1992).

4. Considerações Finais

Constatou-se que não abundam os instrumentos de avaliação de avaliação da satisfação e da lealdade do cliente, com boas qualidades psicométricas no âmbito da restauração em geral. Assim, em termos teóricos, o presente estudo pretende ser um contributo neste universo específico, acrescentando conhecimento para o tema abordado. Em termos das implicações práticas, dar contributos para os responsáveis de gestão, utilizando um instrumento simples e de fácil aplicação.

5. Referências Bibliográficas

Albrecht, Karl & Bradford, Lawrence (1992). *Serviços com Qualidade: a vantagem competitiva*. São Paulo: Makron Books.

Kotler, Philip (2008). *Administração de marketing: análise, planeamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas.

Kotler, Philip (1993). *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Prentice-Hal

Satisfação e lealdade em restaurantes *Satisfaction and loyalty in restaurants*

Luis O. Duarte¹, Maria João Goldschmidt²

¹Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Portugal, luis.lusofona@gmail.com

²Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, Portugal, maria.goldschmidt1@gmail.com

Resumo

O presente artigo objetiva apresentar, um desenho de estudo, para a investigação das dimensões associadas à satisfação e fidelidade dos clientes em ambiente de restauração. Espera-se com a sua conclusão, obter elementos que permitam aos responsáveis/gestores de restauração das organizações: (1) Fornecer pistas para o alcance de metas a atingir; (2) implementar medidas, como resposta ao conhecimento dos fatores, que favorecem o Restaurante e que levam os clientes a querer continuar a voltar.

Palavras-chave: Satisfação do Cliente, Janela do Cliente.

1. Introdução

Numa área de negócio onde a concorrência é grande, a avaliação constante da satisfação traz excelentes benefícios, como forma de controlar o esforço empresarial, sob o ponto de vista dos seus clientes. A qualidade percebida, apresenta-se como uma relação entre as suas expectativas e o desempenho percebido do serviço (Kotler, 2008).

2. Objetivo do Estudo

O estudo procura identificar: (1) Os fatores que influenciam a satisfação e a fidelidade dos clientes de estabelecimentos de restauração na Grande Lisboa; (2) Os pontos fracos e fortes, através da ferramenta *Janela do Cliente*.

3. Metodologia

Trata-se de um estudo do tipo transversal, analítico quantitativo, onde se recorre à utilização de um instrumento aplicado aos clientes dos estabelecimentos, onde através das suas perceções, se identificam os fatores que influenciam a sua satisfação e lealdade aos mesmos. O estudo encontra-se em curso e compreende uma investigação uni e multivariada. As opiniões dos clientes serão recolhidas através do autopreenchimento de um inquérito que engloba as dimensões: Atendimento, Cardápio Qualidade da Comida e Preços, Ambiente Físico, Higiene e Utensílios. Lealdade e Satisfação. A avaliação das propriedades psicométricas da escala será realizada pela validade de constructo das mesmas (teste de Kaiser-Meyer-Olkin) e, pelo grau de uniformidade e de coerência existente entre as respostas dos sujeitos a cada um dos itens, através do cálculo do coeficiente alfa de Cronbach. O cruzamento de variáveis da *Janela do Cliente*, releva a *Importância* que o cliente percebe nos atributos e serviços prestados e a Satisfação que o cliente sente em relação a estes atributos (Albrecht & Bradford, 1992).

4. Considerações Finais

Constatou-se que não abundam os instrumentos de avaliação de avaliação da satisfação e da lealdade do cliente, com boas qualidades psicométricas no âmbito da restauração em geral. Assim, em termos teóricos, o presente estudo pretende ser um contributo neste universo específico, acrescentando conhecimento para o tema abordado. Em termos das implicações práticas, dar contributos para os responsáveis de gestão, utilizando um instrumento simples e de fácil aplicação.

5. Referências Bibliográficas

Albrecht, Karl & Bradford, Lawrence (1992). *Serviços com Qualidade: a vantagem competitiva*. São Paulo: Makron Books.

Kotler, Philip (2008). *Administração de marketing: análise, planeamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas.

Kotler, Philip (1993). *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Prentice-Hal

Comunicar a Mudança – Impacto sobre a resistência à mudança nas Organizações: Estudo de Caso

Isabel Pinto dos Reis ¹, Marta Correia Sampaio ²

¹ ISLA- Santarém, Portugal, isabelpintodosreis@gmail.com

² ISLA-Santarém, Portugal, martamotasampaio@gmail.com

Resumo

Este trabalho tem como objetivo, dentro do âmbito da Gestão da Mudança, estudar o binómio Comunicação da Mudança/Resistência à Mudança, ou seja aferir, através de um Estudo de Caso, qual o impacto das estratégias comunicacionais utilizadas para comunicar a mudança na resistência à mudança intrínseca aos atores organizacionais.

Palavras-chave: Mudança; Comunicação; Resistência à Mudança.

Abstract

This paper aims, within the scope of Change Management, studying the binomial Communication for Change / Resistance to Change, or assesses, through a Case Study, the impact of communication strategies used to communicate the change in resistance to change intrinsic to organizational actors.

Keywords: Change; Communication; Resistance to Change.

1. Introdução

A partir dos anos 80 o paradigma dos mercados, até aí existente, sofreu uma alteração radical. Os consumidores tornaram-se mais exigentes o que, rapidamente, resultou na procura de respostas por parte das organizações, e, logo, em ciclos de vida de produtos e processos cada vez mais curtos. Os mercados, até então inseridos em economias mais ou menos estáveis, sofreram o impacto da globalização e “a turbulência, a desordem e um equilíbrio instável passaram a ser as características das novas paisagens competitivas” (Bettis e Hitt, 1995).

Drucker e K. Weick referem (2001) que “uma vez que as organizações, cada vez mais, têm problemas inéditos, estas têm que melhorar a sua capacidade de implementar mudanças”, ou seja que, sob pena da não sobrevivência das organizações, estas têm que gerar em si a capacidade para a mudança. A inevitabilidade da mudança tornou-se uma realidade incontornável, e, com ela, a intrínseca resistência à mudança que o fator trabalho apresenta, emergiu como um tema central às questões organizacionais.

Sendo a implementação da mudança e a sua gestão difíceis, uma vez que é um processo com uma dinâmica complexa e diversos fatores a considerar pois, ainda que ínfimo, provoca resistência, e, tendo em conta que “é impossível implementar a mudança se as pessoas se

sentem ameaçadas”, Shai (1998), a procura das “chaves” facilitadoras deste processo tem sido uma das temáticas com maior relevância para gestores, empreendedores e investigadores desta área.

Através deste interesse, cada vez mais, o papel da Comunicação emerge como um dos fatores decisivos a este processo. Assume-se, assim, que a comunicação e a sua adequação à cultura de uma determinada organização, é um dos mais importantes preditores da eficácia dos processos de mudança, tendo um impacto fundamental na Resistência dos recursos humanos, e podendo ser a estratégia comunicacional escolhida um fator determinante do envolvimento dos mesmos RH no processo em causa.

Nesta perspectiva a gestão da comunicação torna-se uma dimensão estratégica de todo o processo da mudança.

2. Conceptualização Teórica/ Revisão da Literatura

2.1 Resistência à mudança: que fatores?

“(…) a estabilidade é conhecida, não traz surpresas, não ameaça. A mudança traz o inesperado, a surpresa, o desafio, o movimento. Mesmo quando a expectativa da mudança é favorável, quem nos garante, a priori, que ela seguirá os caminhos traçados? Daí a angústia, o medo, a fuga”

Bjur & Caravantes *in* Reengenharia ou Readministração?

Dentro da moldura teórica da Gestão da Mudança temos a integração de áreas científicas vindas de quadros disciplinares completamente distintos, numa primeira análise, tal como a Psicossociologia, a Gestão e o Comportamento Organizacional.

Dentro desta “engrenagem” diversos fatores se entrelaçam, tendo, cada um deles, o seu peso no processo em causa, e dependendo todos eles, entre si.

No caso deste artigo vamos focar o interesse sobre o fator Humano. As pessoas são, ao mesmo tempo, os que sofrem a mudança e os agentes dessa mudança, existindo um duplo sentido na ligação das pessoas com as organizações: as pessoas têm um impacto determinante no funcionamento das organizações, mais diretamente, nos resultados organizacionais, e, por seu lado, as organizações têm um impacto que pode ser vital no desenvolvimento, na aprendizagem e na vida das pessoas que nelas trabalham.

Muito embora seja universalmente aceite que a mudança é necessária e inevitável para tornar as organizações fortemente competitivas é também reconhecido que os atores organizacionais reagem das mais diversas formas a essas mesmas mudanças. Estas reações podem abranger um espectro tão alargado quanto o de uma total adesão e conseqüente empenhamento no processo da mudança, ao pólo oposto, de total resistência a qualquer tipo de mudança, e, como tal de dificultar ao máximo o processo e ser um dos grandes fatores que podem levar a implementação do mesmo ao fracasso.

I Encontro Científico I2ES

O homem, por natureza, é intrinsecamente resistente à mudança, (Tom Butler-Bowdon, 2007), e os fatores determinantes dessa resistência são os mais variados desde o facto de temer uma perda de poder na hierarquia da organização, de serem necessárias novas competências que ele possa julgar difíceis de adquirir, a alterações na forma como se revê no seu trabalho e, mesmo, uma infinidade de questões referentes ao individuo em si e ao modo como se perspectiva dentro da “nova” organização. Assim, a principal reação à mudança é de resistência à partida, pese embora o seu objetivo ou forma. “A mudança é um ónus, uma vez que exige que a pessoa reveja a sua maneira de pensar, agir, comunicar, relacionar-se com os outros e criar significados para a sua própria vida” (Motta, 1999).

Muito embora existam autores que se insurgem contra esta “universalidade” da resistência como inevitável e própria da natureza humana (Hernandez e Caldas, 2000), Pereira, em já em 1995, referiu que a resistência é a característica comum a todos os mecanismos para lidar com mudanças, ou perdas, sejam elas organizacionais ou de outro carácter.

Robbins (1999) particularizou dois âmbitos da resistência à mudança: individual e organizacional, os fatores Psicológicos e os Organizacionais.

Dentro dos fatores Psicológicos podemos reconhecer: rotinas defensivas, auto interesse, descrença em relação à mudança, aversão ao risco e cinismo organizacional. Analisando mais detalhadamente estes fatores podemos observar que o funcionamento organizacional tendencialmente estabiliza-se em torno de rotinas, produtivas e não só, e o fator humano fica “dependente” dessas rotinas, reagindo quando são modificadas. Por outro lado as pessoas, quando se apercebem, que uma mudança as pode levar a perder qualquer coisa, para elas, instituída, recorrem, automaticamente, a manobras de bastidores para não perder poderes. É também um facto que, de uma maneira geral, a força do trabalho não acredita que a mudança possa trazer efeitos benéficos, quer para eles, quer para a organização, em si, e mostra uma preferência por estruturas com

regras, em especial em mercados com grandes tradições protecionistas e, desde logo, muito avessos ao risco. Maria João Rodrigues (2009) afirma mesmo que, em paisagens deste tipo, tipicamente, 2/3 dos sujeitos declinam o convite para participar no processo de mudança, como é o caso de Portugal, o que, inevitavelmente coloca graves problemas a estes processos que devem ser, cada dia mais, rápidos e de compromisso..

Um dos fatores psicológicos que, ultimamente, tem sido mais estudado, na resistência à mudança, é o Cinismo Organizacional, ou seja a crença de que a organização carece de integridade, o que se traduz num afeto negativo à organização e num manifestar de comportamentos críticos em relação à mesma, o que, é bastante problemático num processo de mudança, quando o desejo da organização é conseguir contornar a resistência dos colaboradores. Kotter (2006) constatou que “49% dos atores organizacionais creem que as chefias têm comportamentos oportunistas e, indo ainda mais longe, Bradley et al., (2000) concluíram que “o cinismo é um dos principais assassinos silenciosos das organizações atuais”.

I Encontro Científico I2ES

As fontes de resistência Organizacional são relacionadas aos aspetos globais e estão ligadas à inércia do grupo e da estrutura, e reconduzem-nos, em última análise para a resistência de cada indivíduo, pois as pessoas são as Organizações.

Arménio Rego e Pina e Cunha, autores portugueses que se encontram entre os mais proeminentes nestas questões, chamam a atenção para que se, por um lado, os atores organizacionais sem posições de chefia resistem muitas vezes a mudanças provenientes de orientações superiores, por outro é preciso não relegar para segunda linha as potenciais resistências das pessoas que detêm o poder.

Parafraseando Rego e Pina e Cunha podemos dizer que “no terreno organizacional (...) as orientações da gestão, para singrarem, precisam de ser traduzidas em atos empenhados dos colaboradores”. Se os indivíduos de uma organização são incapazes de mudar, a organização, como um todo, também não o conseguirá. Por conseguinte a “mudança começa fundamentalmente nos indivíduos”. (Harris, 2001).

2.2 Comunicação organizacional e o contexto da mudança

“Temos necessidade da magia das palavras para viver. Precisamos que elas nos digam o que pensar, o que ver, o que sentir. Sem elas não temos nomes para as coisas, nem coisas para as mãos. (...) Como envolver outras pessoas nas minhas ações sem palavras? Como, a não ser através da linguagem, mostrar o que em conjunto, seremos capazes de atingir?”

Ricardo Vargas in “A vida não dá jeito

Tendo até aqui este artigo abordado uma das questões essenciais e, talvez, a mais crítica no sentido do sucesso/insucesso dos processos de Gestão da Mudança: a resistência oferecida pelo fator trabalho, é necessário procurar respostas para contornar essa resistência e revertê-la, quando possível, a favor da organização.

Passou a ser, nos últimos tempos, uma das questões mais importantes dentro desta área a adequação das estratégias comunicacionais, e quando se fala de adequação fala-se de levar em conta, quando se escolhe o modo como se vai comunicar a mudança, a cultura, o clima e as especificidades da organização em causa. Os maiores académicos Nacionais (caso já referenciado de Pina e Cunha da Universidade Nova de Lisboa) e Internacionais (caso de Bass, 1985; House, 1990; Yukl, 2006) têm vindo a indicar, através dos seus estudos que a comunicação adequada da mudança será um veículo facilitador das questões organizacionais amenizando os impactos gerados pelos processos de mudança.

Neste caso poderemos pensar que o modo como a comunicação é gerida é um vector estratégico para que a mudança seja bem-sucedida. O gestor/líder tem que convencer no jogo da linguagem, na retórica utilizada.

De há algum tempo a esta parte as estratégias de comunicação sofreram muitas alterações. Em especial sob a influência do Marketing político, onde o discurso dos líderes começou a utilizar muitas metáforas, a ser muito emotivo e apelativo utilizando palavras de mobilização de massas que apelam a imagens tais como: fé, nós (unidade coletiva), suor, união...palavras

I Encontro Científico I2ES

que “mexem” com o íntimo de cada um e, ao mesmo tempo, com a união do todo em torno de um ideal comum. Os discursos políticos, como por exemplo o de Barack Obama na sua tomada de posse como presidente dos Estados Unidos da América, têm sido estudados até à exaustão, retirando deles todos os “significantes” envolvidos. No discurso referido o presidente utiliza o nós, nossa, nosso, ou seja todos os pronomes possessivos e as palavras que apelem a uma consciência, dever e responsabilidade conjunta entre políticos e a nação, tornando assim o povo parte da resposta para a saída da crise por ele admitida, admissão esta que lhe dá, desde logo, a vantagem da credibilidade. Com estas palavras o “fardo” torna-se comum e não apenas da classe política ou dele próprio.

Na verdade as organizações começaram a perceber a necessidade de adaptar as sua forma de comunicar pois, devido às constantes mutações do mercado atual, e à conseqüente mudança que daí advêm, quer em termos tecnológicos, quer de gestão, torna-se crucial conseguir o empenhamento da organização para podermos contar com as organizações às quais P. Drucker chamou “orquestras de jazz”, que sabem improvisar, que são flexíveis, adaptáveis e preparadas para competir e sobreviver nos mercados de alta instabilidade/risco do presente.

A comunicação organizacional, num contexto de mudança, tem que ser muito cuidada e estrategicamente pensada. Se for deficiente poderá ser mal interpretada pelos colaboradores e originar uma mudança muito dolorosa. Assim, por exemplo, se a informação é comunicada por via de boatos e rumores, que na sua génese, têm a incerteza, a equipa de Gestão perderá o controlo do seu conteúdo, o que poderia ser evitado por uma informação atempada e precisa (DiFonzo and Bordia, 1998).

Muitos dos teóricos dos processos de mudança defendem que é preferível a existência de anúncios incompletos, em alternativa dos detalhados que envolvem uma espera prolongada podendo dar origem a uma incerteza perigosa para o bom decorrer do processo de mudança. O silêncio é muitas vezes uma forma de alcançar alguns “*strategic goals*” para manter a competitividade, mas num contexto de mudança organizacional, este risco terá que ser bem pesado.

Sendo a confiança um dos “fios” condutores mais importantes para o sucesso de um processo de mudança, pois diminui consideravelmente a resistência à mudança intrínseca aos trabalhadores, esta nunca pode ser violada sem repercussões, e a confiança existe quando as palavras das pessoas coincidem com as suas ações. Por este referencial se pode ver que a definição da estratégia comunicacional adequada ao momento, ao clima e à cultura de uma organização, num determinado momento “chave”

de um processo de mudança é um dos maiores preditores de como decorrerá esse mesmo processo. Aqui os comunicadores devem manter a credibilidade (uma das componentes principais da confiança) evidenciando não só as oportunidades como, igualmente, os riscos inerentes à mudança.

Podemos dizer que a comunicação da mudança deverá ser honesta, frequente e consistente e que a estratégia comunicacional escolhida deverá levar em conta os seguintes parâmetros:

I Encontro Científico I2ES

- Anunciar a mudança cedo, ainda que incompleta /Comentar sobre a impossibilidade de dar mais informação no momento – comportamento revelador/Clarificar os valores e o protocolo seguido para a tomada de decisões/ Estabelecer um tempo limite para a informação detalhada/Comprometer-se com ações facilitadoras da confiança/ Estabelecer um processo de planeamento coletivo, envolvendo os que são afetados pela mudança.

Precisamos ainda, e porque não podemos perder de vista o nosso objetivo final, ao definir estratégias de comunicação da mudança, que é conseguir ter um impacto direto na resistência à mudança dos agentes dessa mudança, de adequar a nossa mensagem ao recetor.

3. Problemática e hipóteses

A pergunta de partida que norteia esta investigação pode ser traduzida no seguinte: será que a comunicação da mudança tem um impacto direto na resistência à mudança organizacional?

Na verdade as estratégias comunicacionais têm vindo a sofrer uma mudança, elas mesmas, significativa, através da influência de diversas dimensões, sendo a mais importante o Marketing político, e assim questiona-se se:

H1: também nas organizações, a escolha de como comunicar um processo de mudança pode facilitar a compreensão na assimilação de novos conceitos e instaurar um clima de confiança facilitador do processo, ou seja, se uma gestão adequada da comunicação pode diminuir os possíveis impactos negativos decorrentes dessa mudança.

H2: a comunicação tem como principal objetivo atuar de forma transparente nas diversas fases do projeto, com o intuito de enfatizar os pontos fortes do processo e de reforçar positivamente esses pontos e a importância do comprometimento dos trabalhadores, para tornar viável a mudança.

4. Métodos de Investigação

4.1 Quadro de Referência: SerSilito, empresa gráfica Lda

No sentido de testar as hipóteses colocadas e de estudar o fenómeno que está na origem da nossa pergunta de partida será feito um Estudo de Caso, levado a cabo na empresa SerSilito – Empresa Gráfica, Lda. Esta organização nasceu em 1992, na Maia, através do seu fundador Serafim Silva, que já há anteriormente trabalhava em Artes Gráficas.

Ao longo de quase 20 anos tornou-se uma empresa reconhecida na sua área, colaboradora da Editorial Caminho, certificada pelo sistema de qualidade norma NP EN ISO 9001, e distinguiu-se pela qualidade e inovação dos seus produtos. Tem uma lógica dinâmica e como lema a Qualidade e a Prontidão. A qualidade dos seus trabalhos advém do facto de terem investido em equipamentos de topo e em colaboradores especializados, que têm acompanhado o crescimento da empresa. Tem, ao todo, 34 funcionários que nos permitem um n razoável para o nosso estudo.

I Encontro Científico I2ES

Nos últimos anos passaram por alguns processos de Mudança no sentido do aumento de competitividade e, atravessaram à data deste estudo, um processo de sucessão, uma vez que o Diretor Executivo, Dr. Henrique Dias da Silva, ascendeu à liderança total, tendo trabalhado ao lado do fundador, seu pai, desde o início da empresa.

Este processo não foi pacífico uma vez que os estilos de gestão são muito diferentes. O novo rosto da SerSilito tem uma forma estratégica de ver o negócio, apostando fortemente na formação dos seus colaboradores, para a aquisição de novas competências, pois está a implementar o conceito de *lean production*, que teve como origem o TPS (Toyota Production System) em meados dos anos 50, também conhecido por Just in Time. O Diretor Executivo da SerSilito recuperou este sistema para o aplicar na sua organização, com as adaptações necessárias à área em questão.

Obviamente que todo este processo implicou algumas convulsões pois os atores organizacionais nem sempre aceitam de bom grado que as competências que lhes foram dadas pela experiência de muitos anos, de repente, não sejam suficientes para os novos processos quer organizacionais quer fabris. Assim, esta empresa, onde se cruzam dois tipos de mudança: emergente (o processo de sucessão que tem vindo a acontecer espontaneamente) e a planeada (implementação da produção magra) reúne as condições para a pesquisa proposta neste estudo.

Esta é uma pesquisa:

- exploratória, pois tentámos, através de um caso real, focado, e aferido a este estudo, com um conjunto de métodos adequados, perceber com mais detalhe o fenómeno que é o impacto da comunicação para gerir processos deste tipo, que, são naturais geradores de resistência à mudança, ou seja, pretende-se aumentar o conhecimento sobre este mesmo fenómeno;
- *ex post facto*, porque foram avaliadas as ocorrências após as variáveis terem interferido sobre o objeto de pesquisa, não sendo possível a interferência do pesquisador.

4.2 Metodologia Adotada

O Estudo de Caso tem como ponto de partida a lógica formal Aristotélica, ou seja, partiremos de premissas, enquanto proposições usadas como justificação da conclusão, conclusão esta que se deriva ou infere das premissas, sendo por estas justificadas. Um argumento cuja conclusão se segue das premissas é, assim, um argumento válido. (Assim temos que se A é B, e C é A logo C é B).

Premissas:

A resistência à mudança é influenciada pelas estratégias comunicacionais – AB

Os atores organizacionais sofrem o impacto da resistência à mudança. – CA

Logo:

I Encontro Científico I2ES

Os atores organizacionais reagem (sofrem o impacto) das estratégias comunicacionais. – CB, argumento formalmente correto.

Neste Estudo de Caso partir-se-á do modelo comunicacional do circuito, (Rego, A), sendo este adaptado para que as dimensões essenciais do nosso estudo aí se reflitam.

Este modelo foi escolhido uma vez que parte da pressuposição que o emissor e o recetor através da troca de mensagens e do feedback obtido, se testam mutuamente e, deste modo, conseguem perceber se o significado das palavras é comum e logo a compreensão da mensagem é conseguida.

O modelo em causa tem implícito que o “comunicador”/emissor deve testar junto dos trabalhadores/recetores se estes compreenderam, efetivamente, a diretiva transmitida, o que, num processo de comunicação da mudança, é absolutamente necessário, com vista a evitar distorções e rumores, que, por si só, já são característicos dos processos comunicacionais, ainda mais dos organizacionais, e em momentos de clima instável, como são, sempre, os processos de mudança, sendo crucial “controlá-los”. Uma Estratégia Comunicacional para a mudança passará decerto por uma base destas, uma vez que para que tenha sucesso, é determinante que a mensagem seja plenamente partilhada, percebida e aceite por todos os intervenientes.

A partir daqui, e sendo que através da revisão bibliográfica, se foram tornado claras as dimensões em causa neste estudo, considerou-se importante para a conceção final do modelo de análise adaptado, fazer uma primeira entrevista exploratória com um especialista na área de Gestão da Mudança.

4.2.1 Súmula da Entrevista Exploratória

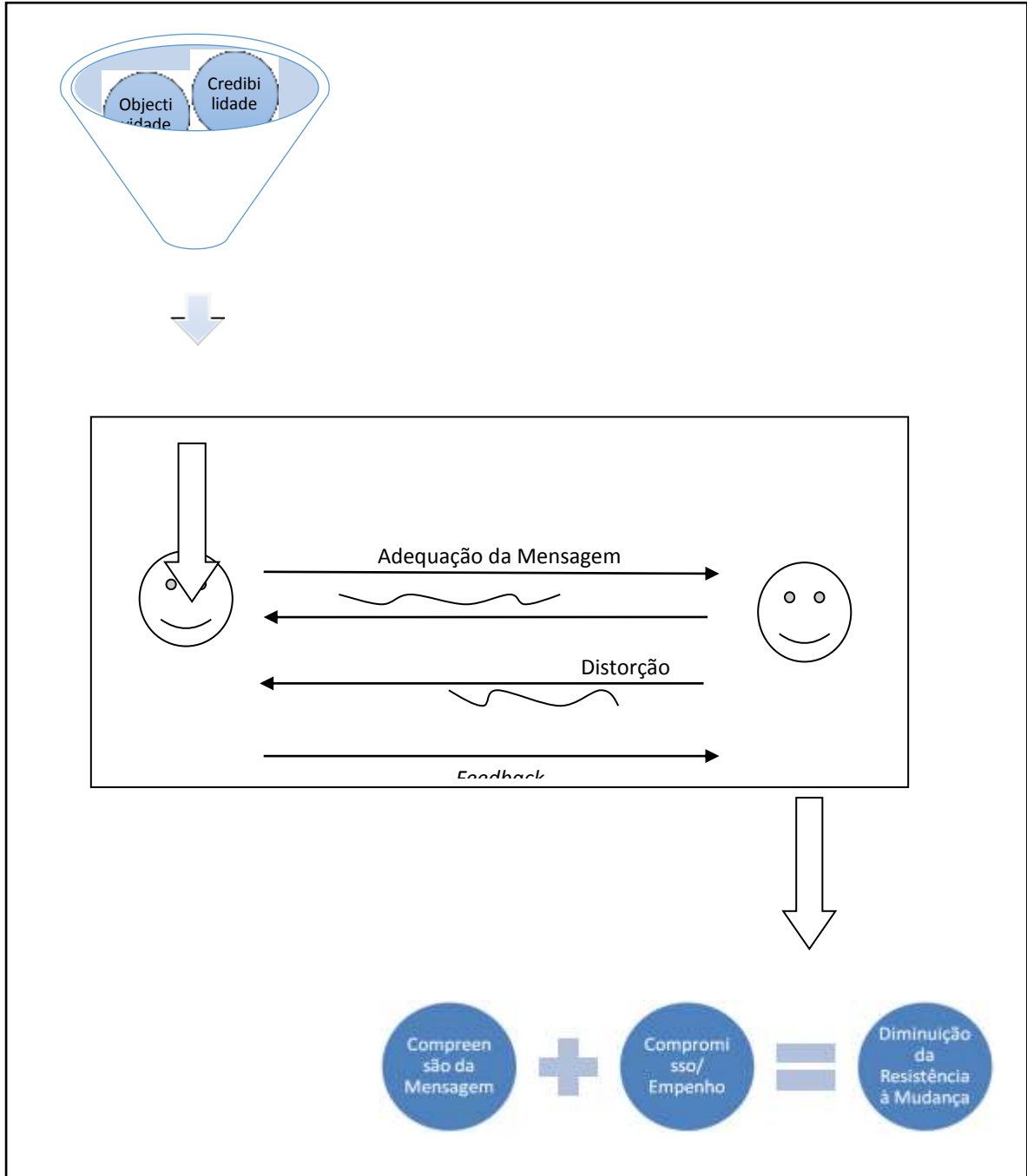
Neste caso foi feita uma entrevista aberta. Este tipo de entrevista tem, na sua essência, finalidades exploratórias sendo utilizada para obter um grande detalhe do assunto e para clarificar conceitos relacionados com o tema em estudo.

Na nossa investigação foi escolhido para a entrevista exploratória o Dr. Ricardo Vargas, que é um dos mais importantes pensadores Nacionais nas áreas da Liderança e Cultura Empresarial. Licenciado em Psicologia Social e das Organizações e mestre em Terapia Familiar e Mudança de Sistemas. O tema foi proposto: Gestão da Mudança com especial enfoque para o binómio Comunicação/Resistência à mudança. O Dr. Ricardo Vargas referiu que “hoje quando sou convidado para dar uma aula sobre GM, limito-me a falar de Comunicação, pois é esta vertente do processo que faz toda a diferença”.

Das entrevistas retiram-se, facilmente, as dimensões consideradas “chave” para que uma Estratégia Comunicacional bem desenhada, sendo elas: - Credibilidade/ Adequação à cultura da empresa (fit)/Objetividade/ Coerência entre palavras e atos/ Repetição no sentido de continuidade.

4.2.2 Modelo Metodológico de Análise

Fig. 1 - Modelo de Análise (adaptado de Rego, 2010 e Sbragia 1994)



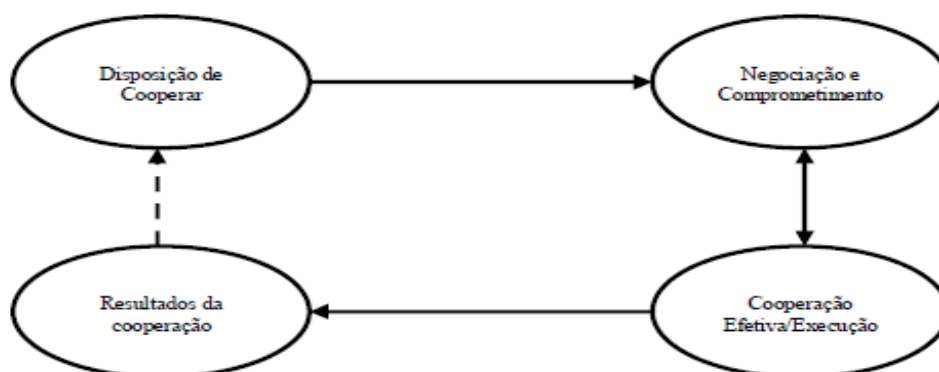
Chegamos, ao Modelo Metodológico de Análise, que nos parece refletir, com bastante equilíbrio as vertentes que estão em causa para olhar o fenómeno em estudo com abrangência e detalhe, ao mesmo tempo. Assim consideramos as características Credibilidade, Coerência e Objetividade como *inputs* para o processo vindos através do comunicador/líder. A adequação da mensagem e a escuta ativa foram acrescentados ao modelo, no sentido emissor/recetor,

pois são condicionantes da percepção dessa mesma mensagem, bem como o *feedback* do recetor, que já estava subjacente ao modelo inicial, foi interligado com a escuta ativa (temos que entender que só podemos considerar uma resposta a uma comunicação enviada apenas é *feedback* quando o emissor percebe alguma relação com a sua mensagem inicial) por parte do emissor, pois sem esta, o *feedback* cai no vazio e não são aproveitadas as potencialidades para possíveis correções ao processo.

Foram também consideradas duas leis fundamentais da comunicação, que assumem um papel ainda mais importante a nível organizacional, pois podem ser obstáculos ao processo de comunicação fluido que deve existir para que os objetivos conjuntos sejam atingidos, na perspectiva de que a “organização é vista como um conjunto de esforços individuais que tem como finalidade realizar propósitos coletivos” (Amaru Maximiano, 2005).

Por ultimo o nosso Modelo de Análise foi “fechado” com uma adaptação do esquema seguinte:

Fig. 2 – Esquema da cooperação pretendida para diminuir a resistência à mudança organizacional



Elaborado com base em Sbragia, (1994) consegue traduzir o impacto que uma estratégia comunicacional adequada poderá ter sobre a resistência à mudança, se a obtenção do empenhamento/compromisso for conseguida, e acrescentou-se como *outputs* dos colaboradores, no outro extremo do processo a Compreensão da Mensagem que leva a uma Obtenção de Compromisso como fatores de Diminuição de Resistência à Mudança, resultado ultimo pretendido através de uma correta gestão da Comunicação. Cremos assim ter chegado a um modelo Metodológico de Análise que nos permitirá interpretar o fenómeno da relação deste binómio Comunicação/Resistência à Mudança

A partir daqui escolhemos as técnicas que nos pareceram mais adequadas ao estudo em causa. Assim serão efetuados dois níveis de análise, uma Qualitativa, através de uma entrevista ao “comunicador da mudança” e outra Qualitativa que se baseará num estudo estatístico aos dados recolhidos através de inquérito por questionário, feito aos trabalhadores da empresa

onde decorrerá o Estudo de Caso, sendo *a posteriori* estes dois níveis interligados na interpretação final dos resultados.

5. Resultados

5.1 Análise Qualitativa: Entrevista com o Diretor Executivo SerSilito: *Count* (análise de conteúdo através de NVivo + Análise de Conteúdo através de um Olhar Crítico à Luz do Modelo de Análise)

Neste tipo de análise “não existe o pronto-a-vestir em análise de conteúdo, mas apenas algumas regras base” (Bardin, 1977). Na análise do conteúdo de mensagens é fundamental descobrir o discurso por detrás das palavras expressas.

Com o *NVivo* pretendeu-se fazer um simples *count* de palavras no sentido de verificar se algumas sobressaíam em relação a outras. No entanto as palavras encontradas demonstram um certo equilíbrio, espelhando, no nosso entender uma pessoa que sabe do que fala e apresenta um vocabulário diversificado. Chama à atenção o facto de surgirem por 7 vezes reticências e ainda algumas pausas, apesar do discurso ter sido bastante fluído, o que demonstra reflexão sobre o que é questionado e intenção de ser o mais correto possível nas respostas.

A palavra “mudança” é utilizada com uma percentagem de 0,87, em relação às outras denunciando o processo de mudança como central à nossa entrevista e às preocupações do entrevistado, pois na sua organização este foi um momento muito delicado no que diz respeito a este tema. “Resistência” e “Liderança” são também utilizadas numa percentagem de 0,29 o que é bastante superior à apresentada pela maioria das palavras.

Curiosamente a palavra “produtivo” aparece 19 vezes sendo a mais utilizada com exceção, obviamente, dos conectores, determinantes e afins, que em todos os discursos são largamente utilizados. Este enfoque surge da preocupação, por parte do entrevistado, em relação ao processo de mudança a nível de produção com a implementação da *lean production*, uma das situações susceptíveis de criar mais conflitos internos a nível de Gestão da Mudança. Por outro lado “Eu” é utilizado apenas duas vezes pois o Dr. Henrique Dias da Silva não centra nele as questões colocadas, e vê a organização como um todo. A nível de *count* de palavras não surgiu nada mais que se saliente de imediato. Esta ferramenta foi aqui utilizada para uma simples contagem de palavras, com o objetivo de levar à “descoberta” de alguns detalhes escondidos, sendo esse o papel do pesquisador na análise de conteúdo.

Esta entrevista foi realizada no sentido de, à luz do nosso Modelo de Análise, poder verificar as hipóteses que serviram de base a esta investigação, ou seja se existe evidência de que a comunicação utilizada tem um impacto direto na resistência à mudança, e se existem estratégias comunicacionais definidas para momentos específicos como este.

Tendo em conta o modelo utilizado podemos perceber pelo sentido da entrevista que este líder é um homem que considera liderar pelo exemplo, o que o tem ajudado muito, pois, especialmente num meio fabril mas especializado, como é o caso as competências técnicas são

I Encontro Científico I2ES

muito importantes, sendo igualmente importante “demonstrá-las”, ou seja, num momento em que possam recorrer a ele para clarificar uma dúvida, lhe seja possível, fazê-lo sem margem de erros. Para tal o Dr. Henrique Dias da Silva preparou-se durante anos, especializando-se mais e mais na sua área, no sentido de poder dar respostas e encontrar soluções. Ele refere especificamente que “se eu tiver competências suficientes e as puder provar...uma “imagem” pode valer mil palavras. Esta questão vem de encontro a uma das dimensões importantes para poder comunicar e ser ouvido, a Credibilização. Um dos fatores mais importantes na comunicação é que o emissor seja credível, pois, neste caso, é mais fácil aceitar o que é comunicado, e diminuir a resistência à mudança, através de palavras adequadas. Na verdade a liderança pelo exemplo é um dos maiores vectores da Credibilização de um líder, pois “faz como eu digo, não faças o que eu faço” coloca, desde logo, em causa o que é dito. O contrário funciona sempre como uma motivação, porque, no fundo torna todos “iguais” no esforço organizacional.

Enquanto líder e comunicador da mudança o diretor Executivo da SerSilito considera a resistência à mudança fator essencial aquando da comunicação da mudança e do desenrolar do processo, pois, como ele próprio referiu “Se não considerarmos a resistência à mudança como uma variável essencial nem teríamos argumentos para a contradizer”. Logo adequa a sua forma de comunicar no sentido de minorar essa mesma resistência. Neste caso referiu que “...correria o risco de falar “chinês” e não ser compreendido pelos interlocutores”, ou seja muito embora, pelo que se percebe da entrevista não exista uma estratégia especificamente construída para a comunicação dos processos de mudança, nesta empresa, existe uma preocupação imediata de adequar o discurso, nestes momentos, e de os tornar adequados também à própria cultura da empresa pois, como referido, é uma empresa com um Capital Humano muito diferenciado a nível da compreensão da mensagem e como muito dos trabalhadores estão na empresa há muitos anos, isso permite a este líder, citamos “...um grande conhecimento de “quem temos”, o que é muito importante para conseguir compreender o tipo de contratos psicológicos e informais que os colaboradores têm com a organização, e poder, durante um processo delicado destes, renegociá-los se for necessário, como medida de contornar resistências. Assim verificamos que a adequação da mensagem à Cultura da Empresa não é um fator negligenciado pelo Dr. Henrique Dias da Silva.

No processo de comunicação este líder considera importante a proximidade entre emissor e recetor, para evitar distorções e ruídos próprios do ambiente organizacional, e não só. O fator distorção é muito difícil de controlar pois “quem conta um conto acrescenta um ponto” mas quando a proximidade referida é conseguida torna-se, menos “agressivo”. Esta situação é possível pois falamos de uma PME com 34 empregados, que permite falar muitas vezes “cara a cara”. A Objetividade, a clareza na comunicação quer dos objetivos quer das consequências boas e más do processo da mudança que afeta a empresa, como um todo e “motivos da mudança perfeitamente claros para aqueles que dela farão parte” são muito importantes para este líder/comunicador. Na verdade e segundo ele mesmo, tem um estilo de liderança diretivo e é, muitas vezes, objetivo demais. Pensa, no entanto, que isso joga a seu favor porque “...um processo destes pode trazer, e traz, na maior parte das vezes, também contrapartidas menos boas. Logo não vale a pena escamoteá-las. Obviamente que não existe a intenção de ser

I Encontro Científico I2ES

“arauto da desgraça” e assim será objetiva e concisa a comunicação, usando no entanto meios para que não se crie um ambiente hostil dentro da empresa.”

No sentido da Coerência este é um homem que não entende o empreendedorismo e a gestão de outro modo. Esta empresa nasceu num ambiente familiar e assim se manteve mesmo ao longo do seu crescimento o que traz aspetos positivos e negativos, mas que traz também um grande entendimento entre as pessoas que nela trabalham e sem coerência, os valores que lhe foram passados não fariam sentido. Nas questões relativas à coerência foi muito categórico e afirmou”... de outra forma que sentido poderia ter? Passaria a ser descredibilizado o que resultaria, como sabe, num imediato aumento da resistência dos colaboradores ao processo”

De uma maneira geral podemos dizer que, à luz do nosso Modelo de Análise, este Diretor Executivo, que ascendeu a Diretor Geral, pois o pai retirou-se, reúne as condições de partida para poder, através da comunicação, gerir a mudança, conseguindo diminuir as resistências inatas aos atores organizacionais em mudanças de todos os tipos.

5.2 Análise Quantitativa

5.2.1 Caracterização da nossa População

O nosso Inquérito por Questionário foi aplicado diretamente, na empresa em estudo, sendo esta aplicação controlada presencialmente para obstar a que, como tema delicado que é, houvesse alguma reticência da parte dos trabalhadores nas respostas.

Neste caso os inquiridos são a nossa “População”, ou seja o conjunto de indivíduos com características comuns, que se pretendem estudar (Eugénia Martins, 2000) uma vez que o questionário foi entregue a todos os empregados da organização em causa, com exceção do Diretor Executivo, que é o líder da empresa e a quem foi, como já descrito, aplicado um Estudo Qualitativo através de Entrevista. A uma característica comum, que assume valores diferentes de indivíduo para indivíduo, chamamos variável⁵.

Sendo o total de Empregados 34, e excetuando o Diretor Executivo, e dois colaboradores, um por ausência na empresa e outro que não quis responder, o Questionário foi entregue a 31. Assim o n considerado é então igual a 31.

Na construção do Questionário as variáveis Idade e Antiguidade na Empresa foram organizadas em classes para redução dos dados. Para determinar o número de classes a utilizar foi usada a Regra de Sturges, segundo a qual para uma amostra de dimensão n , o nº de classes é dado pelo menor inteiro k tal que $2^k > n$, ou seja como foi considerada a população de 33 empregados temos que o $k=5$ é o primeiro inteiro a satisfazer esta condição e, logo, temos 5 classes em cada uma das variáveis, todas disjuntas duas a duas.

⁵ Ibid., p.27

I Encontro Científico I2ES

As respostas ao questionário deram origem a uma base de dados, trabalhada, então, através do programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

Como podemos observar, em relação à variável Sexo, a nossa População é constituída por 18 indivíduos do sexo masculino e 13 do sexo feminino, representando uma percentagem próxima dos 60% para o sexo masculino e 40% para o feminino.

A nível etário (variável Idade) foi feita a caracterização através de uma B-Plot e de um Histograma. Os dados contínuos são propícios a ser representados, graficamente, por histogramas ou diagramas de áreas, que têm por base um intervalo de classe e por área a

frequência absoluta (ou relativa), sendo que a área total coberta pelo histograma é igual a 1, ou seja igual ao nosso n.

Através da análise do nosso Box-Plot podemos observar que o percentil 25 se encontra no intervalo 2, referente a idades entre 26 a 35 anos, enquanto o percentil 75 se encontra no intervalo 4 representando indivíduos entre os 46 a 55 anos, ou seja que 75% dos inquiridos têm idades até aos 55 anos.

A mediana encontra-se sobre o intervalo 3 (praticamente coincidente com a “média” (3,35), o que, desde logo, sugere simetria. E assim tanto os 25% mais novos como os 25% mais velhos têm quase a mesma distância ao mínimo a ao máximo, o que faz com que, efetivamente, o aspeto da B-Plot seja simétrico. Neste gráfico não existem *outliers* porque não existem idades assim tão diferentes umas das outras para alguém ficar fora do “contexto”, muito embora, como podemos constatar na tabela de frequências, apenas exista um trabalhador com menos de 25 anos.

No Histograma é de ressaltar outra medida de tendência central, a moda que é 4, significando que o intervalo 46 a 55 anos é aquele onde existe um maior número de trabalhadores.

Na tabela de frequências podemos confirmar a moda, intervalo dos 46 a 55 anos que detêm 29% da percentagem total da população, para esta variável, neste caso 9 indivíduos. Podemos ainda perceber que 71% dos trabalhadores desta organização têm idades iguais ou superiores a 36 anos, existindo inclusive 6 com idades superiores a 55 anos.

No que diz respeito à variável Antiguidade na Empresa constatamos que os intervalos 6 a 10 anos e 11 a 15 anos reúnem 64, 5% dos nossos inquiridos, ou seja 20 dos empregados da SerSilito encontram-se na empresa há pelo menos 6 anos, e dentre esses 8 há mais de 10. Existe apenas um colaborador que está na empresa há menos de 2 anos.

Usou-se, ainda, o diagrama circular que evidencia bem as frequências obtidas. Este tipo de diagrama apresenta tantos sectores circulares quanto as classes consideradas na tabela de frequências da População em estudo. Os ângulos dos sectores são proporcionais às frequências das classes. (Por exemplo no caso do intervalo 2 a 5 cuja frequência relativa é aproximadamente 23% ($F_i/n = 7/31 = 0,225$) teríamos, no diagrama, um sector com um ângulo igual a $360 \times 0,23 =$ aproximadamente 83 graus)

I Encontro Científico I2ES

Em relação à variável Habilitações Literárias temos, então, que a maior frequência diz respeito ao Ensino Básico 3º ciclo (atual 9º ano/antigo 5º liceal), ou seja dos 31 inquiridos 9 têm estas habilitações. Temos de seguida o Ensino Secundário atual (12º ano/ antigo 7º liceal/ propedêutico) com 19, 4%. Desta tabela podemos realçar que 19 dos 31 trabalhadores da empresa em estudo têm, pelo menos, o Ensino secundário completo.

O histograma referente á escolaridade destaca a coluna referente ao nível 3 que é o mencionado Ensino Básico 3º ciclo (atual 9º ano/antigo 5º liceal) e é a moda referente a esta variável.

No que diz respeito aos Sectores em que empresa está organizada podemos constatar que o de acabamento é aquele que tem mais trabalhadores, estando a Pré-Impressão e a Impressão muito equilibradas a nível do número de colaboradores em cada uma.

A parte administrativa representa aproximadamente 25% do total da empresa, como podemos verificar na tabela de frequências, ficando os outros 75% para a parte produtiva, ou seja 23 dos 31 trabalhadores que responderam ao questionário estão afetos ao processo fabril.

5.2.2 Análise e Discussão de Dados

Embora as variáveis tratadas sejam qualitativas, como estão representadas, na maioria dos casos, por uma escala de Likert, onde a existência de um número (de 1 a 5) que indica o grau de concordância ou discordância, permite que possam representar variáveis quantitativas., dando acesso a um maior espectro de métodos estatísticos;

Em alguns casos as variáveis foram recodificadas ou divididas em subgrupos (entre concordantes e discordantes) quando o tratamento estatístico assim o exigiu;

Foram testadas muitas hipóteses de relação, ou não, entre variáveis utilizando diversos testes estatísticos, todos eles válidos e validados, dos quais deixamos alguns exemplos, e sobre os quais faremos a análise de resultados.

No estudo da variável Inevitabilidade da Resistência à Mudança utilizamos uma análise de contingência que permite testar a hipótese de duas variáveis qualitativas estarem relacionadas. Neste caso a relação foi estudada com o género dos inquiridos.

Partimos então da nossa hipótese nula: H0: As duas variáveis são independentes. Sob esta hipótese executámos, em SPSS, a estatística de teste Q que segue uma lei *Quiquadrado*. que mede a probabilidade de as diferenças encontradas nos dois grupos da nossa amostra serem devidas ao acaso.

Fig.3 – Estatística *Quiquadrado* aplicada às variáveis Sexo e RM1 (output do SPSS)

Sexo * RM1_Inevitável Crosstabulation

Count

I Encontro Científico I2ES

		RM1_Inevitável		Total
		Sim	Não	
Sexo	Masculino	14	4	18
	Feminino	8	5	13
Total		22	9	31

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,966 ^a	1	,326		
Continuity Correction ^b	,339	1	,561		
Likelihood Ratio	,959	1	,328		
Fisher's Exact Test				,433	,279
Linear-by-Linear Association	,935	1	,334		
N of Valid Cases	31				

a. 1 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,77.

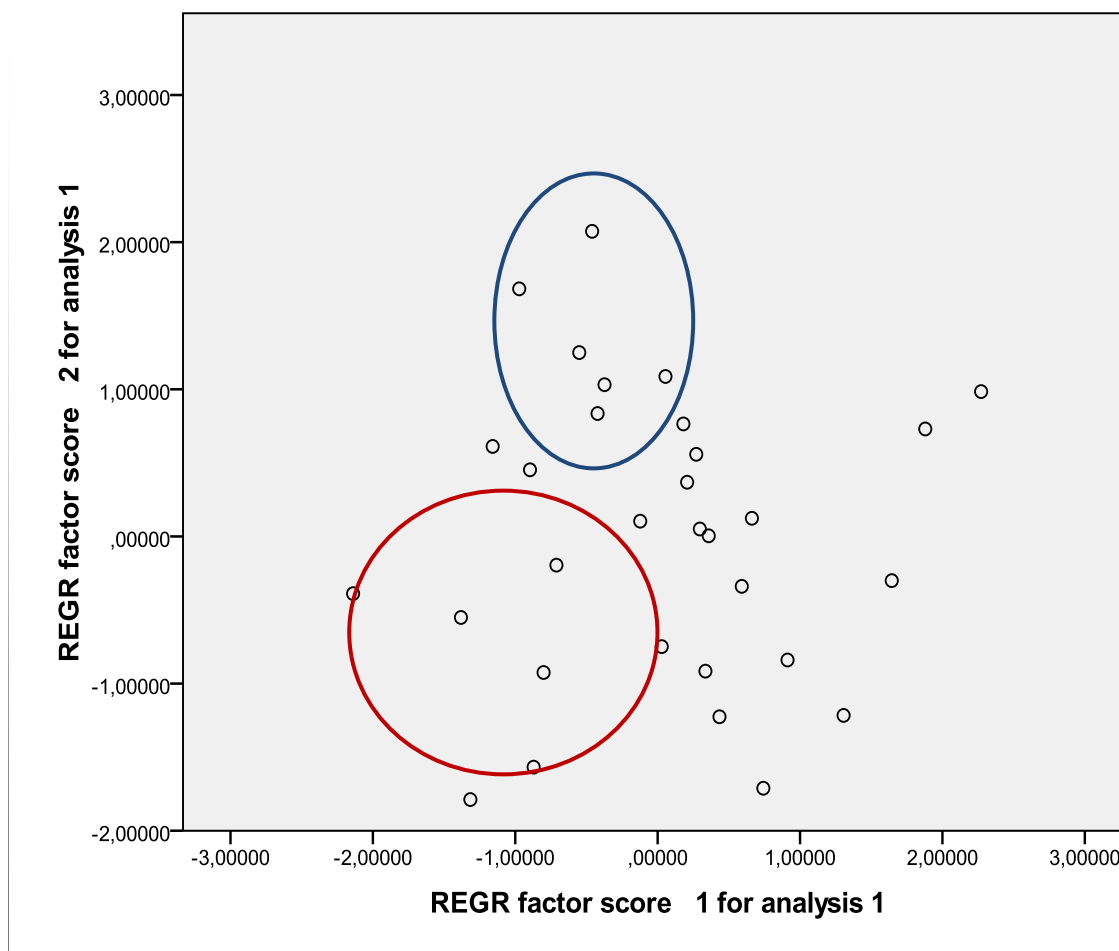
b. Computed only for a 2x2 table

Para este caso $c=2$, ou seja Quiquadrado terá $(c-1) \cdot (l-1)$ graus de liberdade, logo $(2-1) \cdot (2-1) = 1$ Grau de liberdade. (aqui sendo necessária a correção de Yates, tal como aparece no quadro). Como resultado do teste obtivemos $Q = 0,966$ Tomaremos a nossa decisão, baseada na lei Quiquadrado⁶, com um Grau de Confiança de 95%. Assim com um grau de liberdade 1, Quiquadrado = 3,841 (no nível de confiança decidido). Temos, então $0,966 < 3,841$ Se analisarmos o *p-value* veremos que é = 0,326, claramente superior ao nosso Nível de

Significância que é de 0,05, o que vem sedimentar a nossa hipótese como credível, ou seja não temos evidência para rejeitar a nossa H_0 . Assim, acreditamos que a variável Inevitabilidade da RM e a variável Sexo são independentes. A resistência à mudança não é condicionada pelo género.

Quanto à variável Inevitabilidade da Resistência à Mudança e também a variável Comunicação Utilizada_Compromisso (da Dimensão Resistência à Mudança) quisemos aferir se o facto de ser mais jovem ou mais velho influencia o comportamento em relação às variáveis em causa.

Fig. 4 – Gráfico de dispersão das duas componentes principais ACP

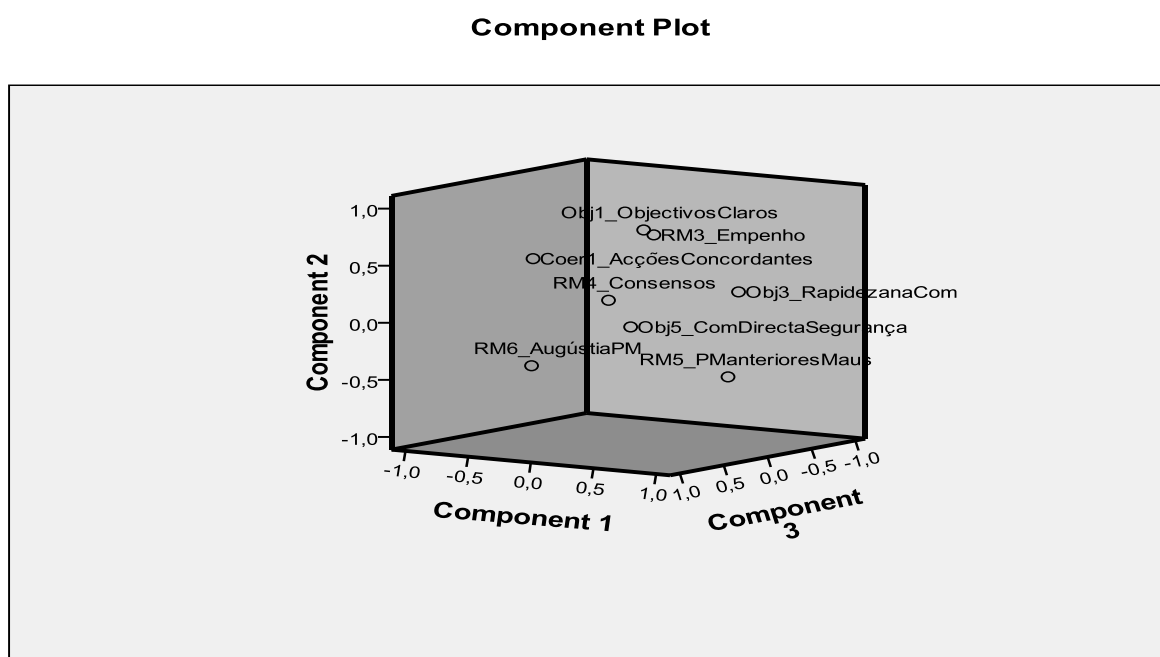


Observamos agora o gráfico de dispersão das nossas Duas Componentes Principais, onde está contida a variação de 48,2% das nossas 8 variáveis originais. Podemos dizer que o grupo delimitado a azul serão aqueles que consideram com mais convicção que a comunicação do processo de mudança foi clara e com objetivos bem definidos ao mesmo tempo que entende que a comunicação clara e objetiva leva a um maior empenho e uma menor resistência à mudança, ou seja que entendem Comunicação com Objetividade uma forma de conseguir Empenho e Menor Resistência à Mudança (variam ao longo da CP2, quanto maiores estas variáveis maior a CP2), e o grupo assinalado a vermelho será aquele que contém os indivíduos que consideram que as palavras do Líder/Comunicador são seguidas por Ações Concordantes,

relação inversa com CP1, logo quanto maior a variável menor a CP1 e relação direta, não muito alta, mas ainda assim com um $r=0,434$ com CP2 o que faz com que a posição no gráfico tenha o movimento “para cima” ao longo da CP2.

A ACP tem a vantagem de nos permitir visualizar diversas variáveis a duas dimensões, o que facilita bastante a interpretação de dados. No entanto também podemos colocar graficamente as Três Componentes Principais que explicam 65% da nossa variância:

Fig. 5 – Gráfico a três dimensões ACP



Deste gráfico destacamos a variável Processo de Mudança traz Insegurança – RM6, que aqui se vê ter a relação, que anteriormente foi sublinhada, linear direta com a nossa CP3, e por tal se encontra, no gráfico na posição mais à direita do eixo da mesma CP3.

6. Análise de Resultados

Cruzaremos, agora, os dois níveis de análise que utilizamos na nossa pesquisa: Qualitativo e Quantitativo.

Em termos quantitativos a primeira ligação que procurámos estabelecer foi tentar perceber se, nesta empresa, a Mudança é considerada uma Inevitabilidade. Para tal, utilizamos métodos estatísticos que nos permitiram verificar a relação existente entre a variável Inevitabilidade da Resistência à Mudança e o Género e a Idade dos inquiridos. Concluimos que a Resistência à Mudança é independente tanto a nível do Sexo como da Idade dos inquiridos, ou seja, não é pelo facto de se ser do género masculino ou feminino, ou de se ter determinada idade que

I Encontro Científico I2ES

resistimos à mudança, mas é algo transversal a esta população. Esta conclusão permite levar-nos para a vertente qualitativa onde foi afirmado pelo comunicador da mudança “O Homem é, naturalmente, resistente à mudança”. E, por tal facto, são procuradas “chaves” que facilitem a gestão da mudança.

Procuramos então, a nível estatístico, relações existentes entre as diversas variáveis do processo de comunicação e as variáveis que caracterizaram, no nosso estudo, a resistência à mudança. Encontrámos relações muito interessantes e pertinentes para a nossa investigação. Assim estabelecemos a relação de dependência entre comunicação e motivação. Ou seja, a Comunicação condiciona a Motivação.

Outra relação de dependência que se estabeleceu estatisticamente foi que a Comunicação Clara leva a um maior Empenho (com conseqüente diminuição da resistência à mudança). Na vertente qualitativa também ficou salientado o facto que o comunicador/líder considera a comunicação clara e assertiva como uma das variáveis preditoras do sucesso dos processos de mudança. Encontrámos também uma relação de dependência direta entre Comunicação Adequada e Cooperação/Compromisso, bem como entre Implementação da Mudança e Coerência entre Palavras e Atos do Líder. Como foi salientado na análise quantitativa a Coerência é uma das variáveis mais importantes para este comunicador, novo rosto desta empresa para o mercado, que se tenta demarcar, claramente, pela postura altamente especializada sua e da organização (em termos de formação e até de equipamentos) mantendo padrões rígidos de verticalidade (Credibilidade, Coerência, Objetividade).

Acreditamos que, através da interpretação dos nossos dois domínios de análise, quantitativa e qualitativa, conseguimos, não só que se fundamentem entre si, como podemos “fechar” o nosso Modelo de Análise, pois o *output* final (dos colaboradores) é

aqui visível nas relações de dependência, ou seja, Mensagem Percebida e conseqüente Empenho/compromisso levam a uma Menor Resistência à Mudança.

Nas tabelas de frequências analisadas para cada dimensão percebemos as variáveis mais importantes dentro das dimensões em que dividimos o nosso estudo, para uma compreensão mais detalhada, e surge-nos que a Liderança pelo Exemplo (na dimensão Credibilidade), a Coerência entre Palavras e Atos do Líder (na dimensão Coerência), a Comunicação das Consequências, boas e más do Processo (na dimensão Objetividade) são as de maior relevância, o que nos leva a inferir, em conjunto com a análise qualitativa, que este é o Líder para esta empresa e logo, por excelência, será o comunicador ideal para conseguir diminuir a resistência em processos de mudança.

Ainda de referir que a quase totalidade dos inquiridos pensa que as normas e costumes vigentes na empresa são respeitados mesmo durante processos delicados, como a sucessão, e que para a maioria a Repetição é uma variável importante para apreender bem a mensagem, facto que o Dr. Henrique Dias da Silva também mencionou. Muito curioso foi o facto de na análise quantitativa ter surgido “negativamente” o fator Comunicação Rápida mas Não

I Encontro Científico I2ES

Completa, ou seja, 61,3% dos colaboradores da empresa preferem não saber as decisões tomadas pela liderança, se ainda não são completas, isto é, se não estão completamente delineadas, e podem originar insegurança ou mal-entendidos e, na entrevista, o comunicador ter sido perentório em relação a esta questão ao dizer “Não. Acho o fator “surpresa” primordial para evitar uma resistência acrescida. Quando a liderança apresenta um projeto de mudança onde ainda não está bem sedimentado o percurso ou os objetivos, isso passa uma sensação de que não se está absolutamente certo dessa decisão e cria mais ansiedade.”. É interessante verificar que as duas análises vão no mesmo sentido e validam o Modelo de Análise construído para este trabalho a partir de adaptações, feitas com base no quadro teórico.

7. Conclusões

Como ponto de partida do final da nossa investigação vamos retomar a lógica formal Aristotélica a partir da qual baseámos este nosso Estudo de Caso:

A resistência à mudança é influenciada pelas estratégias comunicacionais = Premissa maior
Os atores organizacionais sofrem o impacto da resistência à mudança = Premissa menor/
Os atores organizacionais reagem (sofrem o impacto) das estratégias comunicacionais = Conclusão

Este argumento, cuja validade da forma já está demonstrada em anexo, foi provado (como verdadeiro) no conteúdo, através dos resultados da análise Qualitativa e Quantitativa, para este Estudo de Caso, ou seja para esta organização.

Não pretendemos, com isto, generalizá-lo precipitadamente, pois seria falacioso. No entanto acreditamos que vem de encontro a tudo aquilo que tem sido estudado e provado, pelos grandes teóricos deste tema. Tendo em conta o enquadramento teórico e os resultados do nosso Estudo de Caso, antevemos uma linha condutora que nos indica, cada vez mais claramente que as nossas hipóteses são verdadeiras.

A relembrar: H1: também nas organizações, a escolha de como comunicar um processo de mudança pode facilitar a compreensão na assimilação de novos conceitos e instaurar um clima de confiança facilitador do processo, ou seja, se uma gestão adequada da comunicação pode diminuir os possíveis impactos negativos decorrentes dessa mudança; H2: a comunicação tem como principal objetivo atuar de forma transparente nas diversas fases do projeto, com o intuito de enfatizar os pontos fortes do processo e de reforçar positivamente esses pontos e a importância do comprometimento dos trabalhadores, para tornar viável a mudança.

No nosso estudo ficou demonstrado, nos dois níveis de análise, que estas hipóteses são aceites como verdade e que a Comunicação é um Vector Estratégico da Gestão da Mudança, pois através dela consegue-se, com a devida adequação, diminuir a resistência à mudança no meio organizacional, bem como com a sua transparência se pode tornar uma chave facilitadora dos processos em causa, conseguindo um comprometimento real dos colaboradores. Acreditamos que as conclusões desta investigação são pertinentes e que a pergunta de partida “será que a

I Encontro Científico I2ES

comunicação da mudança tem um impacto direto na resistência à mudança organizacional?” fica respondida e validada a partir deste Estudo

Conclui-se este artigo parafraseando Sir John Harvey-Jones “É impossível mudar as organizações que não aceitam o perigo da forma atual de fazerem as coisas (...) as organizações só mudam quando as pessoas nelas mudam, e as pessoas só mudarão quando aceitarem nos seus corações que a mudança tem que acontecer.” (cit. In Crainer,

1999). E, afinal, o que será melhor do que a magia das palavras para mudar as pessoas, quicá o Mundo?

Bibliografia

ALMEIDA, F. N., (2010). O século XXI e a gestão dos Recursos Humanos, Artigo publicado em Junho de 2010 na HR: Human Resources Portugal, pp. 31-32

BARDIN, L., (1977). Análise de Conteúdo, Lisboa: Edições 70, p.38

BARTLETT, C. A. & GHOSAL, S. (1995). Changing the role of top management. Beyond systems to people, Harvard Business Review, nº 73.

BASS, B.M. (1985), “Leadership and performance beyond expectations”. New York. Free Press, p.256.

BJUR, W., CARAVANTES, G. R. (1984). Reengenharia ou Readministração? AGE – Assessoria Gráfica e Editorial, Lda., pp. 120-121

BURKE. W.W. (1993). The Changing World of Organization Change. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, Winter, Vol.45, nº 1, pp 9-17.

CAETANO, A. (1996), (Org.) (2000). Mudança organizacional e gestão de recursos humanos, Lisboa: OEFP.

CAN, C. (2002). Preditores da Confiança Organizacional: Perceção de Justiça, suporte organizacional e informação interna, Dissertação de mestrado, ISCTE, Lisboa.

COSTA, P., (2010). Vencer os desafios da diversidade, Artigo publicado na RH Magazine, Maio/Junho, nº 68, pp. 20-25.

DiFONZO, N., BORDIA, P (1998). A tale of two corporations: managing uncertainty during organizational change, Artigo publicado na Human Resources Management, Vol 37

DRUCKER, P. F., (2003). Inovação e Espírito Empreendedor, 1ª Edição, Pioneira, p. 378

HAMEL, G., BREEN, B. (2008). O Futuro da Gestão, 2ª Edição, HBS Pr, Atual Editora, p. 302.

HARRIS, J. (2001). The Learning paradox, Oxford: Capstone

JUDSON, A. (1991). Changing behavior in organizations: Minimizing resistance to change. Cambridge, MA: Basil Blackwell.

I Encontro Científico I2ES

KOTTER, J.P., (1996) . *Leading Change*”, Harvard Business School Press, p. 187.

MARTINS, M EUGÉNIA, DEIO, 2000, pág. 27

PINA E CUNHA, M. & REGO, A. (2002). As duas faces da mudança organizacional: planeada e emergente. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 1(2).

PINA E CUNHA, M. & REGO, A (2007), 3ª Edição. *A Essência da Liderança: Mudança, Resultados e Integridade*, Lisboa: Rh editores, pp. 90-93, 295-299.

PINA E CUNHA, M., FONSECA, J.M., & GONÇALVES, F. (2001). *Empresas, caos e complexidade*. Lisboa: RH Editora, pp. 18-26.

PROCHASKA *et al.*, (1992). In search of how people change: Applications to addictive behaviors, *American Psychologist*, 47, pp.1002-1010

REGO, A. (2010), 2ª Edição. *Comunicação: Pessoal e Organizacional Teoria e Prática*, Edições Sílabo, pp. 201-205, 276-285.

STREBEL, P., (1996). Why do employees resist change? *Harvard Business Review*, May-June, p.87

VARGAS, R. (2007). *A vida não dá jeito*, Oficina do Livro, p.215.

YIN, ROBERT K. *Estudo de Caso: Planeamento e Métodos*. Trad. Daniel Grassi 03ª edição. Porto Alegre: Editora Bookman, p.46

Artigos: The Coming of new organization, Artigo publicado na *Reserch in Organizational Change and development*, Vol. 13, p. 47

Vantagens e desvantagens do método integrado acompanhado de gestão de riscos

Advantages and disadvantages integrated method accompanied by risk management

Rui Veiga¹, Cristina Cadete Pires², Nuno Gomes³

¹ ISLA- Santarém, Portugal, rveiga.sht@gmail.com

² ISLA-Santarém, Portugal, cadete.pires@gmail.com

³ ISLA-Santarém, Portugal, n.s.gomes@sapo.pt

Resumo

A gestão do risco profissional é um processo dinâmico, com vista à eliminação ou controlo dos fatores de risco e à prevenção de acidentes e doenças profissionais. Engloba uma visão política e económica, planeamento, organização, monitorização das ações e boas práticas, procedimentos e a responsabilidade dos seus intervenientes. Pretende efetuar uma análise estruturada de todos os aspetos intrínsecos ao trabalho através da identificação dos fatores de risco, estimação e valoração dos riscos, a que estão expostos os trabalhadores, definindo as medidas de prevenção ou proteção adequadas. (Freitas, 2011)

A gestão de risco utiliza métodos de identificação de perigos, avaliação e controlo de riscos, que se podem classificar em dedutivos ou indutivos, pró-ativos ou reativos, qualitativos ou quantitativos. (Romero, 2006)

Neste estudo foram aplicados dois métodos de gestão de risco pelo mesmo avaliador, para a mesma atividade e com os mesmos critérios de análise em dois métodos para determinar a diferença na identificação de fatores de risco e riscos e as respetivas medidas de controlo entre um método generalista de avaliação e controlo de risco e o Método Integrado Acompanhado de Gestão de Riscos (MIAGR).

No MIAGR a metodologia utiliza uma ficha de segurança para a identificação de perigos, avaliação e controlo de riscos que permite reunir a informação adequada para a tomada e aplicação de medidas preventivas subsequentes, de acordo com os princípios gerais de prevenção. Comparativamente às metodologias tradicionais em que terá de ser o avaliador a identificar os elementos da sequência causa-efeito e as medidas de controlo e gestão dos riscos profissionais, no MIAGR o avaliador acompanha por leitura e selecciona os referidos elementos que já se encontram descritos no método. Naturalmente que o Método Integrado Acompanhado não consegue prever todas as situações passíveis de ser encontradas e identificadas pelo avaliador, mas como é aplicado através de ficheiro não protegido, em software de uso generalizado (excel), o avaliador poderá sempre incluir novos elementos, quer fatores de risco ou novas ações de prevenção.

A comparação dos resultados obtidos entre os dois métodos utilizados, mostra a grande discrepância entre o número de elementos identificados, nomeadamente de medidas de prevenção para a gestão dos riscos na atividade em estudo. No final da avaliação, poderemos

considerar, que foi ainda elaborada uma instrução de segurança referente à atividade avaliada, pois muitas das medidas de prevenção enumeradas correspondem a um procedimento correto e seguro, que mais do que o mero cumprimento da lei é essencialmente preventivo.

O estudo baseou-se na comparação de resultados de avaliações de risco entre nove atividades distintas e após os dados terem sido analisados recorrendo à estatística descritiva foram extrapolados para a população através da estatística indutiva mantendo-se diferenças estatisticamente significativas entre o Método Integrado Acompanhado de Gestão de Riscos e os outros métodos de análise.

Palavras-chave: Gestão de risco, Método Integrado Acompanhado, Prevenção.

1. Introdução

As entidades empregadoras são responsáveis por garantir a segurança e a saúde dos trabalhadores em todos os aspetos relacionados com o trabalho, sendo a avaliação dos riscos um dos aspetos que fazem parte desta gestão da segurança e saúde no trabalho obrigatória. (Lei n.º 102/2009 de 10 de Setembro).

A gestão do risco profissional, consiste num processo dinâmico, com vista à eliminação ou controlo dos fatores de risco e conseqüentemente à prevenção de acidentes e doenças profissionais. Engloba uma visão política e económica, planeamento, organização, monitorização das ações e boas práticas, procedimentos e a responsabilidade dos seus intervenientes. (Freitas, 2011)

Sendo a avaliação de riscos o processo de identificar o risco para a segurança e saúde dos trabalhadores, essa avaliação está interligada à avaliação da situação de trabalho que implica uma análise dos aspetos físicos, organizacionais, psicológicos, sociais da vida no trabalho suscetíveis de ter influência na segurança, na saúde e no bem-estar dos trabalhadores. (Freitas, 2011)

O exercício de uma atividade profissional só pode ser iniciado após a avaliação dos riscos e a execução das medidas preventivas selecionadas, de forma a organizar o trabalho, conceber a implantação de postos de trabalho, selecionar os equipamentos e substâncias a utilizar.

Não existe um único método para realizar uma avaliação de riscos, existem diversos métodos que podem ser utilizados para atingir o mesmo objetivo, que se podem classificar em dedutivos ou indutivos, pró-ativos ou reativos, qualitativos, quantitativos ou semi-quantitativos.

As avaliações de riscos podem ser agrupadas em quatro grandes blocos: avaliação de riscos imposta por legislação específica; avaliação de riscos para a qual não existe legislação específica, mas que está estabelecido em normas internacionais, europeias, nacionais ou de outras entidades de reconhecido prestígio científico; avaliação de riscos que necessita de métodos específicos de análise; avaliação geral de riscos. (Romero, 2006)

I Encontro Científico I2ES

A escolha do método dependerá das condições e características particulares do local de trabalho, como, por exemplo, o tipo de atividades profissionais, a existência de fatores de risco específicos, os equipamentos e o número de trabalhadores. (EU-OSHA)

O presente estudo destaca por comparação a outros métodos generalistas o Método Integrado Acompanhado de Gestão de Riscos (MIAGR) que se insere na categoria dos métodos generalistas e procura, com a maior objetividade possível, quantificar o potencial dos riscos existentes e, por consequência, hierarquizar racionalmente a prioridade no momento da correção. A aplicação deste método é efetuada através da utilização da Ficha de Segurança Identificação de Perigos, Avaliação e Controle de Riscos (FSIPACR), documento elaborado em *Excel*. Na FSIPACR, o avaliador acompanha por leitura e seleção a metodologia que já contempla os múltiplos fatores de risco e uma lista de riscos e potenciais efeitos, bem como a esmagadora maioria das ações de controlo (ao nível da prevenção, proteção, complementarmente da emergência e até de atenuação dos impactes ambientais). O método através do número de inventário europeu de substâncias perigosas, possibilita a identificação, características e os riscos associados ao agente químico. Lista os agentes biológicos por grupo de risco e as inerentes medidas de prevenção em função da atividade e grupo de risco. Disponibiliza as ações de prevenção e proteção por cada tipo de equipamento de trabalho. Identifica a sinalização adequada à situação de trabalho, os equipamentos de proteção individual, sua normalização, bem como tipo de uso. Identifica o procedimento a adotar em caso de acidente ou de emergência. Realiza o diagnóstico de necessidades de formação para o colaborador e identifica os códigos a utilizar no Relatório Único anual.

O avaliador terá assim de selecionar apenas o que se aplica, e avaliar os riscos inerentes à exposição aos fatores de risco identificado, bem como selecionar das ações de gestão de riscos que já se encontram listadas, as que se aplicam ao caso em concreto. Desta forma as expressões utilizadas são padronizadas e evita-se a utilização de linguagem inadequada tecnicamente. Para que nenhum elemento da avaliação considerado significativo seja omissos, além da listagem pré-existente ser bastante abrangente, tratando-se de um ficheiro de *Excel* pode-se inserir novos fatores de risco, riscos e medidas de controlo.

Ao terminar a FSIPACR, pressupõe a assinatura de corresponsabilização de todos os intervenientes, técnico, empregador e seus colaboradores.

2. Objetivos

Realizar estudo na área da gestão de riscos profissionais, aplicando dois métodos de gestão qualitativos ou semi-quantitativos pelo mesmo avaliador, para a mesma atividade e com os mesmos critérios de análise em ambos os métodos. Foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- 1º - Determinar a diferença na identificação de fatores de risco e riscos entre métodos generalistas de avaliação e controlo de risco e o MIAGR;

I Encontro Científico I2ES

2º - Verificar se existem diferenças estatisticamente significativas entre os valores obtidos pelo MIAGR e os outros métodos de avaliação se os dados obtidos pela amostra fossem extrapolados para a população.

3º - Demonstrar as vantagens e desvantagens do MIAGR face a outros métodos.

3. Metodologia

A investigação foi realizada de forma faseada e teve por objeto de estudo a avaliação de riscos profissionais em diferentes atividades, desde as agrícolas às industriais e de serviços, recorrendo à recolha de informação sobre a empresa, condições de trabalho, condições de exposição, características dos trabalhadores expostos e da situação de trabalho.

1ª Fase - Foi solicitada uma avaliação de riscos de atividade profissional, com um método generalista à escolha a um grupo de Técnicos Superiores de Segurança no Trabalho (TSST); os TSST poderiam utilizar diversas técnicas, entre as quais se destacam os relatórios de auditoria, de inspeções e observações de segurança (utilizando como meio auxiliar as listas de verificação e grelhas de observação), o registo e análise de incidentes e acidentes de trabalho e de doenças profissionais.

2ª Fase - Procedeu-se à explicação a todos os técnicos envolvidos no estudo de como era efetuada a avaliação de riscos pelo MIAGR e só depois de se verificar que os técnicos compreenderam a aplicação do MIAGR se solicitou uma nova avaliação de riscos entregando o ficheiro de *Excel* FSIPACR.

3ª Fase - Comparação dos resultados obtidos.

4ª Fase – Extrapolação dos resultados obtidos pela amostra para a população através da Estatística Indutiva.

4. Resultados

Cada um dos TSST selecionou uma atividade específica para efetuar a avaliação de riscos através de um método generalista à escolha de acordo com a tabela 1, não tendo conhecimento prévio do MIAGR.

Tabela 1 - Atividade e método generalista selecionado

Caso de Estudo	Atividade	Método generalista selecionado
1	Fabrico Sabão	MARAT
2	Cozinha	MARAT
3	Rececionar metais (sucatas)	W.T.Fine
4	Controle laboratorial (provetes de betão)	MARAT
5	Torneamento de peças metálicas	MARAT
6	Desmancha	Matriz 4 variáveis
7	Injeção de armários	MARAT
8	Desmatação Ceifa	Matriz Qualitativa

I Encontro Científico I2ES

Caso de	Atividade	Método generalista
9	Soldadura (Mig)	William T. Fine

Procedeu-se à análise comparativa dos resultados alcançados com ambos os métodos utilizados, da qual se verificou que nos métodos generalistas utilizados, apenas se avaliava o risco intrínseco, isto é, o risco antes das medidas de controlo implementadas, contrariamente ao MIAGR que reavalia o risco estimando também o risco residual. Verificou-se ainda, que alguns técnicos usaram nos métodos generalistas, expressões incorretas ou tecnicamente não adequadas à descrição dos fatores de risco, riscos e medidas de controlo. Imediatamente após a análise, contaram-se todos os fatores de risco, riscos e medidas de controlo (organizacionais, construtivas e equipamentos de proteção individual) identificados tendo-se obtido os resultados apresentados na tabela 2.

Tabela 2 - Número de Fatores de risco, risco e medidas de controlo

Caso Estudo	Método	Fator Risco	Risco	Medidas de Controlo			
				Organizacionais	Construtivas	EPI	Total
1	MARAT	27	43	90	16	42	148
	MIAGR	76	89	491	101	52	644
2	MARAT	36	37	31	43	14	88
	MIAGR	30	30	79	139	6	224
3	W.T.Fine	21	22	10	3	8	21
	MIAGR	70	85	135	55	36	226
4	MARAT	15	20	13	0	3	16
	MIAGR	31	25	163	7	18	188
5	MARAT	12	12	4	1	6	11
	MIAGR	14	19	50	3	10	63
6	Matriz 4 variáveis	7	7	12	2	9	23
	MIAGR	55	38	389	16	21	426
7	MARAT	20	16	4	8	12	24
	MIAGR	15	18	68	0	17	85
8	Matriz Qualitativa	20	32	18	0	16	34
	MIAGR	31	41	286	0	58	344
9	William T. Fine	6	6	4	0	7	11
	MIAGR	18	18	244	11	34	289

A tabela seguinte resume o somatório dos elementos identificados pelos diferentes métodos utilizados no estudo (Tabela 3).

Tabela 3 – Elementos identificados nos métodos de avaliação de riscos

Elementos Identificados	Métodos Generalistas (outros)	MIAGR
Fator de risco	164	340
Riscos	195	363
Medidas Construtivas	73	332
Medidas Organizacionais	186	1905
Medidas de Proteção Individual	117	252

Elementos Identificados	Métodos Generalistas (outros)	MIAGR
Total	735	3192

Comparámos os resultados obtidos para os elementos identificados pelo MIAGR e Outros métodos generalistas (gráfico 1) e para as medidas de controlo (gráfico2).

Gráfico 1 – Elementos identificados pelo MIAGR e outros Métodos

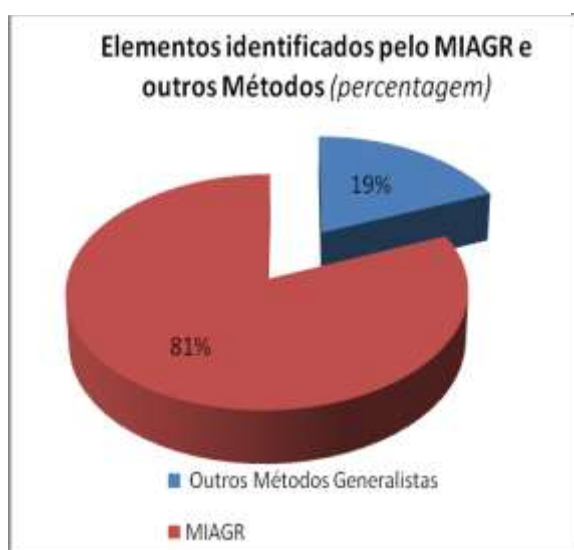
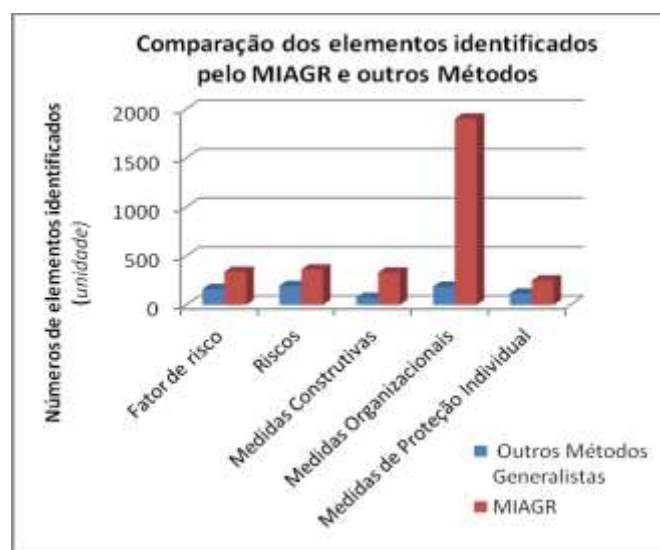


Gráfico 2 – Comparação dos elementos identificados pelo MIAGR e outros Métodos



Sendo a nossa amostra aleatória e constituída por nove elementos e, considerando que é representativa da população, podemos, com base na amostra e aplicando a estatística indutiva, extrair resultados para uma população de atividades. Foi para isso utilizado o *Software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*.

- Análise do Fator de Risco

As duas variáveis Fator de Risco Outros Métodos e Fator de Risco MIAGR têm distribuição normal, pelo que é viável a aplicação de testes paramétricos à amostra em questão. Foi retirado um *Outlier*. Assim, obtém-se um sig= **0,012** (<0,05) – teste unilateral - o que leva a concluir que, num intervalo de confiança de 95% (para um nível de significância de 0,05), existem diferenças estatisticamente significativas entre os valores obtidos pelo método MIAGR e pelos outros métodos de estudo, podendo-se concluir que **o método MIAGR consegue identificar mais fatores de risco que os outros métodos aplicados.**

- Análise do Risco

As duas variáveis Risco Outros Métodos e Risco MIAGR têm distribuição normal, pelo que é viável a aplicação de testes paramétricos à amostra em questão. Foram retirados 2 *Outliers*. Assim, obtém-se um sig= **0,052** (>0,05) – teste unilateral, o que leva a concluir que **não existem diferenças estatisticamente significativas entre os valores obtidos pelo método**

MIAGR e pelos outros métodos de estudo, num intervalo de confiança de 95% (nível de significância de 0,05), ou seja, com base nesta amostra, **não está provado que o método MIAGR consiga identificar mais riscos na população em estudo do que os outros métodos aplicados.**

- Análise das Medidas de Controlo Organizacional

As duas variáveis (Medidas de Controlo Organizacionais Outros Métodos e Medidas de Controlo Organizacionais MIAGR) têm distribuição normal, pelo que é viável a aplicação de testes paramétricos à amostra em questão. Foi retirado um *Outlier*. Assim, obtém-se um sig=**0,003** (<0,05) – teste unilateral - o que leva a concluir que, num intervalo de confiança de 95% (para um nível de significância de 0,05), existem diferenças estatisticamente significativas entre os valores obtidos pelo método MIAGR e pelos outros métodos de estudo, sendo que, **o método MIAGR identifica mais Medidas de Controlo Organizacionais que os outros métodos aplicados.**

- Análise das Medidas de Controlo Construtivas

As duas variáveis (Medidas de Controlo Construtivas Outros Métodos e Medidas de Controlo Construtivas MIAGR) não têm distribuição normal, pelo que será preferível, dado o reduzido número de amostras, aplicar testes não paramétricos (Teste de *Wilcoxon*). Dados os Testes Não Paramétricos serem menos sensíveis à presença de *Outliers*, e tendo-se a certeza que o valor mostrado como *Outlier* é real e não um erro de recolha ou introdução de dados, e ainda dado o pequeno número de amostras, optou-se por não retirar o *Outlier*. Assim, obtém-se um sig=**0,018** (<0,05) – teste unilateral - o que leva a concluir que, num intervalo de confiança de 95% (para um nível de significância de 0,05), existem diferenças estatisticamente significativas entre os valores obtidos pelo método MIAGR e pelos outros métodos de estudo, **sendo que o método MIAGR permite identificar mais medidas do que os outros métodos** (Os *Mean Ranks* mostram esse facto).

- Análise das Medidas de Controlo: Equipamentos de Proteção Individual

As duas variáveis (Medidas de Controlo EPI Outros Métodos e Medidas de Controlo EPI MIAGR) têm distribuição normal, pelo que é viável a aplicação de testes paramétricos à amostra em questão. Foi retirado um *Outlier*. Assim, obtém-se um sig= **0,014** (<0,05) – teste unilateral - o que leva a concluir que, num intervalo de confiança de 95% (para um nível de significância de 0,05), existem diferenças estatisticamente significativas entre os valores obtidos pelo método MIAGR e pelos outros métodos de estudo, sendo que, o método MIAGR consegue **identificar mais Medidas de Controlo EPI que os outros métodos aplicados.**

5. Conclusões

Pelos métodos generalistas tradicionais a identificação depende exclusivamente da perceção da situação, do conhecimento das obrigatoriedades legais associadas a múltiplos fatores de

I Encontro Científico I2ES

risco e respetivas medidas de controlo e em suma da memória do técnico. O volume de informação é de tal modo grande que torna difícil ao avaliador não esquecer nada!

Pelo Método Integrado Acompanhado de Gestão de Riscos foram identificados mais fatores de risco, mais riscos e sobretudo um maior número de medidas de gestão de riscos ao nível da prevenção e proteção, chegando por vezes a um número cem vezes superior.

Os resultados foram validados pela estatística indutiva quando extrapolámos os dados para a poluição exceto na análise do risco onde não se verificaram diferenças estaticamente significativas.

O estudo foi limitado a uma amostra de nove atividades diferentes, em próximas investigações pretende-se ampliar a amostra e o número de atividades, comparar os resultados em termos de significância de risco, procurando assim, estudar a eficácia do MIAGR e generalizar a sua aplicabilidade.

Analisando os resultados obtidos pelo Método Integrado Acompanhado de Gestão de Riscos é possível concluir sobre a **vantagem** da utilização face aos outros métodos generalistas:

- Identifica um número muito superior de fatores de risco, riscos e medidas de controlo e ainda evita erros de descrição;
- Entre os elementos mais identificados nas medidas de controlo, destacam-se as organizacionais onde se verifica que existe uma grande discrepância entre os métodos generalistas e o MIAGR;
- O MIAGR avalia e reavalia os riscos face às medidas adotadas;
- Disponibiliza uma ficha que não só identifica os fatores de risco e avalia os riscos, como cria uma instrução de segurança para a execução da atividade e facilita o preenchimento do RU;
- Disponibiliza maior informação aos intervenientes na atividade, nomeadamente a informação e formação desejável, as instruções a adotar em situação de emergência.
- O avaliador poderá sempre incluir novos fatores de risco, novas ações de prevenção, pois o método é aplicado através de um ficheiro aberto produzido num *software* muito utilizado e do conhecimento generalizado (*Excel*);
- No futuro vamos ouvir falar não apenas da classificação tradicional de métodos dedutivos ou indutivos, mas numa nova classificação, para o caso, em métodos Acompanhados ou Não Acompanhados.

Como **desvantagem** os técnicos envolvidos neste estudo referiram a aplicação mais morosa, pela quantidade de informação disponível na metodologia acompanhada do Método Integrado e a necessidade de conhecimentos mínimos de *Excel*.

Referências e citações

EU-OSHA, A. E. (s.d.). *Instrumentos da avaliação dos riscos*. Obtido em 9 de Agosto de 2014, de https://osha.europa.eu/pt/topics/riskassessment/index_

Freitas, L. C. (2011). *Manual de Segurança e Saúde do Trabalho* (2ª Edição ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.

Lei n.º 102/2009. (10 de Setembro de 2009). (*Regime jurídico da Segurança e Saúde no Trabalho*) .

Romero, J. C. (2006). *Métodos de Evaluación de Riesgos Laborales*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.

O admirável mundo novo da Biblioteca Escolar

The brave new world of the School Library

Isabel Miguel

ISLA - Santarém, Portugal, isabel.miguel@unisla.pt

Resumo

As escolas atualmente vivem num meio que se metamorfoseia a cada instante, que causa alterações nos seus alunos e, conseqüentemente, no seu funcionamento. Neste mundo de globalização o conhecimento necessita de estar disponível em tempo útil. A disponibilização e gestão do conhecimento, para os alunos, necessita de ser constante, atual, viva e desafiante.

As bibliotecas escolares estão neste momento a adaptar-se a novo mundo tecnológico que evolui e se modifica a cada dia que passa, a transmissão de conhecimento é cada vez mais acessível, rápida e fácil. O relatório IFLA/UNESCO de 2001 refere que a biblioteca escolar deve levar os seus utilizadores a manter-se numa aprendizagem ao longo da vida, não só promovendo a aprendizagem mas também o prazer da leitura. A biblioteca escolar para atingir estes objetivos deve, por isso, ser empreendedora. As bibliotecas escolares terão de estar vocacionadas e centradas no seu utilizador, intrinsecamente ligadas às novas tecnologias e ser acima de tudo inovadoras.

A biblioteca escolar assume, segundo Furtado (2009) a função de ser o “portal de ligação da escola com o mundo” (p. 137), será por isso absolutamente necessária uma gestão e organização adequada desse espaço. A biblioteca escolar deverá transformar-se num Centro de Gestão do Conhecimento e, atualmente, o conhecimento é o remédio mais desejado para a incerteza (Davenport & Prusak, 1998).

A sistematização da organização da Biblioteca escolar permite, ao utilizador, uma facilitação da organização do seu trabalho, dando origem a momentos de aprendizagem e criação. Atualmente a maioria das bibliotecas escolares operam em espaços que não foram elaboradas para esse fim, deste modo, os espaços devem, sempre que possível, adaptar-se às necessidades e Orientações para a Instalação de Centros Escolares, às Diretrizes da IFLA/UNESCO para Bibliotecas Escolares e Lançar a rede de bibliotecas escolares: Relatório síntese.

É relevante no cenário atual em que a abundância de conhecimento disponível, e conseqüentemente a sua gestão estabelecem-se como sendo um recurso indispensável à necessidade premente de captar os alunos que podem escolher entre inúmeras atividade. A escola e a aprendizagem podem parecer-lhe demasiado monótonas e daí existe a necessidade urgente em atrair estes nativos digitais. A sobrevivência das escolas e bibliotecas encontra-se relacionada com a sua capacidade de criar, partilhar e integrar o conhecimento de forma sólida, constante e atraente. A Biblioteca escolar encara novos desafios e responsabilidades e como parte integrante da escola, e assume-se como um novo espaço propício às práticas de ensino-aprendizagem.

I Encontro Científico I2ES

Palavras-chave: Bibliotecas Escolares, TIC, Nativos Digitais, Conhecimento

Abstract

Schools currently live in an environment that is metamorphosed in every moment, which causes changes in their students and, consequently, in how the school works. In this world of globalization knowledge needs to be available in time. The provision and management of knowledge for students, needs to be constant, current, lively and challenging.

School libraries need to adapt themselves to the new technological world that evolves and changes every day, the diffusion of knowledge is increasingly accessible, fast and easy. The report IFLA / UNESCO 2001 states that the school library should lead their users to keep themselves in a learning state throughout life, not only promoting education but also the pleasure of reading. The school library to achieve these objectives must therefore be entrepreneurial. School libraries will have to be oriented and focused on its user, intrinsically linked to new technologies and above all innovative.

School library must, according to Furtado (2009) assume the role of being the "connection portal between the school and the world" (p. 137), therefore it is absolutely necessary an appropriate management and organization of this space. The school library should become a Knowledge Management Center and currently, knowledge is the most desired medicine for uncertainty (Davenport & Prusak, 1998).

The systematization of the School Library organization allows the user a simplification of the organization of their work, leading to learning and creation moments. Currently, most school libraries operate in spaces that were not designed for this purpose, therefore, the spaces should, whenever possible, adapt to the needs and guidelines of *Installation of School Centers*, the *Guidelines IFLA / UNESCO for School Libraries* and *Launch the school library network: Summary Report*.

It is relevant in the current situation where the available knowledge, and consequently its management is set to be an indispensable resource to the pressing need to attract students who can choose from numerous activities. The school and learning process may seem too monotonous and hence there is an urgent need to attract these digital natives. The survival of schools and libraries is related to their ability to create, share and integrate knowledge in a solid, steady and attractive way. The school library faces new challenges and responsibilities and as being part of the school, and it is expected that the new space leads to teaching and learning practices.

Keywords: School Libraries, ICT, Digital Natives, Knowledge

Referências:

Furtado, C. C. (2009). Bibliotecas Escolares e web 2.0: revisão da literatura sobre Brasil e Portugal. Em *Questão* 15 (2). Porto Alegre.

I Encontro Científico I2ES

Davenport, T.H. & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know, Boston: Harvard Business School Press.

Ministério da Educação e Ciência. Gabinete da Rede Bibliotecas Escolares. (2001). Portal RBE: Lançar a Rede de Bibliotecas Escolares: relatório síntese. Lisboa: RBE, Recuperado de <http://www.rbe.mec.pt/np4/446.html>. consultado em 28/12/2013.

Ministério da Educação e Ciência. Gabinete da Rede Bibliotecas Escolares. (2006). Portal RBE: Diretrizes da IFLA/ Unesco para bibliotecas escolares. Lisboa: RBE, recuperado de <http://www.rbe.mec.pt/np4/346.html>. consultado em 20/12/2012

Ministério da Educação e Ciência. Gabinete da Rede Bibliotecas Escolares. (2008).Portal RBE: Escolas Básicas Integradas: orientações para a instalação das bibliotecas. Lisboa: RBE, recuperado de <http://www.rbe.mec.pt/np4/195.html>. consultado em 27/12/2013.

As Práticas de Rotatividade nas Políticas numa Organização de Serviços *Practices of turnover in the Policies in a Service Organization*

António Neves Dionísio
ISLA de Santarém, Portugal, anevesdionisio@gmail.com

Resumo

Este estudo tem como propósito perceber a relação entre a rotatividade e flexibilidade no desempenho e a satisfação do colaborador, que esteja ou tenha estado envolvido, neste tipo de processos dentro de uma organização de prestação de serviços.

Com o contributo da gestão de recursos humanos, a organização aplica e utiliza métodos na procura do melhor aproveitamento dos seus recursos e capital humano (Cunha et al, 2010), onde muitas vezes é questionada, por envolver a própria satisfação e desempenho do colaborador (Pomi, 2005).

São sobretudo com estas estratégias e práticas, que muitas organizações procuram o alto rendimento do seu capital humano, em simultâneo, com o aumento da competitividade interna e externa (Rebelo, 2006). Contudo, se por um lado estes processos podem colocar em causa o desenvolvimento das competências e dinâmicas dos seus quadros, quando não acompanhados e avaliados os seus resultados, por outro, a ausência de controlo e acompanhamento, pode colocar em causa a própria sobrevivência da organização (Ratão, 2012).

O estudo empírico teve como principais objetivos:

- Avaliar se a rotatividade e flexibilidade nas funções, promove uma maior satisfação face ao trabalho;
- Aferir, se a satisfação de trabalho influencia o desempenho dos colaboradores no contexto da organização/setor/estrutura;
- Verificar se o colaborador considera a rotatividade um fator chave de sucesso para o seu desempenho;

Os resultados obtidos, através de estatística descritiva, demonstram que as variáveis sobre a rotatividade influenciam positivamente a satisfação no trabalho. Também se constata que os colaboradores reconhecem essa necessidade, como forma de contribuir para a sobrevivência e competitividade da empresa. Contudo, existe uma fraca associação entre a rotatividade e desempenho, ou seja, os inqueridos colocam dúvidas nesta relação.

Palavras chave: Gestão Recursos Humanos, Rotatividade e Flexibilidade.

Abstract

This paper has the intent of perceiving the relation between rotation and flexibility in the performance and satisfaction of the employee that is, or has been involved, in this type of processes inside a given organization.

With the support of human resources the organization applies and uses methods in the search of a better management of it's resources and human capital (Cunha et al, 2010), whereas is sometimes doubted for accounting the employee own satisfaction and performance (Pomi, 2005).

It is mainly through this strategies and practices that the organizations search the high performance of it's human capital, together with an increase of internal and external competitiveness (Rebelo, 2006). However, if by one hand, when it's results are not supervised and assessed this procedures can question the development of the abilities and the dynamics of it's staff/employees, by the other hand the absence of control and supervision can jeopardize the survival of the organization itself (Ratão, 2012).

This empirical study had the main purpose of:

- To assess if rotation and flexibility on the job can bring more satisfaction.
- To rate if work satisfaction determines the performance in the organization.
- To verify if the employee considerers rotation has a key factor for a successful performance.

The results obtained, using descriptive statistics, show us that the rotation variables can have a positive influence on the work/ job satisfaction. We can also verify that the employee recognizes that need as a way to contribute to the survival and competitiveness of the organization. However there's a weak association between rotation and performance, meaning that the employees have some doubts about this relation.

Keywords: Human Resources Management, Rotation, Flexibility.

Bibliografia

Pina e Cunha, M. e. (2010). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Silabo.

Pomi, R. M. (17 de 01 de 2005). *Gestão de Pessoas*. Obtido de RH.com.br: http://www.rh.com.br/Portal/Relacao_Trabalhista/Entrevista/3998/a-importancia-da-gestao-do-turnover.html

Ratão, J. F. (01 de Agosto de 2012). A problemática da mobilidade interna e atualização de competências. Lisboa, Lisboa, Portugal: ISCTE - IUL.

Rebelo, G. (Abril de 2006). *Flexibilidade e Diversidade Laboral em Portugal*. Lisboa: Dinâmica Centro Estudos Sobre a Mudança Socioeconómica - ISCTE.

Riscos associados ao trabalho de Laboratório – Novos desafios

Risks associated to the Laboratory work - New challenges

Joana Tudella

ISLA Santarém, Portugal, joanatudella@hotmail.com

Resumo

No contexto do trabalho em qualquer Laboratório, o cumprimento das regras de segurança assume especial importância devido à utilização de compostos químicos e biológicos com riscos potenciais, por vezes elevados, para a própria integridade física e a para a saúde pública e do próprio .

No seguimento de trabalhos anteriores, o objetivo deste trabalho é realçar e reforçar a importância do cumprimento e atualização das Regras de Segurança para o bom decurso do trabalho em Laboratório.

A correta implementação destas regras e procedimentos de segurança pela larga maioria dos Laboratórios de Investigação e de Controlo de Qualidade a nível nacional tem levado a que, nos últimos anos, se tenha vindo a conseguir minimizar os riscos do trabalho Laboratorial e também os efeitos deste no meio ambiente e na saúde pública. Contudo, estas regras e procedimentos para além de serem seguidas, devem ir sempre sendo adaptadas e melhoradas em função dos novos tipos de materiais químicos e biológicos que vão constantemente surgindo ao longo dos anos fruto de novas descobertas científicas e tecnológicas, salientando-se os nano-materiais, novos compostos químicos, novos tipos de organismos geneticamente modificados, entre outros.

O efeito na saúde de alguns destes compostos ou produtos recentes ainda não é totalmente conhecido, pelo que a Legislação sobre a sua utilização ainda se encontra em estudo e desenvolvimento. Neste trabalho, será apresentada a recolha e estudo da Legislação existente sobre alguns destes novos produtos, assim como um estudo sobre os seus riscos potenciais para a saúde e uma discussão sobre a adequação/não adequação da Legislação relativamente aos riscos associados a estes novos materiais.

Em paralelo, será também apresentado um estudo sobre a atualização de diferentes Regras e Legislação de Segurança, nomeadamente no que diz respeito à Segurança contra Incêndios em Edifícios, que deverão ser sempre seguidas com especial atenção pelos Laboratórios, devido à sua vulnerabilidade à ocorrência de incêndios.

Por último, neste trabalho, serão apresentadas as principais conclusões resultantes destes estudos, bem como algumas indicações e recomendações que poderão ser seguidas para garantir e melhorar a segurança durante o desenvolvimento de trabalho laboratorial, de acordo com o tipo e função do Laboratório em que se esteja a desenrolar o mesmo.

Palavras-chave: Laboratório, Segurança contra Incêndios, Nanomateriais, Organismos modificados geneticamente.

Keywords: Laboratory, Fire Security, Nanomaterials, Genetically modified organisms.

1. Introdução

Na primeira parte deste trabalho, foi consultada e revista a Legislação Nacional existente relativamente à Segurança e Combate a Incêndios em Edifícios, atendendo à vulnerabilidade e riscos acrescidos que os Laboratórios apresentam em caso de ocorrência de Incêndio.

Numa segunda fase, foi efetuada uma pesquisa relativamente à Legislação Nacional existente sobre Saúde Ocupacional (ou Segurança e Saúde no Trabalho) dando especial atenção aos pontos da legislação focando o efeito de agentes químicos, biológicos e físicos sobre os utilizadores/trabalhadores e pessoas próximas no local de trabalho.

Por último, na terceira fase do trabalho, foram identificados alguns novos materiais químicos e biológicos resultantes da evolução e desenvolvimento tecnológicos utilizados em Laboratórios, realçando-se alguns riscos e possíveis efeitos destes na saúde dos utilizadores. Foi também efetuada uma Pesquisa sobre a Legislação Nacional relativamente ao uso destes materiais.

2. Legislação e Normas Nacionais Vigentes aplicáveis aos Laboratórios

2.1 Legislação e Normas de Segurança contra Incêndios em Edifícios

Na Tabela 1 resume-se a principal legislação encontrada referente à Segurança contra Incêndios em Edifícios.

Tabela 1- Legislação existente sobre Segurança contra Incêndios em Edifícios (SCIE).

Documento	Tema
Decreto-Lei nº220/2008	Disposições Regulamentares da segurança contra incêndio em todo o tipo de edifícios e recintos.
Portaria nº1532/2008	Complementa a informação do Decreto-Lei nº220/2008.

No Decreto-Lei nº220/2008, os espaços são inicialmente classificados em função da sua utilização-tipo, existindo 12 utilizações-tipo: Tipo i: Habitacionais; Tipo ii: Estacionamento; Tipo iii: Administrativos; Tipo iv: Escolares; Tipo v: Hospitalares e Lares de Idosos; Tipo vi: Espetáculos e Reuniões Públicas; Tipo vii: Hoteleiros e Restauração; Tipo viii: Comerciais e Gares de Transportes; Tipo ix: Desportivos e de Lazer; Tipo x: Museus e Galerias de Arte; Tipo xi: Bibliotecas e Arquivos; Tipo xii: Industriais, Oficinas e Armazéns.

Os espaços são também classificados quanto ao tipo de risco que lhes está associado: Locais de Risco A e Risco B não apresentam risco agravado de incêndio; Locais de Risco C apresentam riscos agravados de incêndio devido quer às atividades nele desenvolvidas, quer às características dos produtos, materiais ou equipamentos nele existentes; Locais de Risco D

I Encontro Científico I2ES

definem-se como estabelecimentos com permanência de pessoas acamadas ou destinados a receber crianças com idade não superior a 6 anos ou pessoas limitadas na mobilidade ou nas capacidades de percepção e reação a um alarme; Locais de Risco E definem-se como estabelecimentos destinados a dormida em que as pessoas não apresentem as limitações indicadas nos locais de Risco D; Locais de Risco F: definem-se como locais que possuam meios e sistemas essenciais à continuidade de atividades sociais relevantes, nomeadamente os centros nevrálgicos de comunicação, comando e controlo.

Estão definidos como locais de Risco C : “Farmácias, laboratórios, oficinas e outros locais onde sejam produzidos, depositados, armazenados ou manipulados líquidos inflamáveis em quantidade superior a 10 L”. Estão também definidos como locais de Risco C: “ outros locais que possuam uma densidade de carga de incêndio modificada superior a 1000 MJ/m² de área útil, associada à presença de materiais facilmente inflamáveis e, ainda, os que comportem riscos de explosão”.

Neste documento são também definidas as categorias de risco para cada uma das 12 utilizações-tipo em função da altura e do efetivo (ocupação) do edifício, tendo-se para a 1ª Categoria: risco de incêndio reduzido; 2ª Categoria: risco moderado; 3ª Categoria: risco elevado; 4ª Categoria: risco muito elevado. É de crer, atendendo às atividades e produtos utilizados na grande parte dos Laboratórios de Investigação e Industriais, que uma parte significativa destes se situem na 3ª ou 4ª Categoria de Risco de Incêndio.

A Portaria nº1532/2008, vem complementar o Decreto-Lei nº220/2008, sendo um regulamento técnico que estabelece as condições técnicas gerais e específicas da SCIE, definindo para cada local ou edifício:

a) As condições exteriores comuns; b) As condições de comportamento ao fogo, isolamento e proteção; c) As Condições de Evacuação; d) As Condições das instalações técnicas; e) As condições dos equipamentos e sistemas de segurança; f) As Condições de Autoproteção.

Dentro das medidas de autoproteção, salientam-se a) medidas preventivas, incluindo um plano de prevenção consoante a categoria de risco do local; b) medidas de intervenção em caso de incêndio incluindo um plano de emergência interno; c) registo de segurança onde devem constar os relatórios de vistoria ou inspeção bem como a relação de todas as ações de manutenção e ocorrências direta ou indiretamente relacionadas com a SCIE; d) Formação em SCIE sob a forma de ações destinadas a todos os funcionários e colaboradores ou de formação específica destinada aos delegados de segurança e outros elementos que lidam com situações de maior risco de incêndio; e) Simulacros que permitam testar o plano de emergência interno e treinar os ocupantes com vista à criação de rotinas de comportamento e aperfeiçoamento de procedimentos.

I Encontro Científico I2ES

2.2 Legislação e Normas de Saúde Ocupacional

Na Tabela 2, resume-se a principal legislação nacional encontrada referente à Segurança e Saúde no Trabalho, na qual se refere a exposição a agentes químicos, físicos e biológicos potencialmente perigosos.

Tabela 2- Legislação nacional existente sobre Saúde Ocupacional (ou Segurança e Saúde no Trabalho).

Documento	Tema
Norma nº026/2013 da Direção-Geral da Saúde	Programa Nacional de Saúde Ocupacional (PNSOC) 2º Ciclo 2013/2017.
NP 4397 de 2008	Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho- Requisitos.
NP 4410 de 2008	Sistemas de gestão da segurança e saúde do trabalho- Linhas de orientação para a implementação da norma NP 4397.
Lei nº102/2008 de 10 de Setembro	Regulamenta o regime jurídico da promoção e prevenção da saúde e segurança do trabalho de acordo com o previsto no artigo nº284 do Código do Trabalho.
Decreto-Lei nº 84/97 de 16 de Abril	Estabelece as regras de proteção dos trabalhadores contra os riscos de exposição a agentes biológicos durante o trabalho.
Decreto-Lei nº165/2002 de 17 de Junho	Estabelece as regras de proteção dos trabalhadores face às radiações ionizantes.
Decreto-Lei nº24/2012 de 6 de Fevereiro	Estabelece as regras de proteção dos trabalhadores contra os riscos de exposição a agentes químicos.
Lei nº25/2010 de 30 de Agosto	Estabelece as regras de proteção dos trabalhadores contra os riscos de exposição a radiações óticas de fontes artificiais.
Lei nº98/2009 de 4 de Setembro	Regulamenta o regime de reparação de acidentes de trabalho e de doenças profissionais, incluindo a reabilitação e reintegração profissionais, nos termos do artigo 284.º do Código do Trabalho.
Decreto-Lei nº95/2000 de 23 de Maio	Regulamenta o Procedimento que os Laboratórios devem seguir para obterem a certificação de “Boas Práticas de Laboratório”- BPL.
Decreto-Lei nº99/2000 de 30 de Maio	Regulamenta, em conjunto com o Decreto-Lei nº95/2000, o Procedimento que os Laboratórios devem seguir para obterem a certificação de “Boas Práticas de Laboratório”- BPL.

O Programa Nacional de Saúde Ocupacional (PNSOC) refere em vários pontos a preocupação e os esforços que devem ser dirigidos para a proteção dos trabalhadores na exposição a vários agentes químicos, físicos e biológicos que possam afetar de alguma forma a saúde dos

I Encontro Científico I2ES

trabalhadores, destacando “o enorme crescimento do número de produtos químicos industriais, muitos dos quais colocados no mercado sem adequada autorização significa que muitos riscos podem passar despercebidos até que haja uma ameaça evidente para a saúde humana e/ou para o ambiente. Uma lacuna do conhecimento relaciona-se com a compreensão do impacto potencial da exposição profissional à mistura de produtos químicos”. O mesmo documento refere-se ainda aos “riscos emergentes” relacionados com as novas e emergentes tecnologias (ex. Nanotecnologia e Biotecnologia) e com os “Empregos Verdes”, estes últimos relacionados com a área de Tratamento de Resíduos que envolvem também o contacto com agentes químicos e biológicos potencialmente perigosos.

Na Lei nº102/2008 de 10 de Setembro, são definidos os agentes químicos, físicos e biológicos suscetíveis de colocarem em risco o património genético dos utilizadores e demais pessoas na sua envolvente (sendo passíveis de provocarem cancro e/ou infertilidade). Entre estes, encontram-se: “a) preparações e substâncias perigosas que sejam classificadas como nocivas (a identificação Xn está presente no rótulo) e qualificadas por uma ou mais das seguintes advertências de risco: R 40- possibilidade de efeitos irreversíveis; R 45- pode causar cancro; R 46- pode causar alterações genéticas hereditárias; R 49- pode causar o cancro por inalação; R 60- pode comprometer a fertilidade; R 61- risco durante a gravidez com efeitos adversos na descendência; R 62- possíveis riscos de comprometer a fertilidade; R 63- possíveis riscos durante a gravidez de efeitos indesejáveis na descendência; R 64- efeitos tóxicos na reprodução.

b) As radiações ionizantes e as temperaturas elevadas; c) As bactérias da brucela, da sífilis, o bacilo da tuberculose e os vírus da rubéola (rubivírus), do herpes simplex tipos 1 e 2, da papeira, da síndrome de imunodeficiência humana (sida) e o toxoplasma.”

A mesma Lei descreve ainda as atividades e os agentes químicos, físicos e biológicos que devem ser condicionados ou proibidos às trabalhadoras grávidas, puérperas e lactantes assim como aos trabalhadores menores de idade.

Por último, nesta Lei são também definidas as condições e exigências do Serviço de Saúde no Trabalho em função da dimensão e especificidade de cada empresa, incluindo o nº de médicos e/ou enfermeiros do trabalho afetos e a realização de exames aos trabalhadores consoante estes tenham que contactar ou não com substâncias potencialmente perigosas.

O Decreto-Lei nº 84/97 de 16 de Abril aplica-se aos casos em que o trabalhadores possam estar expostos a agentes biológicos com riscos para a sua saúde, nomeadamente em laboratórios de investigação, serviços hospitalares, laboratórios clínicos e de diagnóstico, matadouros, na recolha e tratamento de lixos e em diversos ramos da indústria. Este documento define os principais agentes biológicos passíveis de colocar em risco a segurança do utilizador e classifica-os em 4 grupos consoante a sua perigosidade:” a) agente biológico do grupo 1- o agente biológico cuja probabilidade de causar doenças no ser humano é baixa; b) agente biológico do grupo 2 – o agente biológico que pode causar doenças no ser humano e constituir um perigo para os trabalhadores, sendo escassa a probabilidade de se propagar na coletividade e para o qual existem, em regra, meios eficazes de profilaxia ou tratamento; c)

I Encontro Científico I2ES

agente biológico do grupo 3- o agente biológico que pode causar doenças graves no ser humano e constituir um risco grave para os trabalhadores, sendo suscetível de se propagar na coletividade, mesmo que existam meios eficazes de profilaxia ou de tratamento; d) agente biológico do grupo 4- o agente biológico que causa doenças graves no ser humano e constitui um risco grave para os trabalhadores, sendo suscetível de apresentar um elevado nível de propagação na coletividade e para o qual não existem, em regra, meios eficazes de profilaxia ou tratamento”.

Ainda no mesmo documento, são descritos os meios de confinamento das instalações de trabalho em função do risco do agente biológico utilizado (quer para laboratórios quer em ambiente industrial) que podem incluir, entre outras, a manutenção das instalações a uma pressão negativa relativamente à atmosfera, a existência de filtros absolutos, a restrição de acesso às instalações, meios de desinfecção, entre outros. Estas medidas devem ser sempre complementadas com a proteção individual adequada.

O Decreto-Lei nº165/2002 de 17 de Junho e a Lei nº25/2010 de 30 de Agosto definem os casos em que os trabalhadores possam estar a sofrer os efeitos de radiações potencialmente perigosas para a sua saúde, nomeadamente radiações ionizantes emitidas por equipamentos de trabalho e radiações óticas de fontes artificiais e expõem as medidas de proteção que devem ser tomadas nesses casos.

No Decreto-Lei nº24/2012 de 6 de Fevereiro, são apresentadas as regras de proteção dos trabalhadores contra os riscos de exposição a agentes químicos, em complemento ao exposto na Lei nº102/2008 de 10 de Setembro. Este documento assume especial importância para Laboratórios que envolvam Síntese Orgânica e nele é apresentada uma lista de compostos químicos onde estão incluídos compostos de chumbo e prata e diversos compostos orgânicos utilizados com alguma frequência entre os quais: acetatos, ácidos carboxílicos, álcoois, cetonas, aminas, hidrocarbonetos, hidrocarbonetos aromáticos (incluindo tolueno e xilenos), fenóis. Para todos estes compostos, encontra-se definido um limite biológico máximo de exposição (em mg/m³ e ppm) para exposições de curta duração e para exposições de 8 h, acima dos quais estes se podem tornar nocivos para a saúde dos utilizadores.

Os Decretos-Lei nº95/2000 de 23 de Maio e nº99/2000 de 30 de Maio regulamentam conjuntamente as Regras e procedimentos que os Laboratórios devem seguir com vista à obtenção da certificação de que trabalham de acordo com as Boas Práticas de Laboratório (BPL). Esta certificação poderá interessar sobretudo a Laboratórios e Empresas que produzam e/ou investiguem compostos destinados ao consumo humano e/ou animal como garantia adicional da qualidade dos mesmos, tais como: “produtos farmacêuticos, medicamentos veterinários e produtos similares, cosméticos, aditivos alimentares, aditivos para rações, pesticidas e produtos químicos industriais”.

3. Novos Produtos e Riscos Associados ao Trabalho Laboratorial

3.1 Nano-materiais

A investigação na área dos novos materiais (nanociência, nanotecnologia) tem levado à procura e síntese de novos materiais cada vez de menores dimensões, estando-se neste momento a trabalhar na escala do incrivelmente pequeno “nano”, ou seja, na escala do nanómetro ou 10^{-9} m. Para ter uma noção da escala, são materiais pouco maiores ou da escala de átomos e moléculas, que exigem microscópios bastante avançados e poderosos para serem visualizados. Um nano-material é um composto que tem, por definição, uma ou mais dimensões na escala do nanómetro. ^[12] As Nanopartículas, nanoesferas e outros materiais nanoestruturados são nanomateriais de interesse por apresentarem aplicações em campos tão diversificados como a mecânica, a ótica, a eletrónica, a química e a bioquímica. ^[12]

Os nanomateriais são bastante diversificados, não só nas aplicações como também na sua forma e material constituinte. Entre os nanomateriais já sintetizados e utilizados em algumas aplicações, encontram-se: “nanopartículas de metais e óxidos, nanopartículas de dióxido de titânio para baterias solares, nanopartículas metálicas e cerâmicas, nanotubos de carbono, nanofibras poliméricas, nanopartículas de ferro para transporte/libertação de medicamentos, nanomateriais de silício, nanofibras de carbono, metais ultrafinos, óxido de ferro ultrafino, partículas metálicas ou cerâmicas para revestimento, nanocompósitos poliméricos com argila, nanomateriais derivados de óxidos, nitretos, carbenos, sulfuretos, nanopartículas de metais preciosos (ouro coloidal, prata coloidal), nanopartículas de ouro para uso biológico, nanopartículas de semicondutores, nanopartículas de óxido de zinco”. ^[12]

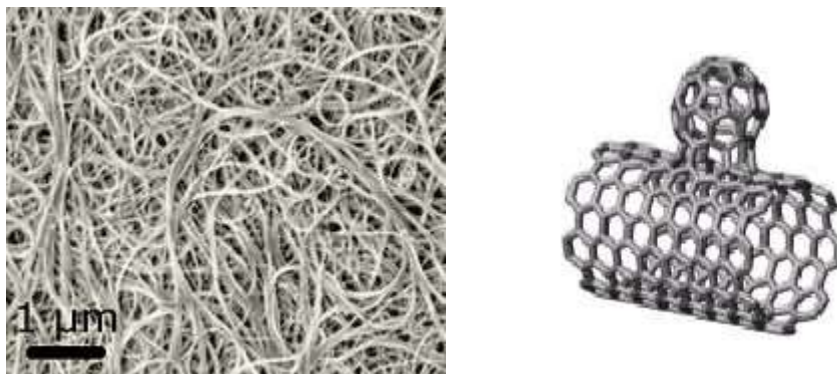


Figura 1- a) Fotografia de nanotubos de carbono (exemplo de um nano-material muito utilizado) obtida por MEV (Microscopia Eletrónica de Varrimento) e b) estrutura dos nanotubos de carbono, nos quais os átomos de carbono formam hexágonos. ^[12]

O efeito do contacto e uso de nanomateriais na saúde dos utilizadores ainda não é totalmente conhecida. Devido à sua diminuta dimensão, estes podem facilmente ultrapassar as barreiras de defesa do corpo humano que normalmente funcionam para materiais de dimensão macroscópica (por exemplo, podem acumular-se nos pulmões). Não existindo referência específica aos nanomateriais na Legislação Nacional, quando se recorrer ao seu uso deve-se, sempre que possível, consultar a Legislação Europeia (CE) e a Legislação Internacional (Normas ISO) existente sobre eles. Na ausência de informação, deve ser evitado todo e qualquer contacto e a inalação destes materiais aquando da sua manipulação em Laboratório, utilizando vestuário e equipamento adequado para tal.

3.2 Agentes Biológicos e Organismos Geneticamente Modificados

O avanço da investigação em Genética, Microbiologia e Biotecnologia leva a que se recorra à modificação genética de vários tipos de organismos assim como à utilização em Laboratório dos mesmos para diversos fins. Atendendo a que, em muitos casos, não são totalmente conhecidas as consequências das alterações genéticas nos organismos e os seus efeitos na saúde humana, de acordo com Decreto-Lei nº 84/97 de 16 de Abril, estes devem ser considerados agentes biológicos potencialmente perigosos. Em caso de qualquer dúvida, devem ser considerados agentes biológicos do nível 4 e devem ser tomadas as medidas de prevenção e precaução indicadas para estes compostos e também deve ser seguida, sempre que exista, a Legislação Europeia (CE) e a Legislação Internacional (Normas ISO).

3.3 Novos Compostos Farmacêuticos

A investigação e progresso na área da saúde, nomeadamente na Indústria Farmacêutica, levam a que a um ritmo constante sejam descobertos e sintetizados novos compostos químicos (ou princípios ativos) com vista a serem utilizados em novos medicamentos cujos efeitos na saúde humana não são antecipadamente conhecidos. Contudo, no caso de não existir Legislação Nacional específica sobre um determinado composto, as Indústrias que produzem Princípios Farmacêuticos Ativos (API) que se destinem ao mercado interno bem como à exportação devem reger-se pela Legislação Europeia e Internacional (por exemplo a FDA- Food and Drugs Administration, no caso dos Estados Unidos) e podem optar também por seguir o Manual de Boas Práticas de Laboratório (BPL) com base nos Decretos-Lei nº95/2000 de 23 de Maio e nº99/2000 de 30 de Maio. Antes de serem comercializados no mercado nacional, os novos princípios ativos de medicamentos devem também ser submetidos ao INFARMED para autorização por parte desta entidade.

4. Conclusões

No respeitante à Legislação Nacional vigente aplicável os Laboratórios, esta já inclui referência a uma gama bastante alargada de agentes químicos, biológicos e físicos potencialmente perigosos para a saúde humana. Contudo, estão constantemente a aparecer novos compostos químicos e biológicos fruto da evolução tecnológica e da investigação e desenvolvimento cujos efeitos na saúde humana necessitam de ser melhor estudados e avaliados e que ainda não se encontram referidos na Legislação. Entre estes compostos salientam-se a título de exemplo, os nanomateriais, os novos organismos geneticamente modificados e os novos compostos farmacêuticos. É pois necessário, para além de completar os estudos de toxicologia e efeitos na saúde humana de alguns destes compostos, fazer uma recolha e estudo da Legislação já existente a nível internacional (normas ISO) e a nível europeu (CE) com vista à sua possível transcrição e inclusão na Legislação Nacional.

Referências

1. Decreto-Lei nº 220/2008 de 12 de Novembro (www.dre.pt)

I Encontro Científico I2ES

2. Portaria nº1532/2008 de 29 de Dezembro (www.dre.pt)
3. Norma NP 026/2013 de 30/12/2013 da Direção Geral de Saúde - “Plano Nacional de Saúde Ocupacional – 2º Ciclo 2013-2017”(www.dgs.pt)
4. Norma NP 4397 de 2008 (www.ipq.pt)
5. Norma NP 4410 de 2008 (www.ipq.pt)
6. Lei nº102/2008 de 10 de Setembro (www.dre.pt)
7. Decreto-Lei nº 84/97 de 16 de Abril (www.dre.pt)
8. Decreto-Lei nº165/2002 de 17 de Junho (www.dre.pt)
9. Decreto-Lei nº24/2012 de 6 de Fevereiro (www.dre.pt)
10. Lei nº25/2010 de 30 de Agosto (www.dre.pt)
11. Lei nº98/2009 de 4 de Setembro (www.dre.pt)
12. Decreto-Lei nº nº95/2000 de 23 de Maio
13. Decreto-Lei nº nº99/2000 de 30 de Maio
14. “Nanomateriais” (www.wikipedia.com)
15. “Código do Trabalho”, Isabel Rocha e Nuno Pimenta, 9ª Edição, Porto Editora (2014)
16. “Safety First- Booklet”, based on “Guia de Segurança”, Pedro Domingues e Mário Simões, Universidade de Aveiro (2011)

A Emergência de Novos Riscos Psicossociais *The Emergence of New Psychosocial Risks*

Angela Henriques Pereira

ISLA de Santarém, Portugal, angelachpereira@hotmail.com

Resumo

O século XX caracterizou-se, entre outros aspetos, por um intenso e contínuo processo de mudanças tecnológicas e organizacionais, que atingiram, o mundo das organizações, acarretando grandes transformações nas formas, nos processos e nas relações de trabalho (Silva, Novato-Silva, Faria, & Pinheiro, 2005). As mudanças significativas que ocorreram no mundo do trabalho nas últimas décadas resultaram em riscos emergentes no campo da segurança e saúde ocupacional e levaram - além de riscos físicos, químicos e biológicos - ao surgimento de riscos psicossociais. Os riscos psicossociais relacionados com o trabalho têm sido identificados como um dos grandes desafios contemporâneos para a saúde e segurança no trabalho (SST) e estão ligados a problemas nos locais de trabalho, tais como o stresse, violência, assédio e intimidação no trabalho (ACT, 2015). Estes riscos, que estão relacionados com a forma como o trabalho é concebido, organizado e gerido, bem como com o seu contexto económico e social, suscitam um maior nível de stresse e podem originar uma grave deterioração da saúde mental e física (EU-OSHA, 2007).

Posta esta realidade, este artigo tem como objetivo principal efetuar uma revisão bibliográfica sobre riscos psicossociais, identificando as categorias dos riscos emergentes relacionados com as mudanças nas organizações e no trabalho. Este estudo pretende ser o ponto de partida para a elaboração da Tese de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. A informação mais relevante para o objetivo definido foi selecionada através da consulta de vários artigos científicos, páginas da internet da área de SST, revistas e documentos oficiais publicados.

Os resultados obtidos conduziram a riscos psicossociais emergentes relacionados maioritariamente com as transformações técnicas e organizativas no local de trabalho que podem causar o tão atual “stresse profissional” ou “stresse ocupacional”, sendo alguns deles: novas formas de contrato, horários longos e contratos precários. Pretende-se também assim demonstrar, a importância da participação que as organizações devem ter na identificação dos perigos, avaliação dos riscos e elaboração de estratégias para o controlo dos riscos psicossociais existentes.

Será dada continuidade a este artigo com a elaboração de um questionário, ferramenta de identificação de perigos, avaliação dos riscos psicossociais e o seu controlo. A aplicabilidade destas ferramentas será testada numa indústria transformadora, para demonstração da sua mais-valia.

Palavras-chave: *Risco psicossocial, Riscos Emergentes, Mudança.*

1. Introdução/Revisão Bibliográfica

Em cada ano que passa, assiste-se a transformações mundiais associadas ao comportamento humano e às inovações tecnológicas, que força as organizações a processos de mudanças, para melhorar a competitividade no mercado globalizado. Sendo a mudança um processo muito dinâmico, o qual deve ser devidamente planeado, organizado e conduzido com muito cuidado para produzir resultados claramente definidos a curto, médio e longo prazo, quanto mais se atrasa a decisão de mudar, mais complicado e difícil se torna o processo da gestão da mudança (Germano, 2014). As organizações fixam objetivos bem definidos e preparam-se para atingi-los, estabelecendo hierarquias, normas e procedimentos, tipos de controlo, seleção, formação e avaliações de desempenho. Estas etapas de mudança das organizações podem significar muitas vezes uma elevada pressão exercida sobre os seus colaboradores, podendo assim conduzir ao risco psicossocial (Silva Y. C., 2000).

Os efeitos da crise dos Estados Unidos da América de 2007/08, que rapidamente se espalharam pelo resto do mundo, mas também as consequências da atual crise da dívida periférica na Europa deram origem a enormes transformações no mundo da economia e do trabalho, levando à emergência de novos riscos que implicam novos desafios em matéria de segurança e saúde dos trabalhadores (Amaro, 2014).

Jukka Takala, Diretor da Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (EU-OSHA, 2009) afirmou: *«A vida profissional na Europa está a mudar a um ritmo cada vez mais acelerado. A insegurança no emprego, a necessidade de ter vários empregos e a intensificação do trabalho podem gerar stresse profissional e colocar em risco a saúde dos trabalhadores. É necessário monitorizar e melhorar constantemente os ambientes de trabalho a nível psicossocial a fim de criar empregos de qualidade e assegurar o bem-estar dos trabalhadores.»* Os impactos da crise económica sobre as organizações, especialmente sobre as micro, pequenas e médias empresas (PME's), que constituem a indiscutível maioria do tecido empresarial português, repercutem-se na quebra drástica de custos para garantir a sobrevivência, descuidando ainda mais o investimento na segurança e saúde no trabalho (Amaro, 2014). Se à crise financeira, ao contexto socioeconómico e empresarial de acrescidas precaridades laborais acrescentar-se as políticas e dinâmicas agressivas da austeridade que ferem parte significativa do já frágil Estado Social, acentuando assimetrias e desigualdades gritantes, então encontra-se o conjunto ideal para a potenciação dos riscos psicossociais e da saúde mental (Figura 1) (Amaro, 2014).



Fig. 1: Cadeia de potenciação dos riscos psicossociais no trabalho (Fonte: adaptação de ILO, 2009).

Com estas alterações mundiais, a própria vida dos trabalhadores europeus também está a mudar, e a um ritmo cada vez mais acelerado e é cada vez maior o número de pessoas que sofrem de stresse, destronando a liderança atual das doenças músculo-esqueléticas. Em 2020 o stresse profissional, como consequência dos riscos psicossociais, será, previsivelmente, a principal causa de incapacidade global (Diário de Notícias, 2008).

Mas, o que é o stresse e riscos psicossociais?

- **Risco psicossocial:** Os riscos psicossociais decorrem de deficiências na conceção, organização, ambiente e gestão do trabalho, bem como de um contexto social de trabalho problemático, podendo ter efeitos negativos a nível psicológico, físico e social tais como stresse relacionado com o trabalho, esgotamento ou depressão (EU-OSHA, 2014).
- **Stresse:** Consequência para a saúde. Os trabalhadores sofrem de stresse quando as exigências inerentes à função excedem a sua capacidade de lhes dar resposta. Além de problemas de saúde mental, os trabalhadores afetados por stresse prolongado podem acabar por desenvolver graves problemas de saúde física, como doenças cardiovasculares ou lesões músculo-esqueléticas (EU-OSHA, 2014).

Os riscos psicossociais são cada vez mais importantes, porque desenvolvem-se num limite por vezes muito ténue entre o mundo privado – o psiquismo individual – e o mundo social, que inclui, entre outras, as situações vividas em ambiente de trabalho (Verlag Dashofer, 2009). Por isso, os riscos psicossociais têm, nos últimos tempos, sido cada vez mais considerados e tidos em linha de conta pelos técnicos que efetuam identificações de perigos e as avaliações de riscos nas mais diversas organizações, uma vez que os riscos psicossociais mais comuns e, ao mesmo tempo, importantes, estão relacionados com aspetos como a insegurança no emprego, as exigências emocionais elevadas e a cada vez mais difícil conciliação da vida profissional/vida privada (Verlag Dashofer, 2009). Sobre esta última observação, pode-se aferir que mais de 40% dos trabalhadores da União Europeia com 27 Estados-Membros que têm horários de trabalho longos ou alargados indicam que é difícil a conjugação entre a sua vida profissional e a sua vida privada (Verlag Dashofer, 2009).

Por outro lado, a violência e a intimidação no local de trabalho suscitam cada vez mais preocupações. Embora afete todas as profissões e setores de atividade, é mais comum nos setores da saúde e dos serviços, podendo levar à perda da autoestima, ansiedade, depressão e até mesmo ao suicídio (OMS, 2006).

I Encontro Científico I2ES

De acordo com a OMS, «O suicídio é um fenómeno complexo que, através dos séculos, tem atraído a atenção de filósofos, teólogos, médicos, sociólogos e artistas [...]. Investigação atual indica que a prevenção do suicídio, embora possível, envolve toda uma série de atividades, que vão desde o proporcionar as melhores condições possíveis [...], passando pelo tratamento eficaz de perturbações mentais, [...] controle ambiental de fatores de risco [...] e educação da comunidade» (OMS, 2006).

Da contextualização descrita anteriormente pode retirar-se clara e inequivocamente que a prevenção deste problema passa, entre outras situações, por duas que acabam por trazer o tema do suicídio para as questões relacionadas com o meio laboral: o controlo ambiental dos fatores de risco e a educação da comunidade (Verlag Dashofer, 2009).

Consequentemente, a Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (OSHA) em 2007, através do Observatório Europeu dos Riscos (ERO) realizou um inquérito e um estudo literário sobre riscos psicossociais para ajudar a “antecipar o conhecimento dos riscos novos e emergentes” e que, como já referenciado, revelaram que os riscos psicossociais são maioritariamente resultantes não só de transformações técnicas ou organizacionais, mas também de transformações socioeconómicas, demográficas e políticas incluindo o atual fenómeno da globalização (EU-OSHA, 2007).

As estatísticas não deixam dúvidas, estudos realizados sugerem que 50%-60% de todos os dias perdidos de trabalho podem ser atribuídos ao stresse relacionado com o trabalho e a riscos psicossociais (EU-OSHA, 2013).

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), em 2007: 20-50% dos trabalhadores dos países desenvolvidos podem estar sujeitos a exposições nocivas no seu local de trabalho, podendo ser superior em países em desenvolvimento ou recentemente industrializados; 50% dos trabalhadores dos países industrializados consideram o seu trabalho “mentalmente exigente”. Em todo o mundo verificam-se anualmente cerca de 120 milhões de ferimentos/lesões causados por acidentes de trabalho, sendo que 200 mil resultam em morte e 68-157 milhões de casos de doenças profissionais (Medialcare, 2012).

Segundos dados europeus de 2007 cerca de 8% dos trabalhadores portugueses afirmaram ter um ou vários problemas de saúde ligados ao trabalho, (média europeia encontrava-se em 8,7%) em que mais de 48% dos casos afetava a vida do dia-a-dia e cerca de 50% determinava uma situação de absentismo (ACT, 2012). Cerca de 19% declararam que esta afetação estava relacionada com aspetos da saúde mental e cerca de 50% com aspetos relativos à saúde física. Mais de 40% dos trabalhadores dos transportes e comunicações de Portugal acredita que o stresse afeta negativamente a sua saúde e segurança. Cerca de 79% dos gestores europeus estão igualmente preocupados com o stresse do trabalho. Segundo a OSHA o principal obstáculo à prevenção dos riscos psicossociais nas organizações portuguesas é, sem dúvida, a falta de recursos (65% dos casos), embora estejam sensíveis às exigências legais sobre a matéria (ACT, 2012).

I Encontro Científico I2ES

A Diretora da OSHA, a Dr.^a Christa Sedlatschek, afirmou: «*Esta questão pode ter custos consideráveis para a saúde tanto dos trabalhadores como das empresas. Não podemos dar-nos simplesmente ao luxo de ignorar o stresse relacionado com o trabalho, que representa o segundo problema de saúde mais frequentemente assinalado na Europa. Os custos das perturbações de saúde mental para as empresas estimam-se em cerca de 240 mil milhões de euros por ano*» (EU-OSHA, 2014).

As estatísticas como já foi referido, não deixam dúvidas e são preocupantes:

- O stresse relacionado com o trabalho é o segundo problema de saúde mais frequentemente referido na Europa — após as perturbações músculo-esqueléticas. Cerca de metade dos trabalhadores considera-os comuns no seu local de trabalho (EU-OSHA, 2014);
- Numa recente sondagem europeia conduzida pela EU-OSHA, as causas mais comuns de stresse relacionado com o trabalho referidas foram a reorganização do trabalho ou a insegurança laboral (72% dos inquiridos), os horários de trabalho alargados ou o volume de trabalho excessivo (66%), bem como a intimidação (*bullying*) ou o assédio no trabalho (59%) (EU-OSHA, 2014);
- A mesma sondagem mostrou que cerca de 4 em cada 10 trabalhadores pensa que o stresse não é devidamente abordado no seu local de trabalho (EU-OSHA, 2014);
- Habitualmente, as ausências relacionadas com o stresse tendem a ser mais prolongadas do que as que possuem outras causas (EU-OSHA, 2014);
- De acordo com os dados do EUROSTAT, durante um período de nove anos, 28% dos trabalhadores europeus referiram ter sido expostos a riscos psicossociais que afetaram o seu bem-estar mental (EU-OSHA, 2014).

Identificar os riscos psicossociais é determinante para a saúde física e mental dos trabalhadores. Entre os problemas de saúde específicos que podem ser provocados por esses fatores de risco contam-se os seguintes:

- Stresse: 22% da população ativa é afetada pelo stresse relacionado com o trabalho, que é, portanto, um dos problemas de saúde relacionados com o trabalho mais comuns; os setores da saúde, dos serviços sociais e do ensino são aqueles em que o risco é maior: nesses setores, a percentagem dos trabalhadores afetados sobe para 29,4% (EU-OSHA, 2009);
- Esgotamento: um estudo do *International Hospital Outcomes Research Consortium*, realizado em 1998-1999, apurou que 36,2% dos trabalhadores britânicos do setor da saúde sofrem de esgotamento grave (EU-OSHA, 2009);
- Ansiedade: 11,4% dos trabalhadores do setor da saúde sofrem de ansiedade (EU-OSHA, 2009);
- Irritabilidade: 15,2% dos trabalhadores do setor da saúde sofrem de irritabilidade (EU-OSHA, 2009);

- Depressão: num inquérito realizado pela *Northwestern National Life of Minneapolis* (1991), 32% dos trabalhadores do setor da saúde entrevistados disseram que se sentiam deprimidos (EU-OSHA, 2009).

O aspeto positivo é o facto de os riscos psicossociais poderem ser prevenidos e geridos, independentemente da dimensão ou tipo de organização (EU-OSHA, 2014).

2. Metodologia

Visando atender ao objetivo deste estudo, realizou-se uma revisão sistemática da literatura pesquisando artigos de acordo com os seguintes critérios: estudo sobre a definição, identificação, causa e tipo de riscos psicossociais, a sua existência ou predomínio; estudos realizados, em populações trabalhadoras, de medição, ou avaliação de riscos psicossociais e estudos de relação dos riscos psicossociais com variáveis de atividade profissional e condições de trabalho.

Procedeu-se a uma pesquisa eletrónica de bases de dados. A pesquisa foi limitada entre 2000 a 2014 e iniciada com um termo genérico: “*psychosocial risks*” e “*work*”. Consultou-se, também páginas na internet de organizações ligadas à segurança e saúde no trabalho. De seguida, procedeu-se a uma avaliação prévia dos documentos recolhidos, retirando artigos repetidos e fazendo uma triagem com base na leitura dos respetivos *abstracts*.

Utilizou-se como referencial teórico e metodológico as categorias de riscos psicossociais relacionados ao trabalho estabelecidas pela OSHA.

De acordo com a *Factsheet 74* publicada em 2007, a estratégia comunitária de 2002-2006 convidou a OSHA a criar um observatório dos riscos para ajudar a antecipar o conhecimento dos riscos novos e emergentes. Para realizar os seus objetivos, o ERO efetuou inquéritos dirigidos a peritos, através do método *Delphi*. Neste método, os resultados da ronda de um inquérito são reenviados aos peritos para uma avaliação mais aprofundada, até ser possível chegar a um consenso. Os resultados dos inquéritos foram complementados por uma análise da investigação científica sobre os principais temas identificados pelos peritos. Desta forma, os riscos emergentes no local de trabalho podem ser identificados precocemente e podem tomar-se medidas adequadas (EU-OSHA, 2007).

3. Resultados

As atuais tendências na promoção da segurança e saúde no trabalho incluem não somente os riscos físicos, químicos e biológicos dos ambientes laborais, mas também os diversos e múltiplos fatores psicossociais inerentes às organizações e a maneira como esses fatores influem no bem-estar físico e mental do trabalhador. Com a emergência de pesquisas sobre o ambiente psicossocial do trabalho e a psicologia ocupacional, a partir de 1960, o foco de interesse tem sido o impacto de certos aspetos do ambiente de trabalho sobre a saúde (Cox T, 2002).

I Encontro Científico I2ES

De acordo com vários referenciais teóricos, os riscos psicossociais estão representados sob vários aspetos relacionados à organização e podem ser agrupados em categorias relacionadas ao contexto e conteúdo do trabalho, como se segue:

- Gestão da Mudança, Cultura e Função Organizacional:

Quando a organização é percebida pelos trabalhadores como um ambiente precário, provavelmente relacionar-se-á a um aumento do stresse; contudo, se a organização for considerada como um local para a resolução de problemas e a realização de tarefas e como um local em desenvolvimento, a relação entre a experiência do stresse e o registro dos sintomas da doença será atenuada. No contexto organizacional, a presença de trabalhadores stressados na equipa pode provocar o desenvolvimento das atividades com ineficiência, comunicação deficitária, desorganização do trabalho, insatisfação e diminuição da produtividade (Camelo & Angerami, 2008).

- Identificação dos Riscos Emergentes:

Durante muito tempo foi justificado como argumento de “falha humana”, para situações que criaram um maior potencial de risco, ou até mesmo acidentes, sabe-se hoje que independentemente de ser verdade, este “fator humano” está envolvido num conjunto de variáveis que condicionam o comportamento e potencializam a vivência de situações de perigo.

A previsão sobre os riscos psicossociais reflete os pontos de vista dos peritos neste domínio, que responderam a três inquéritos baseados em questionários em 2003 e 2004. Os peritos, que representavam 13 Estados-Membros da União Europeia (EU), os Estados Unidos da América (EUA) e a Organização Internacional do Trabalho (OIT), tinham no mínimo cinco anos de experiência no domínio dos riscos psicossociais e a maioria deles trabalhava em investigação no campo dos riscos psicossociais. Foram utilizadas análises bibliográficas para estudar mais aprofundadamente os principais riscos emergentes identificados na previsão, no que respeita à prevalência, aos resultados em matéria de segurança e de saúde, às medidas de prevenção possíveis e à necessidade de investigações futuras (EU-OSHA, 2007).

De acordo com estudo elaborado, os 10 fatores de risco psicossocial emergentes são:

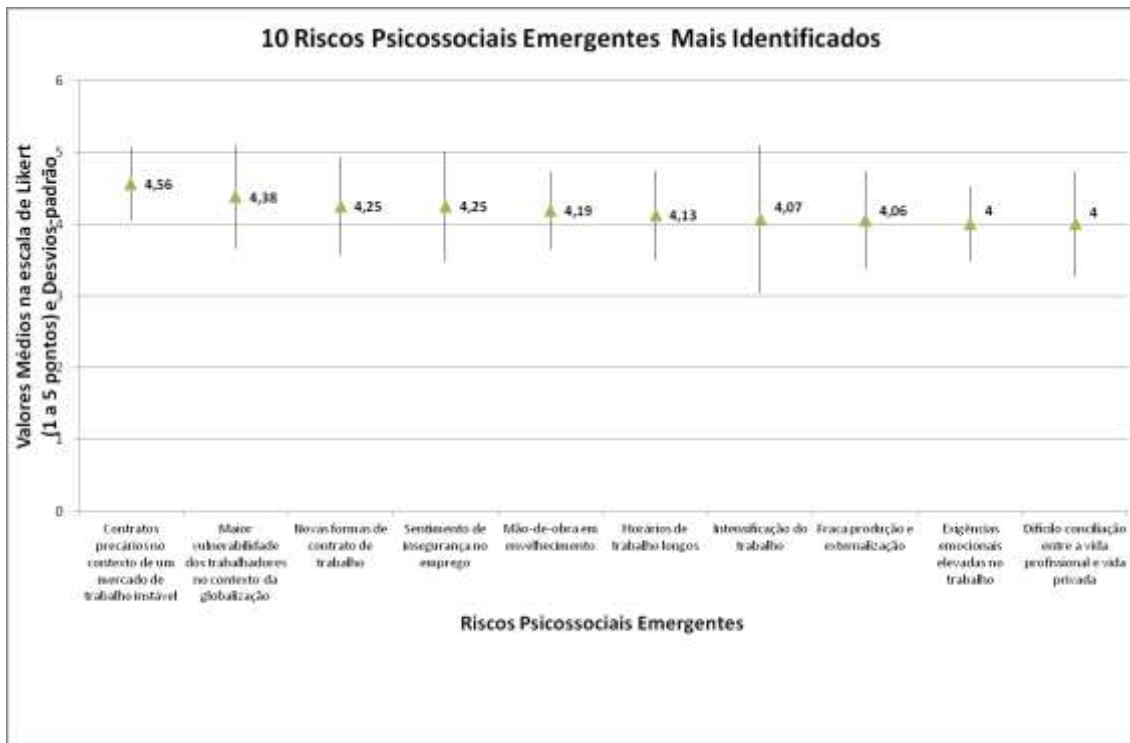


Fig. 2: Os 10 riscos psicossociais mais emergentes de acordo com estudo da OSHA (Fonte: EU-OSHA, 2007).

3.1. Novas formas de contratos de trabalho e insegurança no emprego e a externalização:

A utilização de contratos de trabalho precários, associada à tendência para produzir com qualidade (*lean production* - produzir bens e serviços com menos desperdício) e a externalização (entregar trabalho a organizações externas), pode afetar a segurança e a saúde dos trabalhadores. Os trabalhadores com contratos precários tendem a efetuar os trabalhos mais perigosos, trabalham em piores condições e recebem menos formação em matéria de segurança e saúde no trabalho (EU-OSHA, 2007).

3.2. A mão-de-obra em envelhecimento:

Os trabalhadores idosos são mais vulneráveis aos perigos resultantes das más condições de trabalho do que os trabalhadores mais jovens. A indisponibilidade de oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para os trabalhadores mais velhos também aumenta as exigências mentais e emocionais que lhes são impostas. Esta situação pode afetar a sua saúde e aumentar a probabilidade de ocorrerem acidentes de trabalho (EU-OSHA, 2007).

3.3. Intensificação do trabalho:

Muitos trabalhadores lidam com quantidades de informação cada vez maiores e têm de fazer face a maiores volumes de trabalho, bem como a uma maior pressão no emprego. Alguns deles, em especial os que trabalham em novas formas de emprego ou em domínios muito competitivos, tendem a sentir-se menos seguros. Um maior volume de trabalho e o aumento das exigências impostas a um menor número de trabalhadores podem levar a um aumento do stress profissional e afetar a segurança e a saúde dos trabalhadores (EU-OSHA, 2007).

3.4. Exigências emocionais elevadas no trabalho:

Esta questão suscita grande preocupação, em especial nos sectores da saúde e dos serviços, em crescimento e cada vez mais competitivos, a intimidação no local de trabalho é identificada como um fator que contribui para o aumento das exigências emocionais impostas aos trabalhadores. O problema da violência e da intimidação pode afetar todas as profissões e todos os sectores. Tanto para as vítimas como para as pessoas que as presenciam, a violência e a intimidação psicológica ou física são causadoras de stresse e podem afetar gravemente a saúde mental e física (EU-OSHA, 2007).

3.5. Difícil conciliação entre a vida profissional e a vida privada:

Os problemas profissionais podem repercutir-se na vida privada das pessoas. O trabalho incerto e ocasional, os grandes volumes de trabalho e os horários de trabalho variáveis e imprevisíveis, sobretudo quando o trabalhador não tem qualquer possibilidade de os ajustar às suas necessidades pessoais, podem originar um conflito entre as exigências profissionais e a vida privada. O resultado é uma difícil conciliação entre a vida profissional e a vida privada, que afeta negativamente o bem-estar do trabalhador (EU-OSHA, 2007).

3.6. Contratos precários:

A mudança no mundo organizacional do trabalho associada às adversidades do *outsourcing*/trabalho temporário pode afetar a SST para trabalhadores, tanto para os que estão com o trabalho de *outsourcing* como para os que são da empresa que obtém o serviço. Os trabalhadores temporários estão mais expostos a condições adversas no seu ambiente físico de trabalho, tais como o ruído, posições dolorosas e cansativas e movimentos repetitivos. Estes têm também menos controlo sobre o tempo de trabalho, encontram-se em empregos menos qualificados e têm menos conhecimentos do seu ambiente de trabalho sendo a principalmente causa a falta de formação (EU-OSHA, 2014).

Segundo alguns pesquisadores, o trabalho precário leva ao stresse, e, assim, aumenta o risco de que os trabalhadores sofram problemas de saúde. A pesquisa mostra que o stresse pode levar a uma alteração permanente na função física e, por conseguinte, a doença. Além disso, há também fatores cognitivos - comportamentais, tais como aumento de beber e fumar durante períodos de stresse que resultam num maior risco de doença (EU-OSHA, 2014).

As implicações para doenças e lesões relacionadas com o trabalho precário são variadas. Um estudo sobre os efeitos sobre a saúde revelou que o stresse relacionado com os trabalhadores precários provoca tensão e cansaço, sendo estes mais severos para trabalhadores precários do que para os trabalhadores em postos de trabalho permanentes (EU-OSHA, 2014).

Assim, revela-se como essencial que os riscos psicossociais mereçam a atenção de todos, de forma a criarem-se não só mecanismos de avaliação dos mesmos, mas também formas de divulgação dos resultados, de modo a consciencializar as entidades patronais para as suas

repercussões ao nível da saúde individual mas também organizacional, e ainda a implementação de medidas preventivas consistentes.

4. Discussão de Resultados e Conclusão

Efetivamente, nos últimos anos têm surgido riscos novos e emergentes. Os principais fatores psicossociais que podem estar presentes no meio ambiente do trabalho envolvem aspetos de organização, administração e sistemas de trabalho e a qualidade das relações humanas. Por isso, o meio organizacional de uma organização vincula-se não somente à sua estrutura e às condições de vida da coletividade do trabalho, mas também ao seu contexto histórico, com o seu conjunto de problemas demográficos, económicos e sociais. Assim, o crescimento económico da organização, o progresso técnico, o aumento da produtividade e a estabilidade da mesma dependem também dos meios de produção, das condições de trabalho, dos estilos de vida, do nível de saúde e bem-estar de seus trabalhadores.

Este estudo permitiu conhecer e refletir sobre os riscos psicossociais a que podem estar expostos os trabalhadores, contribuindo para que essa discussão seja ampliada e se converta em proposta de ação verdadeiramente voltada para a busca e utilização de ferramentas de avaliação dos riscos psicossociais e implementar controlos que previnam esses mesmos riscos, resultando numa melhor qualidade de vida e de trabalho para os trabalhadores.

Por isso considera-se de inquestionável importância a participação das organizações na elaboração de estratégias para identificação dos riscos psicossociais presentes neste estudo, bem como a implementação de intervenções que promovam resultados benéficos ao trabalhador, evitando, eliminando ou minimizando assim os efeitos desgastantes destes riscos no trabalho.

As ações para promoção à saúde no trabalho devem ser direcionadas às mudanças na organização do trabalho, e não aos comportamentos individuais, ou seja, a organização do trabalho é sugerida como a necessidade determinante do grau de causa psicológica e de controlo. Assim, a este nível é que devem ser realizadas as intervenções destinadas à melhoria das condições de saúde no ambiente laboral.

A gestão dos riscos profissionais, tal como é preconizado na legislação nacional e comunitária, é da responsabilidade da entidade empregadora como se encontra definido no artigo 15.º da Lei n.º3/2014, tornando-se assim necessária também a gestão dos riscos psicossociais por parte da entidade empregadora.

Por outro lado, o processo de gestão preventiva dos riscos psicossociais deve incorporar a identificação dos perigos subjacentes, a avaliação dos procedimentos e práticas existentes, o desenvolvimento e a implementação e avaliação de um plano de controlo e ação. Por outras palavras, o sucesso da gestão dos riscos psicossociais depende da sua integração no sistema global de gestão das organizações e do envolvimento ativo dos trabalhadores, tendo presente um plano de ação e controlo que tenha em conta os seguintes constituintes (OSHA-EU 2002):

I Encontro Científico I2ES

1. Uma correta avaliação do risco psicossocial de base;
2. Planeamento e intervenção faseada;
3. Medidas que contemplem quer o trabalhador quer a organização do trabalho;
4. Soluções específicas para o controlo;
5. Prática do diálogo social;
6. Envolvimento da Gestão de topo (OSHA-EU 2002).

Deste modo, conclui-se que os riscos psicossociais é um tema bastante atual e evolutivo com as mudanças que existem nas próprias organizações, por isso devendo-se proceder a uma avaliação, definindo as medidas preventivas a adotar.

5. Perspetivas de Evolução

Tendo atingido o objetivo principal de efetuar a revisão bibliográfica sobre os riscos psicossociais emergentes, pretende-se dar seguimento a este estudo com a aplicação de um questionário para levantamento de riscos psicossociais numa indústria de transformação de polímeros. Sabendo à partida quais os riscos psicossociais emergentes na atualidade torna-se assim mais fácil direcionar o questionário para averiguar qual destes riscos psicossociais os colaboradores, desta indústria, se encontram mais expostos. Posteriormente será efetuada uma avaliação de riscos para a sua gestão da prevenção. Através dos dados obtidos pretende-se que a organização adote medidas preventivas tendo em conta o bem-estar e a segurança dos trabalhadores num processo de melhoria continua e de acordo com os seus objetivos de expansão.

6. Bibliografia

- Amaro, A. D. (2014). *Escola Superior de Saúde do Alcoitão*. Obtido em 12 de 2014, de A crise e os riscos psicossociais no âmbito de segurança e: http://www.uc.pt/fluc/depgeo/Publicacoes/livro_homenagem_FRebelo/569_583
- Autoridade para as Condições de Trabalho*. (2012). Obtido em 12 de 2014, de Avaliação de Riscos Psicossociais: [http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/CentroInformacao/AvaliacaoRiscosPsicossociais/Paginas/default.aspx](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/CentroInformacao/AvaliacaoRiscosPsicossociais/Paginas/default.aspx)
- Camelo, S. H., & Angerami, E. L. (18 de 08 de 2008). *RISCOS PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO QUE PODEM LEVAR AO ESTRESSE: UMA ANÁLISE DA LITERATURA*. Obtido em 12 de 2014, de <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/CiencCuidSaude/article/view/5010>
- Cox T, R.-G. E. (2002). Work-related stress: the European picture. 4-6. Magazine of the European Agency for Safety and Health at Work.

I Encontro Científico I2ES

Diário de Notícias. (03 de Fevereiro de 2008). Obtido em 12 de 2014, de "Stress" domina doenças profissionais em 2020: http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?content_id=1001992

European Agency for Safety and Health at Work. (2007). Obtido em 12 de 2014, de Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health: <https://osha.europa.eu/en/publications/reports/7807118>

European Agency for Safety and Health at Work. (2009). Obtido de EU-OSHA: <https://osha.europa.eu/pt/front-page>

European Agency for Safety and Health at Work. (21 de 10 de 2009). Obtido em 12 de 2014, de FACTS 46 - Promoção da saúde mental no sector da saúde: <https://osha.europa.eu/pt/publications/e-facts/efact46>

European Agency for Safety and Health at Work. (2014). Obtido em 12 de 2014, de Locais de trabalho saudáveis contribuem para a gestão do stresse: <https://www.healthy-workplaces.eu/pt/stress-and-psychosocial-risks/facts-and-figures>

European Agency for Safety and Health at Work. (20 de 10 de 2014). Obtido em 12 de 2014, de Gestão do stresse relacionado com o trabalho no centro da Semana Europeia da Segurança e Saúde no Trabalho deste ano: <https://osha.europa.eu/pt/press/press-releases/managing-work-related-stress-is-the-focus-of-this-year-european-week-for-safety-and-health-at-work>

European Agency for Safety and Health at Work. (2014). Obtido em 2014, de Riscos psicossociais e stresse no trabalho: https://osha.europa.eu/pt/topics/stress/index_html

FACTS 74. (2007). Obtido em 2014, de OSHA - Previsão dos riscos psicossociais emergentes: <https://osha.europa.eu/pt/publications/factsheets/74>

Germano, A. (22 de 12 de 2014). *COMICRO*. Obtido em 12 de 2014, de O Processo de Mudança nas Organizações: <http://www.comicro.org.br/artigo1.html>

ILO - Safe Work. (05 de 11 de 2009). Obtido em 12 de 2014, de Occupational safety and health in times of crisis: "We have to invest in a healthy workforce now": http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/features/WCMS_116777/lang--en/index.htm

Locais de trabalho saudáveis. (2013). *Gestão do Stresse e dos riscos psicossociais no trabalho*, 8.

Medialcare. (21 de 08 de 2012). Obtido em 12 de 2014, de Riscos Psicossociais, influências e consequências na organização do trabalho e na produtividade pessoal e organizacional: <http://www.medialcare.pt/pt/noticia/53/riscos-psicossociais->

I Encontro Científico I2ES

influencias-e-consequencias-na-organizacao-do-trabalho-e-na-productividade-pessoal-e-organizacional/

Organização Mundial de Saúde. (2006). Obtido em 12 de 2014, de PREVENÇÃO DO SUICÍDIO: http://www.who.int/mental_health/media/counsellors_portuguese.pdf

Silva, J. M., Novato-Silva, E., Faria, H. P., & Pinheiro, T. M. (17 de 07 de 2005). *Ciência & Saúde Coletiva*. Obtido em 12 de 2014, de Agrotóxico e trabalho: uma combinação perigosa para a saúde do trabalhador rural: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232005000400013

Silva, Y. C. (20 de 09 de 2000). *SciELO*. Obtido em 12 de 2014, de O preparo para o trabalho de risco: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932000000400002

Verlag Dashofer. (02 de 11 de 2009). Obtido em 12 de 2014, de Suicídio no Local de Trabalho – Acidente de Trabalho?: <http://blog.dashofer.pt/hst/suicidio-no-local-de-trabalho-%E2%80%93-acidente-de-trabalho>

Tudo será uma Lógica Serviço - Dominante (S-DL)

Everything will be a Service-Dominant Logic (S-DL)

Albérico Travassos Rosário¹, Rui Nunes Cruz², Nuno Antunes Ferreira³ José Manuel Fonseca⁴

¹ *Ma., Specialist Associate Professor Institute of Administration and Management Santarém - Marketing department, Ph.D., Student in marketing and strategy (UA/UM/UBI), University de Aveiro - Department of Economics, Management and Industrial Engineering, E-mail: alberico@netcabo.pt, Portugal*

² *Ph.D., Assistant Teacher University Europeia - Marketing department, E-mail: rui.cruz@europeia.pt, Portugal*

³ *Ma., in Marketing, E-mail: nafta.nuno@gmail.com, Portugal*

⁴ *Ph.D., Assistant Teacher University Europeia - Marketing department, E-mail: jose.fonseca@europeia.pt, Portugal*

Resumo

O estudo pretende clarificar o conceito de lógica “serviço-dominante” (S-DL), enquanto alternativa à visão clássica do marketing. Esta visão tradicional focaliza-se em recursos tangíveis, incorporação de valor nos mesmos e em transações. Pretende-se explorar o conceito como alternativa à ótica tradicional do marketing e contribuir para uma reflexão que se centre nos recursos intangíveis e na co-criação-valor. Os resultados preliminares evidenciam a co-criação-valor como atividade chave.

Palavras-chave: Lógica serviço-dominante (S-DL), criação de valor, marketing de serviços.

Introdução

O legado do marketing tradicional assenta num modelo económico que tem por base a transação de bens manufacturados.

O novo quadro teórico S-DL que tem por base o mercado de trocas (Vargo & Lusch, 2008a), implicará uma mudança na teoria geral do marketing, incorporando os aspetos intangíveis, por ser uma abordagem mais adequada ao atual contexto competitivo. A par disso, também a crescente importância dos serviços provoca uma reorganização das estruturas produtivas (Gummesson *et al.*, 2010).

O objeto do presente estudo explora o conceito de S-DL apresentando uma opção à lógica dominante e contribuindo assim para uma reflexão, quer sobre o conceito de S-DL, quer sobre os recursos intangíveis da co-criação-valor.

Revisão da literatura

As primeiras escolas tendem a colocar o marketing focalizado em *commodities*, em bens manufacturados e necessidades do consumidor, limitando o conhecimento da teoria (Sheth *et al.*, 1988). Contudo, a literatura revela um novo foco na discussão evidenciando alteração para o processo da transação (Holbrook, 1995; Vargo & Lusch, 2004a; Bolton, 2004).

O marketing com o seu foco em bens tangíveis necessita ser repensado, uma vez que perdeu grande parte do seu poder explicativo da realidade (Vargo & Lusch, 2004a). Desta forma, o atual paradigma carece de novas abordagens teóricas (Vargo & Lusch 2004a; Bolton, 2004).

I Encontro Científico I2ES

Esta nova perspectiva está orientada para recursos intangíveis, co-criação-valor e relacionamentos, onde o serviço passa a ser a função fundamental.

Assim é apresentada ao consumidor uma maior proposição de valor passando o serviço a deter diferentes características e constituindo-se num novo paradigma de análise e estudo. Neste sentido, Vargo e Lusch (2004a), contribuem para a teorização deste novo conceito (tabela 1).

Tabela 4: Transições conceituais do marketing

Conceitos Goods-dominant logic	Conceitos de transição	Conceitos Service-dominant logic
Bens	Serviços	Serviço
Produtos	Ofertas	Experiências
Recurso / atributo	Benefício	Solução
Valor acrescentado	Co-produção	Co-criação de valor
A maximização do lucro	A engenharia financeira	Retorno financeiro / aprendizagem
Preço	Entrega de valor	Proposição de valor
Sistemas de equilíbrio	Sistemas dinâmicos	Complexos sistemas adaptativos
Cadeia de mantimentos	Cadeia de valor	Rede de criação de valor / constelação
Promoção	Comunicação integrada de marketing	Diálogo
Para mercado	Do mercado	Com o mercado
Orientação sobre o produto	Orientação para o mercado	A orientação a serviços

Fonte: Lusch & Vargo (2006).

Vargo e Lusch (2004a) defendem duas ideias base: o serviço é o fundamento de todas as trocas económicas (Vargo & Lusch, 2008a) sendo o serviço o seu fundamento, fornecendo a motivação para a interação através do aperfeiçoamento de redes e tendo por base a utilização da rede de recursos em benefício de terceiros de modo a obter um serviço (Vargo *et al.*, 2008).

A teoria S-DL, centra-se no serviço, na co-criação-valor e na interação entre os atores Vargo & Lusch, (2004a; 2008a), emergindo assim um conjunto de argumentos relevantes (tabela 2).

Tabela 5: Principais práticas de relevância para a gestão de marketing

Investigadores	Argumentos relevantes
Vargo & Lusch (2004a, p.12)	<i>“o objetivo é personalizar as ofertas, reconhecer que o consumidor é sempre um coprodutor, e esforçar-se para maximizar a participação dos consumidores nas personalizações...”;</i> <i>“...para muitas ofertas, a tangibilidade pode ser um fator limitativo, que aumenta os custos e pode dificultar a comercialização”;</i> <i>“...recursos operantes, especialmente os de ordem superior, são competências essenciais, tornando-se chaves na obtenção de vantagem competitiva”;</i>
Vargo & Lusch (2004a, p.13)	<i>“...consumidores irão desenvolver relações com as organizações, que lhes puderam fornecer com anfitriões um conjunto de serviços completos relacionados durante um período prolongado”;</i>
Vargo <i>et al.</i> , (2009, p.228)	<i>“Essa mudança de primazia dos recursos, do operador para a operação, tem implicações na forma como a troca de processos, mercados e clientes são percebidos, isto é como eles são abordados”;</i>
Vargo <i>et al.</i> , (2009, p.231)	<i>“...entender que os drivers essenciais para toda a criação de valor são recursos operantes, ao invés de recursos operandos...”;</i> <i>“...eliminação da distinção entre produtores e consumidores e a adoção de um entendimento relacional, colaborativo de criação de valor”;</i> <i>“...passar de uma ótica linear (por exemplo, cadeia de suprimentos) para uma perspectiva de criação de valor e para uma perspectiva em rede”.</i>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Abordagem metodológica

O estudo tem como objeto metodológico estudar a evolução da teoria S-DL nos últimos dez anos. A pesquisa da informação é de natureza primária na base de dados *ScienceDirect* do mês de janeiro de 2015, com o recurso “*Service-Dominant Logic*” como *Key-Word*. Limitando o *Title-Abstr-Key* e o assunto “*Business, Management and Accounting*”. Obteve-se um conjunto de 77 publicações. Refinaram-se dois tópicos “*service-dominant logic*” e “*customer value*” obtendo-se 6 artigos científicos.

Resultados

Torna-se evidente que a promoção de valor junto dos consumidores se faz através da co-criação entre organização e consumidor, permitindo a participação do mesmo na co-construção da experiência do serviço e na identificação conjunta de problemas e sua solução com uma variedade de experiências individuais e, por último, uma co-construção de experiências personalizadas (tabela 3).

Tabela 6: Resultados preliminares da investigação empírica *Service-Dominant Logic*

Investigadores	Conteúdo investigados
Line & Runyan (2014)	A visão baseada em recursos é considerada dentro do contexto de marketing de destino. A lógica serviço-dominante é usado para construir uma hierarquia de recursos de destino; Três categorias baseadas em partes interessadas de ativos de marketing estratégico são identificadas; Ativos baseados no mercado de um DMO são operacionalizadas como um constructo latente de segunda ordem e; São discutidas as implicações desta construção para futuras pesquisas.
Chathoth <i>et al.</i> , (2014)	Utiliza uma metodologia de pesquisa qualitativa com o objetivo de: (i) Examina o envolvimento do consumidor a partir de uma perspectiva da S-DL; (ii) Identifica as barreiras para se aliciar com sucesso os clientes e; (iii) Expõe o tipo de barreiras estratégicas, consumidor, estrutura e cultura tecnológica e por último de gestão (com base na escassa literatura sobre o envolvimento do consumidor).
FitzPatrick <i>et al.</i> , (2013)	Utiliza o S-DL para interpretar as divulgações do capital intelectual dos hotéis; A divulgação do capital intelectual dos hotéis existentes nas suas marcas; Divulgação genérica da marca, convidado os funcionários e ignorar a criação de valor latente; Destaca a capacidade de co-construção de valor dentro de uma rede de hotéis e; Desenvolvimento IC dos Hotéis depende da co-construção valor e dos processos relacionais.
Wang <i>et al.</i> , (2013)	O S-DL pode ajudar a explicar a iniciativa do “destino turístico inteligente” da China; A iniciativa reforça turismo de experiência, de co-criação e partilha; A iniciativa altera o padrão de comunicação entre turistas e DMOs; Uma plataforma de turismo inteligente poderia trazer uma vantagem competitiva; “ <i>Big Data</i> ” poderia trazer vantagens exclusivas para “destinos turísticos inteligentes.”
Wright & Russell (2012)	O S-DL é uma grande inovação teórica, mas tem recebido pouca análise crítica; Identificamos quatro problemas filosóficos potenciais com a lógica serviço-dominante, nomeadamente; Testabilidade, o excesso de explicação, poder normativo, e um slide de definição em “serviço”; Recomenda ainda, o trabalho conceitual e identificação de condições de contorno; Recomenda também testes de impacto nas intervenções do serviço.
Dibrell & Moeller (2011)	Estratégia dominante Serviço (SD) influencia a inovação nas empresas familiares. Administração moderada na cultura estratégia no SD na inovação nas empresas familiares. Introdução da literatura estratégia Logic SD à investigação nas empresas familiares.

Fonte: Elaborado pelo autor

Conclusões

A lógica serviço dominante é uma opção teórica no entendimento do marketing, configurando uma oportunidade para o avanço da teoria geral.

Por outro lado, os participantes da rede devem ser considerados clientes/consumidores e produtores/fornecedores de serviços e a integração de cada um deles pode ser determinante mas bastante imprecisa. Na co-criação-valor o mercado é um ambiente interativo colocando o consumidor no âmago das atividades económicas sendo através dele que se devem identificar as oportunidades de negócio.

Assim, a co-criação-valor tem como atividade chave o envolvimento dos consumidores no desenvolvimento de novos produtos/serviços e na gestão de consumidores como parceiros no processo. Neste sentido, podemos concluir que as transações passam a deter novas características nesta economia baseada em serviços.

Esta abordagem parece estar a passar de características tangíveis para aspetos intangíveis tais como, competências, informação e conhecimento. No mesmo sentido parece estar orientada para a interatividade/conectividade em relações dinâmicas.

Referências Bibliográficas

Bolton, R. N. (2004). Invited commentaries on “evolving to a new dominant logic for marketing”. *Journal of Marketing*, 68, 18-27.

Chathoth, P. K., Ungson, G. R., Altinay, L., Chan, E. S. W., Harrington, R., & Okumus, F. (2014). Barriers affecting organisational adoption of higher order customer engagement in tourism service interactions. *Tourism Management*, 42, 181–193.

Dibrell, C. & Moeller, M. (2011). The impact of a service-dominant focus strategy and stewardship culture on organizational innovativeness in family-owned businesses. *Journal of Family Business Strategy*, 2(1), 43–51.

FitzPatrick, M., Davey, J., Muller, L., & Davey, H. (2013). Value-creating assets in tourism management: Applying marketing’s service-dominant logic in the hotel industry. *Tourism Management*, 36, 86–98.

Gummesson, E., Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (2010). Transitioning from service management to service-dominant logic. Observations and recommendations. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(1), 8-22.

Holbrook, M. B. (1995). The four faces of commodification in the development of marketing knowledge. *Journal of Marketing Management*, 11, 641-654.

Line, N. D. & Runyan, R. C. (2014). Destination marketing and the service-dominant logic: A resource-based operationalization of strategic marketing assets. *Tourism Management*, 43, 91–102.

I Encontro Científico I2ES

Lusch, R. F. & Vargo, S. L. (2006) Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and Refinements. *Marketing Theory*, 6(3), 281-288.

Sheth, J. N., Gardner, D. M. & Garret, D. E. (1988). *Marketing theory: evolution and evaluation*. New York: John Wiles & Sons.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004a). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68, 1-17.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2008a). Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 1-10.

Vargo, S. L., Maglio, P. P. & Akaka, M. (2008). On value and value co-creation: a service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145-152.

Vargo, S., Lusch, R. F., Akaka, M. A. & He, Y. (2009). The Service-Dominant Logic: A Review and Assessment, *Review of Marketing Research* (in press).

Wang, D., Li, X. (Robert), & Li, Y. (2013). China's "smart tourism destination" initiative: A taste of the service-dominant logic. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2(2), 59-61.

Wright, M. & Russell, D. (2012). Some philosophical problems for service-dominant logic in marketing. *Australasian Marketing Journal*, 20(3), 218-223.

Impacto da cultura empresarial portuguesa na decisão de enfrentar o mercado global através de uma estratégia de internacionalização
Impact of the Portuguese entrepreneurial culture in the decision to address the global market through an internationalization strategy

Nuno Antunes Ferreira¹, Albérico Travassos Rosário², Rui Nunes Cruz³ José Manuel Fonseca⁴

¹ *Ma., in Marketing, E-mail: nafta.nuno@gmail.com, Portugal*

² *Ma., Specialist Associate Professor Institute of Administration and Management Santarém - Marketing department, Ph.D., Student in Marketing and Strategy (UA/UM/UBI), University de Aveiro - Department of Economics, Management and Industrial Engineering, E-mail: alberico@netcabo.pt, Portugal*

³ *Ph.D., Assistant Teacher University Europeia - Marketing department, E-mail: rui.cruz@europeia.pt, Portugal*

⁴ *Ph.D., Assistant Teacher University Europeia - Marketing department, E-mail: jose.fonseca@europeia.pt, Portugal*

Resumo

Empresas multinacionais têm em Portugal subsidiárias que se destacam, quando comparadas com suas congéneres, pelos elevados níveis de rentabilidade, produtividade e eficiência. Fora do País os portugueses são respeitados e reconhecidos nas suas competências. Integram grupos avançados nas suas áreas de especialidade. Com frequência dirigem esses grupos ou as instituições a que pertencem. Portugal, no contexto europeu e no xadrez internacional é, desde 1975, um país com pouco peso e uma economia em declínio. O que gera este aparente paradoxo? Em termos metodológicos realizou-se uma pesquisa exploratória qualitativa com a participação de 22 líderes de empresas portuguesas na área das TI. Ficou evidenciado que a dimensão cultural influencia o processo de tomada de decisão em mercados internacionais. Os valores culturais dos líderes de empresas que atuam em mercados estrangeiros têm impacto na tomada de decisão dos mesmos.

Palavras-chave: Internacionalização, marketing estratégico, processos de decisão, cultura.

Introdução

Com a adesão de Portugal à Comunidade Económica Europeia e uma nova afirmação do país no mundo os projetos de internacionalização ganham novo fôlego.

Nacionalmente têm-se feito alguns estudos sobre os projetos de internacionalização: à velocidade de implantação dos mesmos, à maturidade das empresas, à visão dos seus promotores, ao seu sucesso ou insucesso. Não obstante, os processos envolventes, como surgem e desenvolvem, que resultados obtêm, são questões menos estudadas.

Naturalmente, dada a extensão, amplitude e natureza do problema que abordamos a atitude assumirá um carácter exploratório, procurando-se que a bondade e validade dos dados empíricos que sustentem a discussão e as conclusões a atingir, resultem da qualidade dos participantes a inquirir.

O estudo incidirá sobre o processo de decisão e de implementação que conduziu à internacionalização de empresas na área das TI ou em áreas de alta intensidade tecnológica afluindo a decisão inicial, as dificuldades e os vetores essenciais utilizados.

Revisão da literatura

Nas últimas décadas muitos investigadores têm dirigido a suas pesquisas para as operações internacionais que movem o mercado dos negócios. Recorrendo às mais relevantes abordagens sobre o tema, Barrett (1986) define internacionalização como um complexo processo multidimensional.

Welch e Luostarinen (1988); Rao e Naidu (1992); Johanson e Wiedersheim-Paul (1975) acordam numa descrição consentânea e descrevem internacionalização como um conjunto de manipulações propícias a que as empresas aumentem o seu envolvimento com atividades de negócio em mercados externos.

Para Chetty e Campbell-Hunt (2001) a internacionalização não pode ser vista apenas como um processo de “progressão crescente” mas um fenómeno também com retrocessos em que as empresas podem até perder o direito à internacionalização. Quer seja por deixar de trabalhar ou desenvolver um produto ou por desistência no investimento direto no estrangeiro e, em contrapartida, recentrando-se na modalidade de exportação, quer por redução ou até mesmo término das suas atividades internacionais.

Buckley (2002) foca a dificuldade de discutir uma só teoria sobre “internacionalização” uma vez que o termo ainda não está claramente explicado.

De forma a tornar possível desvendar a complexidade dos fatores e os processos que interagem, Coviello e Jones (2004) examinam o conceito de forma holística recorrendo a casos de estudo longitudinais. Estes investigadores dão ênfase aos fatores de pesquisas anteriores e captam a dinâmica e a natureza complexa da internacionalização.

Pajunen e Maunula (2008) sublinham que a internacionalização de uma sociedade comercial continua a ser um dos focos principais da literatura em que as últimas discussões concluem ser a internacionalização essencial no processo de evolução, não sendo necessariamente progressiva ou com crescimento exponencial.

Tendencialmente o termo internacionalização é usado para descrever movimentos individuais para o exterior, ou grandes grupos de operações internacionais. Dado o manancial de operações internacionais, tipos de mercados, graus de compromisso organizacional e tipos de oferta internacional, torna-se necessário subdividir o conceito em diferentes dimensões.

Segundo Dunning e Lundan (2008) existem duas linhas de investigação dentro da internacionalização: uma que relaciona os fatores que causam a internacionalização e outra que foca no processo.

As teorias com ênfase económica baseiam-se em noções gerais sobre comércio, localização, balança de pagamentos e nos efeitos do câmbio, procurando explorar todas as tendências macroeconómicas, nacionais e internacionais (tabela 1).

Tabela 7: Principais teorias de internacionalização das empresas.

I Encontro Científico I2ES

Vertente	Designação da teoria	da	Investigadores	Ideia básica	Implicações a nível estratégico
Económica	Clássica comércio internacional	do	Smith (1776;1996); Ricardo, 1817 apud McCulloch (1881)	Conceção mercantilista. Diferença no valor de aquisição do produto entre valor local e estrangeiro.	Alcance de sustentabilidade. A informação e as imperfeições do mercado global são a chave para uma competição internacional efetiva. Ofensiva estratégica através dos negócios internacionais sob forma de autodefesa.
	Vantagem competitiva		Porter (1990)	Competição de habilidades de recursos tecnológicos como benefício à exploração entre nações.	
	Ciclo de vida do produto	do	Vernon (1966)	Empresas inovam nos mercados locais e transferem a produção menos sofisticada para países em desenvolvimento.	
	Comportamento e gestão de empresas		Aharoni (1966)	Crescimento	
	Imperfeições do mercado	do	Knickerbocker (1973); Hymer (1976); Helpman (1984)	Incorreções do mercado com benefício para a internacionalização das empresas	
	Internalização		Buckley & Casson's (1976)	Empresas internalizam mercados quando os custos de transação de uma troca administrativa são menores do que os custos de mercado, aumentando assim a eficiência coletiva do grupo.	
Comportamental	Eclética paradigma OLI		Dunning (1988)	As empresas operam no exterior quando têm vantagens competitivas em propriedade (O), localização (L) e internalização (I).	Isolamento das variáveis responsáveis pelos movimentos chave de internacionalização de modo a perceber o processo.
	Escola Nórdica de Uppsala		Cyert & March (1963) Aharoni (1966)	Envolvimento crescente da empresa pelo aumento do conhecimento sobre a nova localização.	
	Redes		Johanson & Mattson (1998)	Interligação e partilha de conhecimento entre empresas de diferentes grupos com o objetivo de rentabilizar produção e reduzir custos.	
	Empreendedorismo		Anderson (2000)	Papel do empreendedor no processo de internacionalização da empresa.	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Um dos pressupostos subjacentes à tomada de decisões em mercados internacionais baseia-se em ser a cultura um fator preliminar para a construção do planeamento estratégico (Flamholtz, 1996), onde os valores culturais do indivíduo representam importante papel no processo (Hofstede, 2001). Esta abordagem desperta interesse em observar e identificar os fatores culturais que apresentam mais relação face ao processo de tomada de decisão em mercados internacionais. Por outro lado o conceito de cultura é abordado de formas diferentes pelos que investigam antropologicamente o tema.

Hofstede (1983) identifica a cultura como uma programação coletiva de mentes que diferencia um grupo humano de outro.

I Encontro Científico I2ES

Motta e Caldas (1997) consideram que a cultura tem influência na tomada de decisões pois cada indivíduo defende seus próprios interesses e convicções. Podemos analisar tal influência em função de duas perspectivas antagónicas: a convergente e a divergente, relacionando-se a primeira com um processo de tomada de decisão único e válido para gerir todas as organizações e a segunda assente no facto de existirem divergências no processo de tomada de decisões entre diferentes países, resultantes do fator cultural que implicam diferentes estilos de gestão (Tanure & Cançado, 2005).

Flamholtz (1996) identifica que a cultura deve ser vista como o ponto de partida para a construção do processo de tomada de decisão, no qual os valores culturais desempenham um papel importante na formulação da estratégia (Hofstede, 2001).

A cultura de origem da empresa internacionalizada tem impacto significativo sobre a sua postura estratégica em mercados terceiros (Hayton *et al.*, 2002) podendo este facto afetar o desenvolvimento da capacidade de gestão dos responsáveis pela tomada de decisão (Allinson & Hayes, 1996) sendo que Nutt (2008) acredita que os fatores culturais podem ser associados a variações de forma por parte dos gestores diante da tomada de decisões em mercados terceiros.

Metodologia

Foi realizada uma pesquisa exploratória de natureza qualitativa com o propósito de avaliar a problemática da internacionalização e fornecer resposta acerca da mesma. Este tipo de pesquisa apresenta como características principais a flexibilidade e versatilidade, no que se refere aos métodos utilizados, e visa prover ao pesquisador, aprofundamento no conhecimento do tema ou do problema de pesquisa (Malhotra, 2011). Mattar (1996) considera que a pesquisa exploratória deve ser empregada particularmente para dotar o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema que está a ser investigado.

Resultados e Conclusões

A internacionalização das empresas nacionais, um pouco além do mecanismo exportador, consolidando presenças em mercados exteriores, de igual forma, para além dos mercados de proximidade linguística, constituirá eventualmente, uma saída para o nó górdio em que nos encontramos.

O estudo preliminar permite tirar algumas ilações que servem de base reflexiva para um aprofundamento, que julgamos necessário e mesmo imperioso. Uma parte significativa das empresas da amostra surgiu com base em relações de valorização do conhecimento científico dos seus fundadores.

A ligação aos processos de valorização do conhecimento científico como fonte de vantagem competitiva poderá superar o como “ir lá para fora” explorar o caminho da internacionalização, o problema inegável da exiguidade do nosso mercado.

I Encontro Científico I2ES

Parece-nos que ficou também bem patente, que as dimensões culturais têm influência no processo de tomada de decisão de abordagem de mercados internacionais. Os valores culturais dos líderes de empresas que atuam em mercados estrangeiros têm impacto na tomada de decisão dos mesmos (Dimitratos *et al.*, 2011). Por outro lado, é sustentado por Dimitratos *et al.*, (2011) que quanto maior é a dimensão da empresa e o tempo de experiência em mercados estrangeiros maior será a presença da aversão à incerteza, e conseqüentemente, quanto maior for o planeamento realizado face a estas operações com intuito de redução do risco, maiores serão as possibilidades de obtenção de sucesso.

Igualmente importante foi a constatação, que os maiores entraves encontrados durante o início das operações internacionais foram capital, cultura e notoriedade internacional. O network internacional foi considerado como o maior facilitador.

Referências Bibliográficas

Aharoni, Y. (1966). *The foreign investment decision process*, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

Allinson, C. W. & Hayes, J. (1996). The cognitive style index: A measure of intuition analysis for organizational research, *Journal of Management Studies*, 33,119–135.

Anderson, S. (2000). The Internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management & Organization*, 30(1), 63-92.

Barrett, N. J. (1986). A study of the internationalisation of Australian manufacturing firms, PhD Thesis: University of New South Wales, Sydney.

Buckley, P. J. & Casson's, M. (1976). *The Future of the Multinational Enterprise*, New York: Homes and Meier.

Buckley, P. J. (2002). *The Internationalization of the Firm*, London, Thomson.

Chetty, S. & Cambell-Hunt, C. (2001). Paths to Internationalisation Among Small to Medium-sized Firms: A Global Versus Regional Approach, *European Journal of Marketing*, 37 (5/6), 796-820.

Coviello, N. E. & Jones, M. V. (2004). Methodological issues in international entrepreneurship research, *Journal of Business Venturing*, 19(4), 485-508.

Cyert, R. M. & March, J. G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice-Hall.Englewood Cliffs, NJ.

Dimitratos, P.; Petrou, A.; Plakoyiannaki, E. & Johnon, J. (2011). Strategic decision-making process in internationalization: Does national culture of the focal firm matter?, *Journal of World Business*, 46,194-204.

Dunning, J. H. (1988). The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions, *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31.

I Encontro Científico I2ES

- Flamholtz, E. (1996). Effective organizational control: a framework, applications, and implications, *European Management Journal*, 14(6).
- Hayton, J. C.; George, G. & Zahra, S. A. (2002). National culture and entrepreneurship: A review of behavioural research, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26, 33–52.
- Helpman, E. (1984). Increasing returns, imperfect markets, and trade theory, *Handbook of International Economics*, 1, 325-365.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories, *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75–89.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors. Institutions and organizations across nations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hymer, S. (1976). *The international operation of national firms: A study of direct foreign investment*, MIT Press, Toronto
- Johanson, J. & Mattson, L. G. (1988). *Internationalisation in Industrial Systems – A Network Approach*, In Hood, N. and Vahlne, J.-E eds. London: Strategies in Global Competition, Croom Helm.
- Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm: four Swedish cases, *Journal of Management Studies*, 12(3), 305–322.
- Knickerbocker, F. T. (1973). *Oligopolistic reaction and multinational enterprise [by] Frederick T. Knickerbocker*, Boston, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Malhotra, Naresh K. (2011). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*, 3 Ed., Porto Alegre: Bookman.
- Mattar, Fauze N. (1996). *Pesquisa de marketing*, 4 Edição. São Paulo: Atlas, 1996.
- McCulloch, J. R. (1881). *The Works of David Ricardo (1817)*. London: John Murray. 31, 50-58. Reprinted 2000 by The Lawbook Exchange.
- Motta, F. C. & Caldas, M. (1997). *Cultura organizacional e cultura brasileira*, São Paulo: Atlas.
- Nutt, P. (2008). Investigating the success of decision-making processes, *Journal of Management Studies*, 45, 425–455.
- Pajunen, K. & Maunula, M. (2008). Internationalization: A co-evolutionary perspective, *Scandinavian Journal of Management*, 24(3), 247-258.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*, Free Press.
- Rao, T. R. & Naidu, G. M. (1992). Are the stages of internationalisation empirically supportable?, *Journal of Global Marketing*, 6(1/2): 147–170.
- Smith, A. (1996). *A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas (1776)*, Nova Cultural.
- Tanure, B. & Cançado, V. L. (2005). Fusões e aquisições: aprendendo com a experiência brasileira, *Revista de Administração de Empresas*, 45, 22-38.

I Encontro Científico I2ES

Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in The Product Cycle, *Quarterly Journal of Economics*, 80(2), 190-207.

Welch, L. S. & Luostarinen, R. K. (1988). Internationalization: evolution of a concept, *Journal of General Management*, 14(2), 34–55.

Governança, Democracia e Participação na Administração Pública

Governance, Democracy and Participation in Public Administration

Ana Cristina Fernandes Simões

Instituto Superior D. Dinis / Docente e Diretora do ISDOM, Marinha Grande, Portugal, cristina.simoes@isdom.pt

Resumo

As novas formas de ação e de exercício político em diferentes cenários da Europa geraram uma nova questão que se prende com a participação e a insatisfação dos cidadãos face à operacionalização da Governança. A presente investigação integra um estudo empírico de larga escala no que respeita à comparação de comportamentos de participação política, exercício de democracia e de expectativas dos cidadãos nas políticas públicas, considerando três contextos europeus em análise: Portugal, Reino Unido e França. Com a análise comparativa, focando o tipo de participação e a satisfação dos cidadãos de diferentes territórios face aos mesmos parâmetros (ex., envolvimento ativo nas decisões políticas e satisfação face à economia, satisfação face aos partidos e às medidas contra a pobreza, etc.) pretende-se confirmar a hipótese: a estrutura deficitária de Governança em Portugal não assenta num pleno regime democrático que potencia a participação dos cidadãos.

No que respeita à metodologia do estudo, foi utilizado o European Social Survey (ESS), tendo sido adaptado o original inquérito transnacional Europeu do ESS6 aplicado em mais de 20 países. Neste estudo de teor comparativo foram considerados os dados recolhidos com o mesmo instrumento no Reino Unido, França e Portugal em 2012, com enfoque nas opiniões dos cidadãos dos três territórios, sobre o modo como consideram o governo do seu país e a sua participação na vida política (interesse, preferências, experiências e críticas) e as implicações e efeitos na governança, tendo-se verificado que as diferenças são apenas significativas entre Portugal e o Reino Unido e não com a França. Com base no estudo comparativo de larga-escala, focaremos três dimensões comparativas: territorial (análise da estrutura funcional da Administração em cada território sendo abordadas as diferentes formas de divisão do poder), sectorial (a comparação foi dirigida a cinco áreas consideradas principais na Administração Local dos três territórios: Despesa Pública e Receitas Municipais; Urbanismo; Assistência social: Serviço Social, Política de Emprego Local e Participação Política dos Cidadãos), e temporal (é apresentada uma evolução da Administração Local em cada território com particular incidência no século XX até à atualidade).

Com base nos resultados da investigação desenvolvida constatamos que, em comparação com os modelos de Governança no Reino Unido, França e Portugal, o caso português apresenta uma forte dependência da atuação do Estado Central, nomeadamente ao nível das competências e autonomia financeira; os Portugueses são comparativamente à França e ao Reino Unido aqueles para quem a importância da democracia é menos considerada; a satisfação dos portugueses com o governo nacional é tanto maior quanto a satisfação com a democracia praticada no país; os portugueses com habilitações académicas de nível superior são os que mais se destacam na valorização de situações políticas; o distanciamento dos

cidadãos com a vida política é em Portugal maior que em França e no Reino Unido. O artigo apresenta de forma sucinta e resumida somente alguns dos resultados em discussão e reflexão na investigação comparativa realizada pela autora.

Palavras-Chave: Governação, Administração, Democracia, Participação.

1. Introdução

A Administração Local, que embora local também é Estado, afirma-se de forma diferenciada em diferentes territórios. Essa situação intermédia de Estado Local imprime-lhe riqueza, complexidade e características cujas especificidades interessa analisar. Se, nuns países, o Poder Local parece estar muito próximo do Povo e a autonomia dos municípios é verdadeiramente notória, noutros a relação é de diálogo e equilíbrio (Chandler, 2001). Através do estudo comparativo dos processos de descentralização, em Portugal, Reino Unido e França, poderemos analisar o funcionamento do Estado e a articulação entre o central e o local e as formas como este último lida com o tecido social. A investigação comparativa, procura apresentar as múltiplas complexidades de configurações socio espaciais e modelos de administração no Reino Unido, em França e em Portugal.

1.1. Governação e Democracia na Administração

A integração do nosso país na união europeia e a progressiva concretização de uma Europa “sem fronteiras” leva a que as influências externas assumam uma particular relevância (Santos, 2003). Sendo um país membro da União Europeia, Portugal tem, para alcançar um bom posicionamento nos mercados europeus, que vencer o desafio da concorrência comunitária (Lobo, 2013; Pedroso, 1999; Pinto *et al.*, 2010). Os inúmeros disfuncionamentos e formalidades da administração prejudicam o exercício do Poder Local (Pinto *et al.*, 2010). Os custos administrativos a suportarmos são elevados e incluem a aplicação da legislação com alterações sucessivas, a sua compreensão, a emissão e declarações, a solicitação de autorizações e o contacto com a população, havendo uma necessidade premente de ajustar e adaptar a administração pública portuguesa à realidade europeia.

Desde os anos noventa que vários autores salientam a necessidade de Portugal se adaptar aos desafios da Europa, à semelhança de outros Estados Membros, caminhando para uma administração pública europeia, assente no conceito de cidadania, de serviço público, com uma estrutura e estilo de gestão semelhantes (Lopes, 1990, p. 18).

Portugal tem o menor número de funcionários públicos por milhar de habitante, bem como a menor relação entre o número de funcionários e a população ativa total e a tendência com os cortes na funções pública é continuar a diminuir o capital humano. Analisando algumas experiências vividas em outros países no domínio da desregulamentação administrativa, a administração pública portuguesa poderá evitar a prática de ações menos adequadas. Em Espanha por exemplo as formalidades relativas ao emprego, a cumprir pelas empresas com menos de 50 trabalhadores foram reduzidos para metade. Em França foram vários os

desenvolvimentos práticos no sentido de desburocratizar (Reigner, 2001). Já em 1981 apontavam-se quase 400 medidas de desburocratização tomadas pelo Governo em 4 anos.

Citando Paulo Finuras (2014) a propósito da confiança nas instituições, dela “depende a sobrevivência, o progresso e o desenvolvimento das sociedades, é fundamental, para qualquer país mas sobretudo para os países com democracias recentes” (p.14), como é o caso de Portugal.

Existe uma necessidade da Democracia ser aquilo que pensávamos que afinal já era e não chegou ainda a ser: uma democracia participada. As características desta evolução de democracia torná-la-ão certamente em algo diferente do ideal, mas em algo que não deve necessariamente afastar-se dos princípios da igualdade e da liberdade.

1.2. Participação política na transformação dos sistemas políticos

De um modo geral podemos apresentar as formas de participação política como um conjunto de instrumentos que permitem colocar em prática a ação política dos cidadãos. Como exemplos podemos elencar: o direito de voto, de reunião e manifestação, de associação, de candidatura a cargos eletivos, etc., ou seja, um conjunto de meios através dos quais os cidadãos podem influenciar as decisões políticas recorrendo a formas consentidas ou não (ex., boicotes, protestos, bloqueios de estradas, greves...) e ainda manifestar exigências e respostas dos governantes às suas pretensões.

Almon (citado em Martins, 2010, p. 241) destaca “o facto de as formas de participação política constituírem um instrumento de comunicação entre eleitos e eleitores, no sentido em que configuram uma vasta rede de comunicação entre os principais agentes do sistema político e os cidadãos”, contribuindo para a transformação dos sistemas políticos.

1.3. A Democracia Digital: o novo modelo de participação dos cidadãos

Seguindo a linha de pensamento de Grossman “(...) a construção de uma democracia participativa beneficia com o aumento da velocidade de transmissão da informação, pela qual os cidadãos se podem relacionar uns com os outros e com os governantes, de forma interativa” (Grossman in Martins, 2010, p. 156). A este propósito Barber (1984) considera que é possível colocar assembleias representativas em funcionamento, ao nível das grandes cidades, com recurso às tecnologias de informação e manter, ao mesmo tempo, o princípio da participação direta, uma vez que as telecomunicações modernas podem constituir um poderoso instrumento do discurso democrático, se tivermos em conta que hoje já é possível construir encontros artificiais de larga escala, com recurso à tv, satélites, vídeo interativo e computadores, criando redes de discussão com vista à participação política real (Santos 2003; 2012).

Uma Democracia do ciberespaço em que não existem limites de tempo e espaço e novas formas de participação como as novas tecnologias de informação e comunicação são usadas como complemento às formas tradicionais de participação.

I Encontro Científico I2ES

Estamos em crer que a liberdade de expressão, que deverá ser reivindicada para este espaço interativo, será uma das condições para a construção de alianças a nível global. Mas parecem, também, urgente uma reflexão teórica que favoreça a compreensão da articulação dos movimentos sociais neste novo “espaço público” e que se questione, igualmente, a democraticidade das suas práticas. De notar, porém, que mesmo ao nível das resistências transnacionais, os movimentos não abandonaram as formas de comunicação e participação políticas tradicionais e a internet, ao contrário do que se poderia supor, não as substituiu nem as desvalorizou. Reforçou, inclusive, essas antigas práticas dotando-as de uma maior visibilidade.

1.4. Avaliar a Democracia

Ir ao encontro dos sentimentos de desagrado dos cidadãos e implementar algumas medidas no sentido de caminhar para uma resolução mais rápida e mais eficaz dos problemas dos cidadãos, sejam eles agentes económicos, coletivos ou singulares, implica uma atenção cuidada e envolvimento com o ambiente e meio exógeno. As transformações nos domínios da política, da economia, dos valores culturais, do comportamento e das atitudes dos cidadãos tornam provável a desburocratização, abandonando-se o atual modelo técnico de organização e o aparecimento do modelo que defenda aqueles que está a servir: o Povo. A administração pública local apresenta uma impermeabilidade muito grande em relação às mudanças do meio. Encontramos justificação no facto do Poder Local aparecer como uma emanção do Estado Central, como um poder público em vez de um serviço público (Pinto *et al.*, 2010).

Quando num estudo científico como o que subjaz a esta análise examinamos o Poder Local no nosso país e o comparamos com outros como os sistemas de França e do Reino Unido (Paoletti, 1999; Wollmann, 1999), facilmente concluímos que é necessário trabalho imediato, com vista a inverter o processo de entropia que se vai manifestando.

A democracia efetiva procura que a cidadania seja exercida a todos os níveis e assenta numa administração prestativa e não numa administração controladora em que prevalece a estratégia de abertura e se eliminam os princípios da distanciação (Quadros, 1989, p. 6). A nova relação do Poder Local implicará que o autarca vá ao encontro do público e passe a um sistema de comunicação bilateral, em que os cidadãos têm a possibilidade de participar e influenciar as decisões. Os utentes exigem ser esclarecidos, exigem rapidez e eficácia e são cada vez menos tolerantes com imposições. A participação dos cidadãos começa a ser cada vez maior pela via dos movimentos sociais e através dos protestos, sinal de descontentamento da actuação política (Santos, 2012).

Concordamos com Boaventura de Sousa Santos (2003) ao considerar ser possível construir uma complementaridade densa entre democracia participativa e democracia representativa e, portanto, entre escalas locais e escalas nacionais. Tal pressupõe o reconhecimento pelo governo de que as formas públicas de monitorização do governo, as deliberações públicas, a participação dos cidadãos na política, podem substituir em parte o processo de representação,

incluindo no debate político e eleitoral propostas de reconhecimento cultural e de inclusão social.

2. Metodologia e Apresentação de Resultados

2.1. Amostra

De acordo com o princípio de amostragem do *European Social Survey* os indivíduos são selecionados através de métodos de probabilidade aleatória estrita em todas as etapas do processo de seleção, tendo em vista uma amostra efetiva mínima de 1500 entrevistas. A amostra em França foi de 1968 pessoas, no Reino Unido 2286 e em Portugal 2151. Todos os portugueses são residentes em Portugal sendo que 132 não nasceram no país, com idades compreendidas entre os 15 e os 98 anos, com uma média de idades de 52 anos e um desvio-padrão de 19,01. 852 são do sexo masculino e 1299 são do grupo feminino. Neste artigo e a título exemplificativo apenas focaremos alguns dos dados da investigação realizada e suas implicações.

2.2. Representações sobre a democracia no contexto português

O presente estudo apresenta os resultados especificamente relativos às representações dos cidadãos portugueses quanto à Democracia. A esmagadora maioria dos portugueses da amostra considera que é muito importante viver num país governado democraticamente contra 10 que desconsideram essa importância (ver tabela 1). 411 sujeitos consideram no entanto que Portugal é medianamente (intervalo 5 no contexto do número de itens da escala por questão, total nesta questão: 9 itens, em que 5 é o resultado médio) democrático (ver tabela 2) e 422 estão medianamente satisfeitos com a atuação da democracia portuguesa (ver tabela 3).

Num modelo ideal de democracia 1603 julgam que o governo deveria alterar as suas práticas em função do que os eleitores pensam. Somente 17 inquiridos se consideram extremamente satisfeitos com o estado actual da democracia em Portugal (0,8%), contra 75,5% cuja resposta se encontra no nível intermédio (5) ou inferior (0 a 4) (ver tabela 3). Verificamos ainda através da análise dos dados que 74,5% dos inquiridos considera importante para a democracia em geral que o governo altere as políticas que planeou para responder ao que a maioria das pessoas pensa, o Povo.

Tabela 1 – Importância sobre a vivência do indivíduo num governo de democracia, em Portugal.

	Frequência	%	% válida	% acumulada
Nenhuma importância	10	,5	,5	,5
1	4	,2	,2	,7
2	13	,6	,6	1,3
3	22	1,0	1,0	2,3
4	41	1,9	2,0	4,3
5	151	7,0	7,2	11,5
6	194	9,0	9,3	20,7
7	278	12,9	13,3	34,0

I Encontro Científico I2ES

8	398	18,5	19,0	53,0
9	241	11,2	11,5	64,5
Extrema importância	745	34,6	35,5	100,0
Total	2097	97,5	100,0	
Sem resposta	5	,2		
Não sei	49	2,3		
Total	54	2,5		
Total	2151	100,0		

Tabela 2 – Medida em que o cidadão considera Portugal um país democrático.

	Frequência	%	% válida	% acumulada
Não é democrático	48	2,2	2,3	2,3
1	31	1,4	1,5	3,8
2	81	3,8	3,9	7,7
3	157	7,3	7,5	15,2
4	161	7,5	7,7	22,9
5	411	19,1	19,7	42,7
escala 6	310	14,4	14,9	57,6
7	307	14,3	14,7	72,3
8	279	13,0	13,4	85,7
9	125	5,8	6,0	91,7
Completamente democrático	173	8,0	8,3	100,0
Total	2083	96,8	100,0	
Sem resposta	1	,0		
Não sei	67	3,1		
Total	68	3,2		
Total	2151	100,0		

Tabela 3 – Grau de satisfação com o estado atual da democracia em Portugal.

	Frequência	%	% válida	% acumulada
Extremamente insatisfeito	243	11,3	11,6	11,6
1	134	6,2	6,4	18,1
2	212	9,9	10,2	28,2
3	260	12,1	12,5	40,7
4	304	14,1	14,6	55,2
escala 5	422	19,6	20,2	75,5
6	210	9,8	10,1	85,5
7	135	6,3	6,5	92,0
8	106	4,9	5,1	97,1
9	44	2,0	2,1	99,2
Extremamente satisfeito	17	,8	,8	100,0
Total	2087	97,0	100,0	
Sem resposta	2	,1		
Não sei	62	2,9		
Total	64	3,0		
Total	2151	100,0		

De acordo com as respostas sobre a liberdade da comunicação social para criticar o Governo, confirmamos o importante papel dos *media* na democracia em Portugal. Uma elevada

percentagem (40,8%) assinala o nível 10, considerando extremamente importante essa liberdade.

Entre as categorias de “satisfação profissional”, verificou-se que essa variável influencia na medida em que os sujeitos se distinguem de forma estatisticamente significativa em várias dimensões e experiências na vida política. De acordo com os testes estatísticos, são os participantes com níveis mais elevados de satisfação que apresentam mais confiança no governo, consideram mais importância no impacto que ações políticas podem gerar na vida das pessoas e no funcionamento positivo da democracia. No entanto observa-se que os indicadores de confiança em políticos e em partidos são baixos (raramente passam o 2, numa escala de 1-9) e, por outro lado, os scores para a avaliação da importância da democracia são elevados em quase todos os casos de satisfação com o emprego. Quanto mais insatisfeitos com o emprego mais desconfiança manifestam nos políticos e nos partidos, mas mantêm elevada valorização para a democracia.

2.3. Comparação de representações da democracia entre os contextos europeus: Portugal, Reino Unido e França

No que respeita ao poder local, a comparação dos modelos de Poder Local no Reino Unido, França e Portugal permite constatar que o Poder Local em Portugal comparativamente aos modelos citados, apresenta uma forte dependência da atuação do Estado Central que controla a sua atuação, nomeadamente as suas competências e autonomia financeira. E, no campo de democracia, os Portugueses são comparativamente à França e ao Reino Unido aqueles para quem a importância da democracia é menos considerada. São os franceses que consideram que o país deve ser governado democraticamente em pleno sentido, mais do que avaliam, para o seu contexto nacional, os respondentes do Reino Unido e, por último, os portugueses. A importância da democracia é mais considerada pela amostra britânica, depois pela francesa e, por fim, a portuguesa (ver tabela 4).

Tabela 4. Análise comparativa de dimensões (sobre democracia) do questionário aplicado nos três contextos europeus: Portugal, França e Reino Unido.

É importante para si viver num país de governo democrático?	Portugal	8,07
	Reino Unido	8,43
	França	8,33
	Total	8,28
O seu país tem um governo realmente democrático?	Portugal	5,98
	Reino Unido	6,60
	França	6,84
	Total	6,47
Satisfeito com o governo nacional?	Portugal	2,17
	Reino Unido	3,98
	França	3,52
	Total	3,22
Satisfeito com o estado atual da democracia no seu país?	Portugal	3,97
	Reino Unido	5,58

I Encontro Científico I2ES

	França	5,12
	Total	4,89
	Portugal	7,13
No seu país as eleições são livres e justas?	Reino Unido	8,16
	França	7,39
	Total	7,58
	Portugal	6,22
Discute política com os seus amigos antes de votar?	Reino Unido	6,29
	França	6,51
	Total	6,34
	Portugal	4,96
No seu país os partidos oferecem claras alternativas entre eles?	Reino Unido	5,89
	França	5,16
	Total	5,35
	Portugal	3,61
No seu país, os governadores explicam as suas decisões ao povo?	Reino Unido	5,40
	França	4,83
	Total	4,62
importante para a democracia que todos expressem livremente as suas visões da política, mesmo quando extremas?	Portugal	8,01
	Reino Unido	8,35
	França	8,21
	Total	8,19

O mesmo resultado se obteve relativamente às amostras e ao modo como avaliam o funcionamento da democracia no seu país ($p=.000$). São os portugueses e britânicos que se distinguem significativamente ($p=.001$) no que respeita à importância do referendo para que os cidadãos tenham a decisão final em assuntos cruciais. São os portugueses que mais consideram em relação significativa com os ingleses ($p=.000$) que a punição deve ser aplicada em momentos de eleição aos partidos que provem ter tido um mau desempenho durante o seu mandato.

O distanciamento dos cidadãos com a vida política é em Portugal maior que em França e Reino Unido. A participação política no nosso país revela resultados percentuais baixos, significativos comparativamente aos valores do resto da europa (ESS6) e em relação a França e ao Reino Unido.

Relacionado com o último ponto, e focando o contexto português, os dados do estudo revelam que a participação política dos portugueses está longe de ser uma participação ativa o que vem evidenciar que o nível de abstenção em Portugal é preocupante e tem de ser analisado.

Constatamos que a esmagadora maioria dos portugueses que responderam ao questionário não confia nos políticos apesar de considerarem que é muito importante viver em democracia. Quanto ao grau de confiança nos partidos políticos os portugueses são mesmo os mais desconfiados relativamente ao Reino Unido e à França e são as classes com menos recursos os que manifestam o mais baixo nível de desconfiança.

Conclusão

O Poder Político tem de enfrentar os desafios da cidadania aos mais variados níveis: jurídico, económico, social e cultural, mas uma cidadania sobre o poder político do Estado e não mais perante o poder político do Estado. É a afirmação do cidadão sobre o poder político, através da dinâmica social, do sistema partidário, mas e acima de tudo através de formas de democracia participativa consolidadas.

Verificámos no estudo empírico no que respeita ao grau de satisfação com a economia portuguesa que 565 dos portugueses inquiridos (26,4%) afirmam extrema insatisfação, com 94,7% dos inquiridos a responder nos níveis mais baixos de satisfação, o que é muitíssimo preocupante.

Os Portugueses não confiam na classe política nem nas suas instituições, à exceção da polícia, o que confirma a ideia inicial de que existe um declínio da confiança e nos modelos vigentes da democracia que designamos de representativa.

A sociedade atual é marcada pela incerteza, o que torna particularmente difícil a tarefa que nos fora confiada de uma Europa coesa económica e socialmente. A análise da temática está agora restringida a uma perspetiva de longo prazo pela dificuldade de analisar uma solução imediata para a Europa e para os cidadãos.

Referências

Barber, B. *Strong Democracy – Participatory Democracy for a New Age*. Los Angeles: University of California Press, 1984.

Baumier, M. *A democracia Totalitária*. Mira-sintra: Publicações Europa-América, 2007.

Carvalho, M. *Manual de Ciência Política e Sistemas Políticos e Constitucionais*. Lisboa: Quid Juris Sociedade Editora, 2010.

Chandler, J. *Local Government Today*. Manchester: Manchester Univ. Press, 2001.

Chevalier, J. *Les Relations Administration-Administrés*. Paris: Presses Universitaires de France, 1983.

Chiavenato, I. *As pessoas e as Organizações*. São Paulo: Edições Atlas, 1993.

Corte-Real, I. *Cidadão, Administração e Poder*. Lisboa: Editorial do Ministério da Educação, 1990.

Dahl, R. *Democracy and Its Critics*. New Haven: Yale University Press, 1989.

Finuras, P. *Em quem confiamos? Valores culturais e (des)confiança nas Instituições*. Lisboa: Edições Sílabo, 2014.

Freire, P. *Educação e Democracia*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas, 2002.

I Encontro Científico I2ES

- Gonçalves, R. *Planeamento Municipal e Intervenção Autárquica no Desenvolvimento Local*. Lisboa: Escher Publicações, 1989.
- Lobo, M. *Portugal e a Europa: novas cidadanias*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2013.
- Lopes, R. *Planeamento Municipal e Intervenção Autárquica no Desenvolvimento Local*. Lisboa: Escher, 1990.
- Marcos, R. *História da Administração Pública*. Coimbra: Almedina, 2006.
- Martins, M. *Cidadania e Participação Política*. Lisboa: ISCSP, 2010.
- Mozzicafreddo, J. "Poder Autárquico e Desenvolvimento Local". *Revista Crítica de Ciências Sociais* 25/26 (1988): 18-23.
- Mozzicafreddo, J. *Gestão e Legitimidade no Sistema Político Local*. Lisboa: Escher, 1991.
- Mozzicafreddo, J. "O estado-providência em Portugal: estratégias contraditórias". *Sociologia, Problemas e Práticas*, 12 (1992):57-89.
- Mozzicafreddo, J. *Estado Providência e Cidadania em Portugal*. Oeiras: Celta Editora, 1997.
- Nabais, J. *A Autonomia Financeira das Autarquias Locais*. Coimbra: Almedina, 2007.
- Paoletti, M. *La pratique politique du référendum local. Une exception banalisée. La démocratie locale*. CRAPS/CURAPP, 1999.
- Pedroso, P. "Direitos e solidariedade: perspetivas para a promoção da integração para todos". *Sociedade e Trabalho*, 3 (1988): 6-17.
- Pedroso, P. "Estados providência na Europa: depois da retórica da crise". *Janus 99-2000: Anuário de Relações Exteriores* (1999): 196-97.
- Pinto, E. *Direito Administrativo das Autarquias Locais*. Coimbra: Coimbra Editora, 2010.
- Quadros, E. *Servir os Públicos pela Administração dos Clientes*. Lagos: ATAM, 1989.
- Reigner, H. "Multi-level governance or co-administration? Transformation and continuity in French local government". *Policy & Politics* 2 (2001):181-192.
- Rocher, G. *Sociologia Geral* 5. Lisboa: Editorial Presença, 1971.
- Rodrigues, M^a. J. and Silva, P.A. *Políticas Públicas em Portugal*. Lisboa: INCM e ISCTE, 2012.
- Rodrigues, M^a. J. *A Europa enquanto comunidade política*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2014.
- Ruivo, F. "O Poder Local Português e a Construção Europeia". *Caderno do Observatório dos Poderes Locais* 4 (2004).

I Encontro Científico I2ES

Santos, B. S. *Pela Mão de Alice*. Porto: Edições Afrontamento, 1994.

Santos, B. S. *Democratizar a Democracia*. Porto: Edições Afrontamento, 2003.

Santos, J.A. *Paradoxos da Democracia*. Lisboa: Fenda Edições, 1998.

Santos, J.A. *Media e Poder*. Lisboa: Nova Veja, 2012.

Sousa, M. R. *A Administração dos Cidadãos. A Administração dos Cidadãos*. Lisboa: SMA, 1990.

Sousa, L. *Abanar o Poder Local*. Oeiras: Luís Macedo e Sousa, 2006.

Touraine, A. "Beyond social Movements". *Theory, Culture & Society* 9 (1992).

Wollmann, H. "La décentralisation en Angleterre, en France et en Allemagne de la divergence historique à la convergence?" *Revue Française d'Administration Publique* 90 (1999): 313-328.

Biografia da autora

Licenciada em Sociologia (1995) pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Com Diploma de Técnica de Desenvolvimento Comunitário, Bruxelas. Mestre em Sociologia (2000), na área de especialização em Sociologia do Desenvolvimento e da Transformação Social, pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Pós-Graduação (2001) "Especialização em Estudos Comunitários" - Projeto subvencionado pela Comissão Europeia - Direção Geral XXII, na Escola Superior de Tecnologia e Gestão – Instituto Politécnico de Leiria. Curso de Estudos de Formação para Altos Dirigentes da Administração Local (2005), Centro de Estudos e Formação Autárquica, Coimbra. Curso de Doutoramento em Ciência Política/Parte letiva (2012), pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Doutoranda, é Docente no Instituto Superior D. Dinis na Marinha Grande (ISDOM) desde 1995. Diretora do ISDOM desde 2012, funções que exerce atualmente.

Turismo de Natureza

Nature Tourism

Eduardo Jorge Simões Ganilho

ISLA-Santarém, Unidade de Investigação e Inovação em Economia e Sociedade - I2ES, Portugal, eduardo.ganilho@unisla.pt

Resumo

O Turismo é considerado uma atividade e um setor estratégico para a economia dos países e regiões. Contribui de uma forma relevante para o Produto Interno Bruto (PIB), e apresenta-se como um dos setores que mais contribui para as exportações e para a Balança Comercial, sendo em muitos casos o maior exportador de serviços. É gerador de emprego e permite, pela natureza e diversidade das suas atividades, a reconversão e requalificação de profissionais oriundos de outros setores. Se devidamente regulado, poderá assumir-se como um elemento fulcral na proteção do ambiente e na valorização do Património Cultural, bem como, contribuir para o seu financiamento. O Turismo, enquanto fenómeno contemporâneo, deve ser valorizado sob o ponto de vista político, económico, ambiental, social e cultural.

Este estudo focaliza-se num dos subsectores do Turismo em particular: o *Turismo de Natureza*, tendo como objetivo geral debater a aplicação de boas práticas ambientais e sociais, que conduzam à melhoria da Qualidade dos serviços no âmbito do Turismo de Natureza, na ótica de um desenvolvimento sustentável das áreas protegidas, ou com valores naturais, consideradas relevantes, reconhecendo a sensibilidade dos valores ambientais e paisagísticos em causa, e assegurando a manutenção dos processos ecológicos essenciais à sua preservação.

São abordados dois modelos, os quais têm por objetivo dar resposta à necessidade de certificação da qualidade dos serviços de Turismo de Natureza, no que diz respeito, nomeadamente, a duas vertentes: a dos *Empreendimentos de Turismo de Natureza* e a das *Atividades de Turismo de Ar Livre* que se desenvolvem em áreas classificadas, ou outras com valores naturais, reconhecidas como tal.

Trata-se de um trabalho de investigação teórico e como tal, a metodologia usada assenta, essencialmente, na pesquisa bibliográfica.

O estudo preliminar mostra que a aplicação de boas práticas, ambientais e sociais, articuladas com o território e com a gestão dos negócios assume um papel de importância crescente na gestão turística, com reflexos na imagem do setor, elevando a qualidade da oferta, na ótica do desenvolvimento sustentável, gerando benefícios para todas as partes interessadas.

Palavras-chave: Ambiente, Boas práticas, Natureza, Qualidade, Segurança

Igualdade de Género e Condições de Trabalho

Gender Equality and Working Conditions

Luis Conceição Freitas¹, Luis O. Duarte², Maria João Goldschmidt³

¹Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Portugal, lcfreitas@sapo.pt

²Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Portugal, luis.lusofona@gmail.com

³Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, Portugal, maria.goldschmidt1@gmail.com

Resumo

O presente artigo, objetiva apresentar uma pesquisa sobre a igualdade do género em matéria de segurança e saúde no trabalho (SST).

Palavras-chave: Igualdade no género, Segurança e saúde no Trabalho

1. Introdução

A articulação entre o género e as condições de trabalho, ganha particular acuidade, face aos diversos tipos de desigualdade, patentes nos diferentes graus de exposição aos riscos, na evidência de maiores problemas de saúde emergentes do trabalho nas mulheres, na baixa perceção do risco e nas consequências para a saúde mental das mulheres, das condições laborais desencadeadoras de riscos psicossociais, designadamente o assédio moral e sexual, a violência no trabalho e várias situações de stress laboral (Duarte & Freitas, 2014; Freitas, 2011; Burchell, , *et al.*, 2007). Atualmente, devido a condições económicas conjunturais e, à intensificação do trabalho, as mulheres apresentem as lesões músculo-esqueléticas como doenças profissionais prevaletentes (85%), valor mais reduzido se considerarmos o universo de ambos os géneros (59%) (Tieves, 2011).

2. Objetivo do Estudo

O estudo procura conhecer em termos de política das organizações, se o género é diferenciador em termos da participação nas atividades preventivas de segurança e saúde no trabalho, relativamente á: Estrutura sindical; Empresa; Gestão da SST; Avaliação de riscos no trabalho;

3. Metodologia

O estudo encontra-se em curso e, compreende uma investigação uni e multivariada. As dimensões do estudo relativas ao género, são as anteriormente enumeradas. A avaliação das propriedades psicométricas da escala será realizada pela validade de constructo das mesmas (teste de Kaiser-Meyer-Olkin) e, pelo grau de uniformidade e de coerência existente entre a s respostas dos sujeitos a cada um dos itens, através do coeficiente alfa de Cronbach.

4. Considerações Finais

Constatou-se a escassez de estudos em Portugal sobre a dimensão de género na segurança e saúde do trabalho. Assim, em termos teóricos, o presente estudo pretende ser um contributo

neste universo específico, acrescentando conhecimento para o tema abordado. Em termos das implicações práticas, dar contributos para os responsáveis de gestão, utilizando um instrumento simples e de fácil aplicação.

5. Referências Bibliográficas

Burchell, B., Fagan, C., O'Brien, C., Smith, M. (2007). *Working Conditions in the European Union: the gender perspective*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions

Duarte, L., Freitas, L (2014). Determinants of Psychosocial Risks *In* Arezes, P., Baptista, J. S., Barroso, M. P., Carneiro, P., Costa, N., Melo, R., Miguel, A. S., Perestrelo, G.P. (Eds.), *Occupational Safety and Hygiene II* (pp. 37 – 41). London: Taylor & Francis Group.

Freitas; L. (2011). *Manual de Segurança e Saúde do Trabalho*. Edições Sílabo.

Tieves, Daniela. (2011), *Women and occupational diseases in the European Union* - Report 118. Brussels: European Trade Union Institute.

Peniche: Um novo Uso para um Velho Território

Peniche: a New Use for an Old Territory

Patrícia Reis

ISLA Santarém, Portugal, patricia.reis@unisla.pt
Universidade de Aveiro, Portugal, patriciareis3@gmail.com

Resumo

Na contemporaneidade ocorre uma mudança de valores que tem levado a uma valorização das diversidades naturais e culturais. Sintomático dessa mudança é o surgimento de novas modalidades de turismo, novos turistas e novos percursos, que enfatizam a natureza dos lugares visitados, o consumo de bens naturais e culturais diferenciados e com qualidades específicas, onde a ligação ao território se modifica. Esse processo de aproveitamento de recursos passa pela construção ou reformulação das identidades locais, bem como pela valorização do seu património natural e cultural através de projetos de desenvolvimento que resultam num novo tipo de territorialidade.

No espaço litoral são visíveis as transformações que o turismo tem desencadeado na organização do território. Peniche é um exemplo de renovação de território. Com o advento do turismo um novo sistema de objetos passa a ocupar o território e novas formas territoriais começam a coexistir com antigas. Entre o diversificado conjunto de recursos turísticos existentes em Peniche, as praias têm ocupado um lugar de destaque. Entretanto, os desportos de ondas, como o surf, encontram neste território um espaço para se desenvolverem e com esse desenvolvimento tem-se assistido à transformação do território e do modo de vida da comunidade, numa lógica de inovação e tradição. De território piscatório e de veraneio, Peniche é hoje um território de surf.

O objetivo deste artigo é refletir sobre as várias funções do território Peniche, como estas têm evoluído ao longo do tempo, e analisar como o turismo de surf pode ser fonte de renovação de um território, através do reposicionamento do produto turístico, nomeadamente dos recursos naturais. Pretende-se mostrar como as novas práticas turísticas cativam novos públicos, reinventam os territórios, onde o lugar assume novos significados, pela singularidade e pela identidade. Para tal recorreu-se a uma revisão bibliográfica e à observação não participante no território de Peniche.

Conclui-se que a aposta em produtos turísticos alternativos ao sol e à praia, baseados nas potencialidades existentes no território, neste caso as ondas e a cultural do local, tem a capacidade de captar novos mercados, agregar valor à experiência turística do visitante e contribuir para o aumento da atratividade dos destinos. Através da valorização das áreas costeiras, diversificação e otimização da oferta turística, numa lógica de sustentabilidade, com efeitos estruturantes num quadro de desenvolvimento económico e social.

Palavras-chave: Turismo, Território, Espaço Litoral, Turismo de Surf, Identidade.

Abstract

In contemporary times there is a change of values that has led to an appreciation of natural and cultural diversity. Symptomatic of this change is the emergence of new forms of tourism, new tourists and new courses that emphasize the nature of the places visited, the consumption of different natural and cultural assets, where the connection to the territory changes. This resource utilization process involves the construction or redesign of local identities as well as the appreciation of its natural and cultural heritage through development projects that result in a new type of territoriality.

On the coastal area are visible the transformations that tourism has triggered the organization of the territory. Peniche is an example of new territory. With the advent of tourism in the 70s, a new system of objects occupies the territory and new territorial forms begin to coexist with old ones. Among the diverse set of tourist resources in Peniche, the beaches have occupied a prominent place. However, sports like surfing, find this territory a space to develop and this development has witnessed the transformation of the territory and the community's way of life, in logic of innovation and tradition. From fishing and beach territory, Peniche is now a surf territory.

The purpose of this article is to reflect on the various functions of Peniche territory and how these have evolved over time and analyze how the surf tourism can be a source of renewal of a territory through. It is intended to show how the new tourist practices captivate new audiences, reinventing the territories where the place takes on new meanings, by the uniqueness and identity. For this appealed to a literature review and the non-participant observation in the territory of Peniche.

It is concluded that the investment in alternative tourism products to the sun and the beach, based on the existing potential in the territory, in this case the waves and the local culture, has the ability to capture new markets, adding value to the tourist visitor experience and contribute to increase the attractiveness of destinations, by the appreciation of coastal areas, diversification and optimization of tourism, in a logic of sustainability, with structuring effects in economic and social development framework.

Keywords: Tourism, Territory, Coastal Area, Surf Tourism, Identity.

1. Introdução

A viragem do milénio, marcada por grandes transformações a nível social, económico, tecnológico, ambiental e demográfico, repercute-se na definição de novos valores e estilos de vida, no aparecimento de novas necessidades e na alteração dos hábitos de consumo. Criam-se necessidades de fuga ao quotidiano, procuram-se lugares mais saudáveis e um contato mais estreito com outras culturas e com a natureza (retorno à natureza). Descubrem-se novos percursos, reinventam-se itinerários e surgem novas formas de ocupação do tempo livre (Cunha & Cravidão, 2008). Neste ambiente de mudança, o homem aspira alcançar patamares

I Encontro Científico I2ES

de bem-estar mais elevados, dando cada vez mais importância à sua qualidade de vida, à cultura, à valorização/proteção do meio ambiente e dos saberes das comunidades tradicionais.

Esta nova realidade repercute-se no desenvolvimento do turismo e nas atividades que a ele se associam e assiste-se a uma diversificação em termos de procuras e ofertas, diferenciam-se comportamentos, alargam-se motivações, destinos e atividades que neles se desenvolvem. As alterações na procura traduzem-se em novas características do turista pós-moderno: ativos, aventureiros, amantes da cultura e da natureza, valorizam as relações pessoais e as atividades recreativas (Rioja, 2009) e alargam-se a um número cada vez maior de pessoas. Constituindo o território o principal objeto de consumo do turismo, observa-se, cada vez mais, uma apropriação e (re)funcionalização dos espaços pela atividade turística, de modo a acompanhar as novas tendências da procura, com o objetivo de proporcionar experiências turísticas apelativas (Stamboulis & Skayannis, 2003).

Neste contexto, cabe ao território responder de modo diferenciador (Cravidão, 2014) e a inovação pode desempenhar um papel fundamental, uma vez que rejuvenesce/modifica o território, que adquire novos usos e características. Estas alterações são validadas através de um processo contínuo de melhoria das características dos produtos, com vista a incrementar respostas eficientes à procura turística, numa base de produção sustentada (Evans *et al.*, 2003). A inovação, baluarte do “novo turismo” (Poon, 1994), a que os destinos têm recorrido visa principalmente o aumento da sua capacidade competitiva (por exemplo com a renovação dos centros históricos e da arquitetura tradicional, aproveitamento da herança cultural e industrial, gastronomia, modernização e diversificação dos meios de alojamento) mas, noutros casos, o objetivo essencial é o de conseguir a renovação ou o rejuvenescimento, através da reconversão do destino, da introdução de novos produtos turísticos ou da resposta a novas formas de lazer e recreio (Cunha, 2011), com capacidade para atrair novos segmentos de mercado. A inovação confere novas imagens a velhos lugares e diversifica a sua atratividade (Cravidão, 2014). Neste caso trata-se de refazer ou redescobrir o destino, de forma a ganhar novas dimensões e novas missões e ao mesmo tempo induzir inovação noutros sectores chave locais (Lopez *et al.*, 2009). É, então, indispensável adotar estratégias de rejuvenescimento que garantam o reposicionamento do destino, a criação de novos atrativos e/ou a renovação dos existentes, a recuperação ambiental, a criação de novos produtos e a reconfiguração de uma nova imagem (Cunha, 2011).

No território, a natureza e o ambiente deixam de ter a função de produção prevalecente no passado, para adquirir uma representação estética, simbólica e lúdica pelos novos protagonistas. A natureza apresenta-se como cativadora dos indivíduos em viagem e passa a funcionar como uma mercadoria e lugares em ambiente natural garantem uma evasão do mundo do trabalho. Este ambiente natural é, hoje, o espaço ideal para a prática de atividades de lazer ativo ou de aventura, em espelhos de água e que dão expressão a nichos de turismo em crescimento, relacionados com a aventura e com os desportos radicais (caso do surf), que encontram na relação entre turismo e natureza a sua máxima expressão (Santos *et al.*, 2010). No espaço litoral são visíveis as transformações que o turismo tem desencadeado na organização do território, não sendo possível desenvolver a atividade turística sem ter um

I Encontro Científico I2ES

território que suporte o incremento dessa mesma atividade. Sendo que, as novas formas de turismo que encontram suporte na sua relação com a natureza e com o espaço litoral, dão expressão a propósitos de divertimento mas, também, de desenvolvimento e de preservação ambiental, ao mesmo tempo que se apresentam como alternativa a formas massificadas de turismo.

Peniche é um exemplo de renovação de território. Em Peniche, o mar tem influenciado a história e vivências das suas gentes ao longo dos séculos. Com o advento do turismo de lazer, na década de 70, um novo sistema de objetos passa a ocupar o território e novas formas territoriais começam a coexistir com antigas. O turismo assume-se, progressivamente, como um dos pilares de suporte e sustentação da base económica local, o que se repercute na alteração dos modos de vida do povo penichense, que originariamente era ocupado por comunidades de pescadores. Relembrar que o turismo ocorre, na maior parte das vezes, em simultâneo com outras maneiras de ocupar o mesmo espaço, afetando a população concreta no seu território.

Entre o diversificado conjunto de recursos existentes em Peniche, as praias têm ocupado um lugar de destaque do ponto de vista turístico. Entretanto, os desportos ligados ao mar, como o caso do surf, encontram neste território um espaço para se desenvolverem e com esse desenvolvimento tem-se assistido à transformação do território e do modo de vida da comunidade. Peniche tem apostado no surf, como uma forma para revalorizar e revitalizar a imagem do concelho. Saliente-se, aqui, a importância do mar como arquétipo estruturante da vida e cultura penichense.

Este artigo tem, assim, por objetivo refletir sobre as várias funções do território Peniche e como estas têm evoluído ao longo do tempo e analisar como o turismo de surf pode ser fonte de renovação de um território, através do reposicionamento do produto turístico. Pretende-se mostrar como as novas práticas turísticas cativam novos públicos, reinventam os territórios, onde o lugar assume novos significados, pela singularidade e pela identidade. Para isso, o artigo encontra-se dividido em três seções: numa primeira seção analisa-se a relação entre turismo e território, de seguida aborda-se a importância do espaço litoral na valorização do território e por fim como um território pode ser objeto de renovação, com o caso concreto de Peniche, que através dos desportos de ondas encontrou um novo uso, ganhando uma nova dimensão.

2. O Turismo e o Território

O fenómeno turístico é fruto de atividades e práticas sociais diretamente relacionadas ao movimento e ao deslocamento espacial de pessoas e de informações (Nicolàs, 1996; Moesch, 1998). Na sua essência produz e consome espaços (Rodrigues, 1997; Nicolàs, 1996; Luchiani, 1998) e, por consequência, territorialidades e territórios. Assim, por se relacionar fortemente com o território, o turismo pode ser denominado como uma prática social territorial, uma vez que (re) inventa lugares para consumo turístico (Marujo & Cravidão, 2012), sendo um elemento decisivo na atividade turística. O turismo é, por isso, um fenómeno que se concretiza

I Encontro Científico I2ES

no uso do território. Se esse uso não se efetiva, não há turismo. Por essa razão, não se pode falar em turismo sem refletir sobre sua ação no território.

Nesta perspectiva Williams (2009) refere que o turismo cruza-se com o território nos seguintes aspetos: a) muitas formas do turismo estão fortemente enraizadas no sentido de lugar; b) as percepções e motivações dos turistas são diretamente moldadas pelas formas pelos quais eles imaginam os lugares e são estimulados a imaginar os lugares pela atividade turística; c) os lugares turísticos, muitas vezes, possuem fortes qualidades simbólicas e representações que formam a base primária da sua atração; d) o turismo é um dos principais meios através do qual é possível construir e manter a identidade de um lugar; e) o turismo pode ser um meio pelo qual os seres humanos desenvolvem vínculos pessoais com o lugar e para os quais o lugar se torna um local com significado; f) os lugares turísticos são locais de memórias para muitos turistas; g) os lugares turísticos promovem o sentimento de pertença a um local. Nestes encontros com o lugar, as relações sociais estão situadas e consubstanciadas em lugares específicos onde acontece o turismo, sendo que tais lugares são imersos em valores e sentimentos (Crouch, 2000). Os lugares turísticos são, pois, lugares onde há turistas (Knafou, 1996) e constituem cada vez mais o centro de novas práticas/experiências turísticas (Cravidão, 2006; Snepenger *et al.*, 2007).

Desta forma, para o entendimento do turismo como um produtor e consumidor do espaço geográfico e (re) ordenador de territórios, importa considerar que o deslocamento do turista até o local de produção e consumo ocasiona transformações na dinâmica local, seja através das transformações impostas na configuração territorial, seja através das relações entre turistas e residentes. Como observa Barros (2002), os territórios com função turística vão-se modificando pelo recebimento de infraestruturas, pelas mudanças nos arranjos dos elementos paisagísticos, pelas alterações nos estilos de vida e perfis da procura. Ou, como observa Knafou (1996) a invenção do lugar turístico pressupõe um desvio do uso predominante dos locais e a incorporação de novos territórios para lugares turísticos. O conceito de território tem, assim, importância fundamental para o entendimento do fenómeno turístico, não só pelo seu impacto sobre a população local mas também pela modificação que a atividade impõe sobre o território, a sua turistificação. Ou seja, o conjunto de processos e mecanismos que fazem com que os espaços sejam objeto de utilização para fins turísticos, numa transformação material e simbólica em espaços de consumo turístico (Nicolas, 1996; López, 2002; Knafou, 1996). Isto significa que, espaços com uma vocação inicial, são transformados, por iniciativas formais ou informais, para desempenharem uma nova missão: a produção turística (Cunha, 2008). Nessa perspectiva, o turismo cria o lugar turístico (Ferrara, 2002) e têm a capacidade de modelar, adaptar, transformar ou destruir/descharacterizar a fisionomia dos territórios (Cavaco, 2006; Crang, 2004), porque os recursos dos quais a atividade turística se vale estão no próprio território (López, 2002). Ou, como menciona Cravidão (2014), os territórios adaptam-se, reinventam-se e inovam-se face à atividade turística.

Existe, no entanto alguma divergência na abordagem do binómio território – turismo. Para Knafou (1996) o território turístico resulta essencialmente da sua procura pelo turista, que é depois apropriado pelos agentes de mercado e pelo poder público através do ordenamento do

I Encontro Científico I2ES

território. Para Machado (2010) a ocupação espacial turística no território, não se centra no turista mas sim nas organizações com responsabilidades territoriais que captam o turista e desta forma, o território turístico é sempre uma interação entre turistas e locais em espaços negociados. A abordagem pode ser feita pelo turista, enquanto gerador do território turístico ou enquanto usufruidor desse território que foi criado por uma organização. Logo, a decisão de deslocação implica algum conhecimento do território a visitar, pelo que a existência de informação significa a incidência sobre esse território do uso turístico, e a presença de uma organização responsável pela sua implementação e divulgação. Muitos territórios passam a ser dominados pelo turismo por oferecerem atrativos para a procura e, aos gestores e operadores turísticos, oportunidade para alocarem seus investimentos e retirarem mais-valia dos espaços.

Gunn (2002) sugere que um território turístico resulta do cruzamento entre os recursos turísticos, as atividades recreativas e de animação, os equipamentos de alojamento e restauração, os acessos, as infraestruturas e a hospitalidade, que são usados para atrair os turistas e motivar as suas deslocações. Segundo o autor, o território turístico resulta, assim, da combinação de dois fatores: um recurso turístico e a ação humana. Ora, sendo o turismo um produto do território, para que possa haver uma ligação frutuosa entre ambos é necessário, desde logo, que o território tenha os recursos essenciais (ambientais, arquitetónicos, históricos ou culturais), quer em quantidade quer em qualidade, para o crescimento da atividade turística. Na ausência destes atrativos, é difícil que um território se desenvolva do ponto de vista turístico.

Inskeep (1991) refere, por sua vez, que nem todos os locais dispõem de condições para se desenvolverem ao nível turístico, pois são as características únicas e (normalmente) não repetíveis de um destino que determinam a deslocação do turista. Logo, o turismo materializa-se na lógica da diferenciação histórica e geográfica dos lugares e das regiões. Em função do turismo e do consumo dos espaços são produzidas diversas formas estruturais de paisagens e de negócios. Para cada modalidade de turismo existe uma procura espacial. O território poderá ser turístico em função da sua condição geográfica e caso seja esse o uso que se pretende potenciar. Assim, a existência de recursos naturais, históricos ou culturais por si não determinam o carácter turístico, ou que o destino se desenvolva em termos turísticos, para tal é necessário que estes sejam valorizados e a partir deles criados novos fatores de atração (Cunha, 2008; Cerro, 1993).

Entretanto, constata-se que o turismo atual passa por um processo de reestruturação e assiste-se a uma tendência crescente de segmentação da procura, com o surgimento de um turista mais consciente, mais exigente, menos passivo e mais preocupado com a qualidade das suas experiências durante a viagem. Esse novo perfil da procura turística exige dos operadores turísticos e dos gestores das áreas receptoras a criação de produtos especializados que permitam ao turista uma vivência no lugar visitado mais ativa, onde sejam possíveis contatos diretos com os habitantes locais e o estabelecimento de relações pessoais entre eles. O turista deixa de ser o invasor, o intruso, o estranho (Knafou, 1996) e passa a ser o outro para o habitante do lugar, enquanto esse passa a ser o outro para o turista, ambos com formações e informações culturais distintas e interessados na troca mútua de experiências. É esse turista

mais consciente e ávido pelo contato face-a-face com o habitante do lugar visitado, que segundo Fratucci (2009) possibilita a construção do lugar turístico. Na opinião do autor, o lugar turístico proposto é o território onde o turismo se realiza, e onde há a ocorrência de interações e inter-relações temporárias entre o anfitrião e o turista, aos quais irão permitir um contato direto, sem barreiras (físicas ou simbólicas) entre eles e o reconhecimento da existência do outro, recíproca e simultaneamente. Assim, para o turista o lugar turístico é o espaço e o momento efêmero de uma experiência, real e direta, de descoberta de si e do outro (Fratucci, 2009), que contribui para o seu enriquecimento pessoal e para a satisfação das suas expectativas e motivações que o levaram a realizar a viagem. Para o anfitrião, a experiência irá sobretudo proporcionar a consolidação da sua identidade/pertença com o seu lugar. É o revigoramento do conceito do turismo que torna possível a troca de experiências socioculturais e o enriquecimento pessoal, tanto do turista como do anfitrião.

Neste contexto, e como menciona Cravidão (2014), as ligações entre o turismo e os territórios são de extrema importância no tecido das práticas turístico-culturais da sociedade contemporânea. Desta forma, as novas cumplicidades entre visitante e o lugar representam um elo entre a tradição e a modernidade e, por isso, uma ligação em construção permanente. O turismo e o território estão, assim, intrinsecamente ligados, não sendo possível desenvolver a atividade turística sem ter um território que suporte o incremento dessa atividade, o que permite falar do lugar turístico como uma invenção para e pelo turismo (Almeida, 2006). Do mesmo modo, o território precisa do turismo para se desenvolver, pois são inúmeras as vantagens provenientes do turismo, desde a criação de emprego, desenvolvimento de infraestruturas, preservação do ambiente, recuperação do património histórico e cultural e desenvolvimento regional. O lugar turístico existe em função da prática do turismo que lhe dá uma existência, uma identidade própria e singular (Almeida, 2010). Assim, entender como surge um território turístico não é uma tarefa simples, uma vez que o turismo é uma atividade complexa e porque o território não é estático, está em constante mutação, de modo que acaba por ser um produto histórico, resultado da acumulação dos tempos (Santos, 2004). Ou como defende Deprest (1997), o lugar turístico é uma produção social, não eterna e que se inscreve numa história: o homem é capaz de criar, produzir, inovar o recurso turístico. Em destinos localizados perto do litoral e/ou com um passado histórico e cultural vasto e de qualidade, desenvolve-se uma oferta turística com base nos recursos naturais, o que proporciona uma evolução forte e adequada ao território e à segmentação do seu público-alvo.

3. A descoberta do litoral e a invenção social da praia

Como referido atrás, a partir do fenómeno turístico certos territórios são modificados ou, ainda, são criados novos territórios com suas próprias funcionalidades. Nesta linha de pensamento Cravidão (2014) fala em novas formas de olhar e consumir o território, onde o lugar assume um lugar diferente: é o caso do espaço litoral. O espaço litoral é um exemplo de território que passou a ser valorizado pela sociedade moderna, como um lugar de práticas de lazer e recreação (Cavaco, 2006). Segundo Bertonecello (1995), as condições físicas que compõem o espaço litoral (sol, mar e praia) sempre existiram, no entanto, em determinado

I Encontro Científico I2ES

momento passaram a ser valorizadas pela sociedade e transformadas em atrativos turísticos, ou seja, apropriadas pelos agentes que as transformaram em mercadorias.

Este despertar e construção do desejo coletivo de praia e beira-mar como espaço lúdico e território de lazer, em que se valorizam os elementos quentes da natureza marítima é uma criação histórica muito recente (Corbin, 1989; Machado, 1996). A representação social da praia como lugar vocacionado para o prazer e como prática democratizada e progressivamente massificada é coisa moderna que data de meados do século XX. (Malta *et al.*, 2009; Ramos, 2009), que Freitas (2007:114) designa de “corrida ao litoral” e que conduz ao surgimento de várias estâncias balneares em Portugal (Vaquero, 2008): Estoril, Cascais, Ericeira, Baleal, Nazaré, Pedrogão, Figueira da Foz, Espinho, Póvoa do Varzim, Algarve. “Foi a atração do contacto direto com a praia que transformou os litorais, territórios do vazio¹, marginais, em recursos turísticos” (Cavaco, 2006: 301) e que trouxe para a ribalta turística as áreas litorais (Vaquero, 2008). O que antes eram territórios desvalorizados e até mesmo considerados ameaçadores pelo imaginário popular (Corbin, 1989), constituem-se, na era contemporânea, como os espaços mais consumidos pela atividade turística. Este fenómeno significou uma mutação na perceção da orla costeira que, de território abandonado e selvagem, transformouse, pela descoberta de uma nova função a ele associada, num sítio socialmente aprazível e recomendável como espaço de fruição e convívio entre elementos de um mesmo grupo² (Freitas, 2007), dando origem ao turismo sol/praias. Instituiu-se assim um novo comportamento social que cria igualmente novos locais para ocupação do tempo livre.

O turismo sol/praias constitui uma das práticas turísticas mais antigas e as orlas costeiras foram e continuam a ser um dos destinos turísticos mais procurados no mundo. A procura de experiências de sol, praia e mar permanece a principal motivação de férias à escala mundial (OMT, 2009) e tem sido no litoral, na qualidade das suas condições naturais (físicas e climáticas) para o acolhimento de veraneantes (Brito, 1994: 314), que Portugal encontrou o caminho para o seu desenvolvimento turístico. A estadia na praia propicia o desenvolvimento de diversas atividades e transforma-se num lugar de entretenimento e numa oportunidade para reunião da família (Cascão, 2011), despertando o interesse dos municípios, com vista à obtenção de benefícios económicos (Vaquinhas, 2006). O litoral português vê, assim, as suas paisagens serem transformadas de modo radical às mãos do turismo. Sendo que, nesta apropriação dos litorais é possível identificar várias tipologias de destinos costeiros, nomeadamente destinos onde o turismo se desenvolveu na presença de estruturas preexistentes, de que são exemplo as comunidades piscatórias de Peniche, Ericeira, Nazaré, Albufeira. Assim, regiões litorais, originalmente ocupadas pelos pescadores e comunidades tradicionais transformam-se em verdadeiras aglomerações onde a atividade turística passa a ser dominante.

Entretanto, a evolução da oferta turística dá lugar à valorização de produtos turísticos mais especializados para nichos de procura, cada vez mais segmentados e específicos (Evans *et al.*, 2003) e à emergência de uma consciência ambiental que se traduz, pelo mito do retorno à natureza ou, à recuperação do natural como território de experiência turística (Cavaco, 1998). Os tradicionais destinos de sol e mar, nascidos nos primórdios do desenvolvimento turístico

I Encontro Científico I2ES

moderno, perdem a capacidade atrativa e assiste-se a um abrandamento da procura do produto sol/praias. Além disso, o mercado de férias perde a sua vinculação a uma só motivação – tradicionais férias de praia na costa portuguesa – para passar a ser uma combinação de práticas turísticas em zonas costeiras, associadas a interesses múltiplos.

“Longe vão os tempos de longas estadas na praia ao sol” (Marujo *et al.*, 2009:101) e cada vez mais o indivíduo quando vai à praia procura usufruir de outras atividades/experiências, que não apenas o sol e mar (Tonini, 2009). As práticas turísticas associadas a motivos de lazer são dominadas, no mundo ocidental, por consumidores cada vez mais pobres em tempo e que se envolvem, num *zapping* ininterrupto, no maior número possível de atividades de forma a maximizar as suas preciosas experiências de lazer (Marujo *et al.*, 2009). Isto significa, que quando inserido na atividade turística, o turista procura participar de maneira ativa no destino (Tonini, 2009), através da prática de atividades em contacto com a natureza (Weaver & Oppermann, 2000), com elevado grau de incerteza e aventura, que lhe proporcionem respirar ar puro, reencontrar-se consigo mesmo, buscar sensações e emoções fortes e inesquecíveis e provar limites pessoais (Lacruz & Perich, 2000), nomeadamente atividades desportivas (Lança, 2003). Neste contexto, Mazón (2001) refere a existência de destinos costeiros (alguns dos quais saturados) que não souberam antecipar-se, nem adaptar-se aos novos tempos e às novas tendências/exigências dos consumidores e perdem quotas de mercado, deparando-se com novos desafios que obrigam a repensar os seus modelos de ordenamento turístico. Ou seja, necessitam de reestruturar-se, renovar-se, criar uma nova identidade e alterar a sua imagem (Cunha, 2011).

A competitividade dos destinos costeiros passa, pois, pela adaptação a este intensivo cocktail de motivações e densidade de atividades, em que uma procura cada vez mais exigente e experiente exige produtos e serviços turísticos, que lhe permita uma estada que combine múltiplas atividades (Malta *et al.*, 2009). Parece, assim, fundamental uma aposta na criação de novos produtos turísticos alternativos ao sol e à praia, baseados nas potencialidades existentes no território, que tenham a capacidade em captar novos mercados³ e em simultâneo contribuir para a valorização das áreas costeiras, numa lógica de sustentabilidade. A intensificação de certos traços, novos ou que sob nova roupagem, longe de substituir passam a coexistir com as velhas formas de turismo, o que permite que se fale em territorialidades turísticas plurais (Malta *et al.*, 2009). As praias vão, progressivamente, adquirindo novos hábitos de consumo (de verão e inverno) e os desportos ligados às ondas encontram nestes territórios um espaço imenso para se desenvolverem e promoverem (Cravidão, 2014). Entre esses desportos que o turista procura num destino costeiro encontra-se o surf, que surge como uma alternativa direta ao turismo de sol e praia, associado ao turismo massificado.

Enquanto atividade desportiva, o surf é simultaneamente uma atividade turística e tornou-se num estilo de vida. É considerado uma atividade com grande potencial de crescimento, tanto em termos económicos (Buckley, 2002) (contribuindo para o aumento dos lucros e mais-valias associadas a este mercado) como de promoção, sendo muitos os destinos que se promovem com base no surf (Ponting, 2009). O surf, cuja matéria-prima é o mar, impulsiona outras vertentes do turismo nos destinos onde é praticado, uma vez que pode ser uma forte

motivação de viagem e um bom complemento a outras motivações de viagem, e contribui para a preservação dos recursos naturais da região e da identidade das suas populações (Buckley, 2002). Outro facto relevante é que o surf como estratégia de marketing atrai para uma região tanto os turistas praticantes como os turistas simpatizantes, que se sentem cativados por esta modalidade desportiva apesar de não a praticarem (Dolnicar & Fluker, 2003). Com uma história de sucesso, o desporto tem cada vez mais adeptos, em busca dos prazeres de deslizar sobre o mar e de um estilo de vida que faz crescer um conjunto de atividades económicas que lhe estão associadas. Ao aprenderem os fundamentos e noções básicas para a prática, os surfistas envolvem-se num estilo de vida aliciante e desafiador, contagiando-se pelo espírito de liberdade induzido por essa atividade, levando muitos a viajar para experimentarem novas ondas, novos ambientes e novas emoções.

4. Peniche – um novo paradigma num velho território

“ Novas ofertas em velhos territórios” (Cavaco, 2008).

Peniche é uma cidade portuguesa do distrito de Leiria, com cerca de 20.000 habitantes. Desde os tempos antigos Peniche viveu intimamente ligado ao mar. Devido à sua localização estratégica, à riqueza de suas terras e de sua costa, ocuparam estas terras, diversas civilizações desde os tempos pré-históricos. Um território que geograficamente já foi uma ilha, ligou-se ao continente por uma língua de areia (istmo) que o transformou numa península com cerca de dez quilómetros de perímetro e uma área de 77,53 km² (Calado, 1991). A geomorfologia de Peniche, explicada pela oscilação entre realidade insular e peninsular, moldou as características socioeconómicas e culturais das populações que, ao longo dos tempos, ocuparam este território.

Peniche é um território com história. O seu povo é o resultado do cruzamento de culturas e identidades de vários locais do país (Figueira da Foz, Nazaré, Viana do Castelo, Algarve, Espinho), que se fixaram neste local com objetivos profissionais (Calado, 1991). Desde os primórdios o mar sempre atuou de forma relevante ao desenvolvimento local. Foi através do mar que chegaram os primeiros habitantes e foi esse mesmo mar que forneceu os recursos necessários ao desenvolvimento da atividade piscatória em tempos atrás (pesca, construção naval e indústria conserveira).

Peniche era, na primeira metade do século XX, um centro de pouca importância regional, vivendo sobretudo da pesca e da indústria conserveira e até à década de 70, a sua costa não era valorizada em termos de espaço para o turismo. Contudo, nos anos de 70 e 80, com a valorização do litoral e com a melhoria das acessibilidades e transportes, Peniche foi sendo absorvida pelo crescimento urbano transformando-se, progressivamente, numa cidade turística. O território redirecionou-se para o turismo e a população encontrou um grande impulso para a economia local através do turismo. Peniche afirma-se como um destino turístico de sol e de praia e por certas particularidades de uma autenticidade distintiva: ambiente, cultura, tradições, gastronomia, modos de vida e atividades económicas. O número de visitantes cresceu significativamente, o que fomentou a renovação e criação de

I Encontro Científico I2ES

infraestruturas e o incremento de empresas turísticas (hotéis, parques de campismos, restaurantes, entretenimento, segundas residências, entre outras). A cidade, essencialmente ligada à pesca, vê aumentar o seu fulgor económico com o turismo, que se torna na atividade económica muito importante no desenvolvimento local.

O advento do turismo em Peniche transforma o lugar e um novo sistema de objetos passa a ocupar o território, criando novas formas e coexistindo com antigas. A demografia ganha um novo dinamismo e novos contingentes populacionais passam a habitar Peniche, preferencialmente durante os meses de verão. Como resultado do desenvolvimento da função turística e de serviços, a cidade, pouco a pouco, foi se modificando, traduzindo-se numa mudança nos padrões de comportamento e nos hábitos da comunidade local. Estamos, assim, perante um processo de turistificação, que veio alterar o território piscatório, mas que não determinou um fim das atividades económicas tradicionais, uma vez que essa ocupação territorial tem sido progressiva. Assim, e embora não se possa dizer que o processo de turistificação moldou o concelho como um todo, é notória que a adição de novas formas, aliada à refuncionalização das antigas, trouxe uma nova lógica de utilização do território. Desse modo, pode dizer-se que, numa perspetiva histórica, a economia de Peniche experimentou uma transição de uma economia centrada no setor primário e secundário para o setor terciário. Por outras palavras, Peniche transformou-se de um território da atividade piscatória (pesca, indústria conserveira e construção naval) para um território centrado principalmente nos negócios do ócio e do lazer.

No entanto, a orla costeira do concelho de Peniche apresenta diferenças notórias com outros destinos em termos climáticos (como o Algarve, destino sol/praias mais procurado de Portugal) e, conseqüentemente, no domínio da oferta e da procura turística. Apesar de ter praias de grande beleza natural, a costa de Peniche é muito exposta, ao longo de todo o ano, aos ventos e a água é fria e o característico microclima não beneficiam o produto sol-praias. Mas por outro lado, as peculiaridades das condições climáticas das praias desta zona propiciam o desenvolvimento de outras funcionalidades e favorece a prática de desportos de ondas⁴, concretamente o surf que, como se verá, vai conduzir à refuncionalização do espaço costeiro de Peniche.

O concelho de Peniche é regularmente referenciado como um excelente destino de surf e considerado pelos especialistas como um dos melhores, senão o melhor, local do país para a prática desta modalidade. “É incrível, mas por mais pequeno que esteja o mar, parece haver sempre algum cantinho por ali escondido onde não só há ondas, como normalmente estas são bastante razoáveis e, neste caso, boas mesmo” (Revista *SurfPortugal*, nº 36, 2010).

4.1 O turismo de surf: novo turismo, outro litoral, mesmo território

“As modas sucedem-se mas não se apagam necessariamente umas às outras: coexistem num mesmo lugar e induzem a invenção de novos lugares turísticos, mesmo de lugares criados especificamente para o turismo, que se alimentam de uma procura e portanto de uma atração também ela criada de novo; por vezes retornam aos mesmos lugares” (Cavaco, 2006: 302).

I Encontro Científico I2ES

Devido às características das suas ondas, Peniche foi desde os anos 60⁵ (Rocha, 2008) procurada pelos estrangeiros para a prática do surf. Curtas visitas transformaram-se em estadias e estas fizeram-se temporadas. Aos estrangeiros foram-se juntando aqueles que aqui tinham raízes através de gerações de frequência e os habitantes locais (que de início olhavam para esta novidade com uma admiração imensa), que ajudaram a formar a comunidade surfista. Toda a dinâmica de retaguarda e de apoio começam a surgir (*hostels, surfcamps, surfware, surfshops*, venda e/ou aluguer de materiais e equipamentos, entretenimento, restauração, eventos) promovendo o desenvolvimento de uma economia local do surf, que hoje está plenamente integrada no concelho de Peniche. E porque o turismo também contribui para a preservação dos recursos existentes numa região, como os edifícios, que são usados e renovados, em vez de se preferir a construção de infraestruturas (Butler, 1990), em Peniche, aproveitam-se edifícios e casas antigas, reconvertendo-as em alojamento e dignificando a paisagem urbana, criando postos de trabalho, aliando tradição, visão e inovação: os velhos edifícios transformaram-se em lugares acolhedores, onde se reinventam os usos (Cravidão, 2014). Aquilo que há uns anos não passava de uma curiosidade, uma mera brincadeira, é hoje um modo de vida e são cada vez mais as pessoas que dependem economicamente do surf.

“Onde antes estavam as indústrias conserveiras e naval como emblemas da cidade, hoje encontram-se a energia das ondas e o surf. Quem agora passar por uma das praias de Peniche depara-se com a presença constante do surf. Não são apenas as centenas de praticantes que enchem as águas e os areais, são também as carrinhas das escolas, os anúncios de *surfcamps* e a sucessão de lojas de especialidade” (...)

(...) “É em Peniche que se inicia uma nova região demarcada. Começando na praia dos Belgas, passando pelo Baleal, atravessando Santa Cruz e terminando ao sul da Ericeira, há um conjunto de praias que formam uma região, de cerca de cem quilómetros, onde o surf se tem tornado central, com uma crescente relevância económica e social. As antes terras de pescadores, com ocupação sazonal de veraneantes, tornaram-se, agora, lugares onde, ao longo do ano, cada vez mais tudo gira em volta do surf” (Silva, 2012).

Tendo em conta, que o turismo em espaços naturais vem sendo cada vez mais divulgado e considerado um turismo mais ativo, em que há um maior envolvimento do visitante com o destino e, por consequência, produz uma experiência turística mais significativa, em Peniche, o território é percorrido e (re) descoberto (Cunha & Cravidão, 2008) pelos turistas de surf, que desfrutam e interagem com as belezas naturais do concelho, envolvendo-se ativamente com a natureza e com a cultura local. O foco deixa de ser a simples contemplação do lugar, para envolver experiências sensoriais desafiadoras na natureza, promovidas como parte do estilo de vida do surf. Verifica-se que os *stakeholders* do concelho envolvidos com o surf, enquanto desporto e enquanto indústria, têm tentado proporcionar o ambiente, o espaço e as condições ideais para que as pessoas que amam o surf se possam encontrar, partilhar ondas e gostos em comum, num ambiente saudável e descontraído, bem ao estilo do espírito surfista. Um ambiente que proporciona a envolvimento que eles tanto gostam e onde se sentem bem. Desta

I Encontro Científico I2ES

forma o resultado positivo ou negativo da experiência deste tipo de turista, e consequentemente a competitividade do destino, não depende unicamente das condições naturais existentes, como a diversidade do tipo de ondas e dos locais para surfar, mas também da oferta de outros atrativos, que possibilitem aos indivíduos descobrir e vivenciar o ambiente e a cultura do surf. Isto significa que, “o lugar inventado para e pelo turismo transforma-se no outro, aquele desejado e esperado pelos turistas. Estes visitam, participam, aceitam o proposto pelo recetivo e, quando retornam aos seus lugares, é com sentimento de terem conhecido um novo lugar, uma nova cultura” (Almeida, 2006:119).

O surf parece revelar-se em um novo elemento identitário, uma vez que há uma apropriação do desporto nos modos de vida da comunidade local, o que se repercute, como refere Cravidão (2012) na emergência de uma nova identidade territorial. Percorrendo as ruas, percebe-se que em Peniche, e mais propriamente no eixo Baleal-Ferrel se “respira” surf em cada esquina. O surf tornou-se uma das principais atrações de Peniche e veio, de alguma forma, alterar o modo de vida do povo penicheiro. Tem-se assistido à transformação do modo de vida da terra e da comunidade ao estilo de vida do surf, ou seja, à emergência deste estilo de vida no seio de uma sociedade para a qual o surf era marginal. A verdade é que os habitantes de Peniche encontram-se, desde sempre, identificados com as vivências ligadas ao mar, sendo os surfistas os mais recentes descendentes que encontraram no mar a razão da sua existência. Ao mesmo tempo, transformam a forma como o mar é percebido, culturalmente visto e economicamente valorizado.

O uso do território pelo turismo deve ser sempre feito de forma harmoniosa, logo a identidade do local deve ser preservada, a fim de que a nova atividade não descaracterize o ambiente no qual atua e a singularidade desse local seja valorizada (Marujo & Cravidão, 2012), na medida em que a diferencia dos outros lugares. Tendo como base a associação e identificação entre o surf, a praia, o ambiente, a cultura local e o território, onde a atividade é praticada e/ou observada, tende a haver uma harmonia entre Peniche e o surf, no sentido que há uma integração entre a presença do surf e o território. Neste sentido, é interessante observar a natural transição que tem ocorrido nos últimos tempos em Peniche: de terra piscatória e de veraneio, Peniche passou a terra de surf – “Capital da Onda”⁶, desenvolvendo a sua cultura de mar numa perspetiva mais moderna. Esta transição não significa que tenha deixado de haver por completo a atividade piscatória, mas sim que o surf tornou-se num recurso que tem demonstrado uma capacidade de atração e crescimento, devendo ser agregado a outras atividades que já são uma aposta no concelho. Há, assim, uma complementaridade do surf com outros produtos que já existem, promovendo a unicidade e diferenciação deste destino, sendo um atrativo principal para uns segmentos turísticos e complementar para outros. Em Peniche está, assim, presente a dicotomia tradição *versus* modernidade, patente na relação pesca *versus* surf, algo que une a comunidade, numa terra de peixe e de ondas. Neste território é visível o que Cravidão (2014) refere, quando menciona que as práticas turísticas modificam-se, alteram-se, diversificam-se, consolidam-se e adquirem novas dimensões, simbólicas e afetivas. Saliente-se, por isso, a necessidade de Peniche, transmitir uma imagem com uma identidade própria, capaz de cativar a atenção, baseada na inovação e na tradição (Santos *et al.*, 2010).

I Encontro Científico I2ES

Neste contexto, tem sido importante o papel do município de Peniche pelos esforços significativos a fim de aumentar o conhecimento sobre as novas funções das praias do concelho, para além da vertente do lazer. O município numa “tentativa de encontrar um novo uso para um território já existente” (Presidente Câmara Municipal, 2012⁷), aposta na capacidade única da sua costa, para criar um produto turístico inovador e, assim, desenvolver o potencial turístico relacionado com o mar, através de uma política de valorização dos recursos e dos elementos distintivos do concelho. Peniche, com um território algo deprimido e com uma imagem cinzenta vê no surf uma oportunidade para revitalizar e consolidar a imagem do concelho⁸ na dimensão desportiva, económica, social e cultural, através da criação de uma nova identidade local, que se repercute no rejuvenescimento do lugar e em proporcionar novas experiências a segmentos específicos de visitantes.

Conclusão

O turismo é um fenómeno multidimensional que envolve o movimento temporário de pessoas para diversos destinos turísticos, entendidos como unidades geográficas ou como um lugar onde as práticas turísticas acontecem. Sendo que, a criação e a extensão de espaços para a atividade turística, assim como o modo como estes espaços se articulam com o tecido urbano antigo, depende do território e do contexto histórico e social. Isto significa que, o turismo apropria-se dos territórios e turistifica-os, criando novos lugares turísticos para serem consumidos. Constantemente os elementos naturais de um país ou região são mencionados como criadores de lugares turísticos dando, deste modo, origem a novas identidades locais. No espaço litoral, as estâncias balneares oferecem como recursos primários as praias e as paisagens naturais, mas a necessidade de outras diversões e atividades complementares (também na época baixa) tem levado à sua reconversão. Assim, e para atrair mais visitantes, os promotores do turismo vendem esses novos destinos atribuindo-lhes *slogans* persuasivos (por exemplo, “Capital da Onda”) que dão forma a novas práticas turísticas.

Com o presente artigo, pretendeu-se refletir sobre a transformação das funcionalidades do território de Peniche, através do desenvolvimento de funções alternativas e analisar como o turismo de surf pode ser fonte de renovação de um território. A vocação turística de Peniche como um destino de surf tornou-se incontornável, apesar de a disseminação desta imagem constituir um fenómeno relativamente recente. Entre o diversificado conjunto de recursos naturais existentes em Peniche, as praias ocupam um lugar de destaque e têm vindo a adquirir novos hábitos de consumo, dando início à transformação do concelho que originariamente só era ocupado por comunidades de pescadores e agricultores. Desta forma, o quotidiano dos moradores e demais pessoas que transitam pela cidade é marcado pelo mundo do surf. Entre os motivos que podem ter levado os responsáveis pelo destino a colocar, lado a lado, uma prática adotada no decorrer dos últimos anos com outras ligadas à própria origem e às tradições do concelho, está o mar, que estabelece a ligação entre a pesca e o surf. Promover o surf como recurso integrador de valor, de natureza multidimensional e multidisciplinar é, assim, potenciador de identidade e de competitividade.

I Encontro Científico I2ES

A descoberta do potencial da região para a prática do surf e o pioneirismo assumido por uma geração de surfistas mais qualificados e empreendedores, que tinham o surf como ideal e modo de vida e que souberam potenciar recursos e desenvolver iniciativas, foram o motor do enorme desenvolvimento turístico verificado, fazendo com que o desporto venha ganhando respeito e adeptos ao longo do tempo. Percebe-se que o turismo de surf possa ser utilizado em vários destinos turísticos, neste caso Peniche, como forma de favorecer a experiência turística. Configura-se uma alternativa factível para a inovação e busca de novos mercados e até de reposicionamento do produto turístico, através da valorização da cultura local, numa lógica de sustentabilidade, promovendo a interação entre visitante e comunidade local (que deve ser a maior beneficiária do turismo) e em simultâneo proporcionando vivências práticas e reais aos visitantes. De igual modo, pode contribuir para a redução da sazonalidade (que apresenta em Peniche elevados índices) e para criar alternativas ao consumo massificado, da mesma maneira que funciona como âncoras de atratividade territorial.

O concelho encontrou uma forma de se reinventar, mantendo uma ligação renovada ao mar, assente na preservação dos seus recursos. Isto significa que, toda a relação entre o desenvolvimento do turismo/turismo de surf e a constituição de Peniche enquanto território remete sempre, direta ou indiretamente, ao mar. O mar continua a representar um importante papel no desenvolvimento local e no modo de vida da comunidade local, agora já não tanto pelos produtos daí advindos (peixe), mas, sobretudo, pelo desejo que a imagem das suas praias/ondas/cultura local desperta nos visitantes. Por outras palavras, o mar tem sido o principal responsável pela transformação de Peniche em um território turístico, o que mostra a capacidade de como o território é recurso/produto principal.

De facto, num mundo globalizado, a personalidade de um lugar encerra diferentes identidades que são, cada vez mais, trabalhadas para consumo dos turistas. E, portanto, a globalização, ao mesmo tempo em que ameaça nivelar os territórios, fá-los reafirmarem-se como nunca antes, mas à luz de novas relações de força. A capacidade económica de um território está, assim, associada à sua dinâmica em termos de inovação e depende de características e fatores específicos de cada território. Desta forma, o reforço da identidade e das especificidades locais de Peniche são, pois, condição para a sua valorização enquanto território. Em Peniche, observa-se a articulação das georreferências com novas práticas turísticas, com novas formas de lazer, com novos modos de usar o território. Porque o território, qualquer que seja a sua dimensão, é na sua essência uma produção humana, é nele que se constroem as relações sociais, é nele que se (re)cria a identidade e a singularidade cultural, neste caso concreto identidade que é consubstanciada no mar. Afinal, Peniche é sinónimo de mar!

Notas

¹ Formulação emprestada da obra de Alain Corbin: O território do vazio – a praia e o imaginário ocidental.

I Encontro Científico I2ES

² “Cada um a sua praia”: Figueira da Foz, Espinho e Póvoa de Varzim eram praias cosmopolitas, frequentadas por banhistas de todas as regiões e até de Espanha; Leça era a praia preferida da colónia inglesa do Porto; Vila do Conde, Granja e Cascais eram as eleitas da aristocracia; Furadouro, Vieira de Leiria e Lagos procuradas por gentes das localidades mais próximas; na Apúlia, Costa Nova, S. Jacinto, Torreira, Mira, Pedrogão e Baleal reuniam-se famílias conhecidas (*Guia de Portugal, 1924-27*, citado por Freitas, 2007: 114).

³ Sabendo que o sol, praia e mar permanecem a principal motivação, o PENT (Turismo de Portugal, 2013-2015) propõe para o litoral português a articulação de um conjunto de medidas sustentadas não apenas na requalificação do produto sol e praia tradicional mas no desenvolvimento de novos produtos, como o turismo náutico e o turismo de surf.

⁴ Entenda-se desportos de ondas o surf, *bodyboard*, *kitesurf*, *windsurf*, *longboard* e *paddle*.

⁵ Sabe-se que, na segunda metade da década de 60, quatro amigos ingleses, que viviam na costa do Estoril, vinham por vezes ao Baleal fazer surf, havendo algumas fotos deles tiradas na época (Rocha, 2008).

⁶ Expressão adotada desde 2009 pelo Município de Peniche.

⁷ Surf e Turismo no Oeste, Comunicação de 22/9/2012.

⁸ De referir aqui a importância dos *media*, frequentemente associada a esta atividade e que se encarrega de levar a grupos de população este tipo de desporto, ajudando a promover estas áreas territoriais, muitas vezes periféricas.

Referências bibliográficas

Almeida, M. (2006). Cultura, turismo e identidade: a produção do ser e do lugar turístico. In Silva, J. et al. (Orgs.). *Panorama da Geografia brasileira*. São Paulo: ANNABLUME.

Almeida, M. (2010). Fronteiras, territórios e territorialidades. *Revista da ANPEGE*, 2 (2), 103-114.

Barros, N. (2002). Análise Regional e Destinações Turísticas: possibilidades teóricas e situações empíricas em Geografia do Turismo. *Turismo Visão e Ação*, 4 (11), 9-32.

Bertoncello, R. (1995). La dinámica territorializadora de una atividade produtiva. *Estudios Territoriales*, (17), 2-25.

Brandão, C. & Costa, F. (2014). Inovação em Turismo: uma abordagem sistémica e territorial. In C. Costa, F. Brandão, R. Costa & Z. Breda (Eds), *Produtos e Competitividade do Turismo na Lusofonia*, vol. II, 68-89. Escolar Editora.

Brito, R. (1994). *Portugal, perfil geográfico*. Lisboa: Editorial Estampa.

Buckley, R. (2002). Surf tourism and sustainable development in Indo-Pacific islands 1. The industry and the islands. *Journal of Sustainable Tourism*, 10 (5), 405–424.

I Encontro Científico I2ES

Butler, R. W. (1990). Alternative tourism: pious hope or Trojan horse? *Journal of Travel Research*, 28 (3), 40-45.

Calado, M. (1991). *Peniche na história e na lenda*. 4ª Ed.. Lisboa: Editora Silvas.

Cascão, R. (2011). Em casa: o quotidiano familiar. In Vaquinhas, I. (Coord.), *História da Vida Privada em Portugal. A época contemporânea*. Lisboa: Círculo de Leitores.

Cavaco, C. (1998). Turismo(s) de ontem e de amanhã. *Economia e Prospectiva*, 1 (4), 61-78.

Cavaco, C. (2006). Práticas e lugares de turismo. In Fonseca, M. L (coord.), *Desenvolvimento e Território: Espaços Rurais Pós-agrícolas e Novos Lugares de Turismo e Lazer*. CEG. Lisboa: 299-362.

Cavaco, C. (2008). Turismo de saúde e bem-estar: Reinvenção das práticas renovação dos lugares. In C. Cavaco (org.), *Actas do I Seminário Turismo e Planeamento do Território: Turismo, inovação e desenvolvimento*, 19-64. Lisboa: CEG-UL.

Cerro, F.L. (1993). *Técnicas de evaluación del potencial turístico*. Madrid: MCYT. Serie Libros Turísticos.

Corbin, A. (1989). *O território do vazio: a praia e o imaginário ocidental*. Companhia das Letras.

Crang, M. (2004). Cultural geographies of tourism. *A companion to tourism*, 5, 74.

Cravidão, F. (2006). Turismo e cultura: dos itinerários ao lugar os lugares. In Fonseca, M. L., *Desenvolvimento e território - Espaços rurais pós-agrícolas e novos lugares de turismo e lazer*, 269-279. Lisboa.

Cravidão, F. (2012). Turismo, território e cultura: uma trilogia (sempre) em construção. *Espaço e Cultura*, (29), 35-42.

Cravidão, F. (2014). Velho (s) Território (s): Novo (s) Turismo (s). In Costa, F. Brandão, R. Costa & Z. Breda (Eds), *Turismo nos Países Lusófonos: Conhecimento, Estratégia e Territórios*, vol. I, 59-69. Escolar Editora.

Crouch, D. (2000). Places around us: embodied lay geographies in leisure and tourism. *Leisure Studies*, 19 (2).

Cunha, L. (2008). Avaliação do potencial turístico. *Cogitur, Journal of Tourism Studies*, 1 (1), 21-39.

Cunha, L. (2011). Autenticidade e Inovação: Fatores de renovação dos destinos turísticos maduros. *Cogitur, Journal of Tourism Studies*, 4 (4), 9-28.

Cunha, L., Cravidão, F. (2008). Notas para uma Geografia dos desportos radicais em Portugal. In N. Santos & A. Gama (Coords.), *Lazer: Da Libertação do Tempo livre à conquista das práticas*, 131-145. Coimbra: Universidade de Coimbra.

I Encontro Científico I2ES

Deprest, F. (1997). *Enquête sur le tourisme de masse: L'écologie face au territoire*. Paris: Éditions Belin.

Dolnicar, S. & Fluker, M. (2003). Behavioural market segments among surf tourists: Investigating past destination choice. *Journal of Sport Tourism*, 8 (3), 186-196.

Evans, N., Campbell, D. & Stonehouse, G. (2003). *Strategic management for travel and tourism*. Oxford: Elsevier.

Ferrara, L. (2002). Os lugares improváveis. In Yázigi, E. (org.). *Turismo e paisagem*. São Paulo: Contexto.

Fratucci, A. (2009). Os lugares turísticos: territórios do fenômeno turístico. *GEOgraphia*, 2 (4), 121-133.

Freitas, J. (2007). O litoral português, percepções e transformações na época contemporânea: de espaço natural a território humanizado. *Revista de Gestão Costeira Integrada*, 7 (2), 105-115.

Gunn, C. (2002) *Tourism Planning*, 4.^a ed. New York: Routledge.

Inskeep, E. (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.

Knafou, R. (1996). Turismo e Território: por uma abordagem científica do turismo. In: Adyr A. B. Rodrigues (org.), *Turismo e Geografia. Reflexões teóricas e enfoques regionais*, 62-94. São Paulo: HUCITEC.

Lacruz, I., & Perich, M. (2000). ¿ Qué cuerpo?... el de la mujer en la naturaleza: Sensaciones y vivencias de la mujer en la práctica de atividades físicas en la naturaleza. *Revista de educación física: Renovar la teoría y practica*, (79), 36-43.

Lança, R. (2003). *Animação Desportiva e Tempos Livres – Perspetivas de Organização*. Lisboa: Editorial Caminho.

López, A. (2002). Análisis territorial de los flujos turísticos en el Corredor Los Cabos, Baja California Sur. *Investigaciones Geográficas*, 47, 131-149.

Lopez, E., Buhalis D. (2009). Entrepreneurship and innovation in tourism. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 7 (3), 355-357.

Luchiar, M. (1998). Urbanização Turística: um novo nexo entre o Lugar e o mundo. In: Luiz Cruz Lima (org.), *Da Cidade ao Campo: A Diversidade do saber-fazer turístico*. Fortaleza: UECE.

Machado, H. (1996). *A construção social da praia*. Guimarães: Ideal.

Machado, V. (2010). *Direito e Turismo como Instrumentos do Poder – Os Territórios Turísticos*. Santo Tirso: Editorial Novembro.

I Encontro Científico I2ES

- Malta, P. A., Eusébio, C., & Costa, C. (2009). Onde a Terra se acaba e o mar começa: territórios de turismo e (in) sustentabilidade. *RevCEDOUA*, 12 (23).
- Marujo, M., & Cravidão, F. (2012). Turismo e Lugares: uma visão geográfica. *Pasos –Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10 (3), 281-288.
- Mazón, T. (2001). El nuevo modelo turístico en las sociedades desarrolladas. *Papers de Turisme*, 91-107.
- Moesch, N. (1998). Turismo: virtudes e pecados. In: Susana Gastal (org.), *Turismo: 9 propostas para um saber-fazer*, 9, 93-102.
- Nicolás, D. H. (1996). Elementos para una análisis sociogeográfico del Turismo. In Adyr A.B. Rodrigues (org.), *Turismo e Geografia. Reflexões Teóricas e Enfoques Regionais*, 39-54. São Paulo: HUCITEC.
- OMT, (2014). *World Tourism Barometer*, Madrid: OMT.
- Ponting, J. (2009). Projecting paradise: the surf media and the hermeneutic circle in surfing tourism. *Tourism Analysis*, 14 (2), 175-185.
- Poon, A. (1994). The "New Tourism" Revolution. *Tourism Management*, 15 (2), 91-92.
- Ramos, I. (2009). Viagem pelas praias de há cem anos. *Correio da Manhã*, 5 de Julho. Acedido em Maio 2015.
- Rioja, M. C. (2009). Nuevas tendencias del consumo turístico: tipología de los turistas españoles. *Estudios Turísticos*, 179, 67-94.
- Rocha, J.M. (2008). *História do Surf em Portugal - As Origens*. Lisboa: Editor Quimera.
- Santos, M. (2004). *A Natureza do espaço: Técnica e tempo, razão e emoção*. 4ª Ed. São Paulo: EDUSP.
- Santos, N., Cravidão, F., & Cunha, L. (2010). *Natureza, paisagens culturais e os produtos turísticos associados ao território*. In Actas do 4º Congresso Latino-Americano de Investigação Turística. Montevideo.
- Silva, P.A. (2012). *Tanto Mar – À descoberta das melhores praias de Portugal*. Lisboa: Clube do Autor.
- Snepenger, D., Snepenger, M., Dalbey, M., & Wessol, A. (2007). Meanings and consumption characteristics of places at a tourism destination. *Journal of Travel Research*, 45 (3), 310-321.
- Stamboulis, Y., & Skayannis, P. (2003). Innovation strategies and technology for experience-based tourism. *Tourism management*, 24 (1), 35-43.
- Tonini, H. (2009). Economia da experiência: o consumo de emoções na Região Uva e Vinho/RS. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 3 (1).

I Encontro Científico I2ES

Vaquero, J. (2008). Gestión territorial e inmigración: el caso de Almería. *Nimbus: Revista de climatología, meteorología y paisaje*, (21), 177-187.

Desenvolvimento de Novos Estilos de Vida

Development of New Life Styles

Maria Manuela Jacob Cebola¹, Maria Paula Oliveira Campos²

¹ISLA- Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém, Portugal, mmjcebola@gmail.com

²ISLA- Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém, Portugal, paula.campos@unisla.pt

Resumo

O estudo apresentado tem como objetivo geral analisar os novos estilos de vida da população ativa, identificando a diversidade de gerações que a compõem. A gestão de pessoas no âmbito das organizações depende dos fatores ambientais, económicos, sociais, culturais, demográficos e/ou empresariais (Barreto, Silva, Fischer, Dutra, Veloso & Amorim, 2010) e, ainda, do perfil da sua força laboral. Os colaboradores de hoje são muito diferentes dos de ontem, resultado das sucessivas alterações a que o mundo, a sociedade e as organizações têm sido sujeitos. O século XXI é o século da globalização, da tecnologia digital e robótica e das grandes alterações demográficas, e consequentemente, da contínua exposição à mudança, resultado do esforço de modernização, dos desenvolvimentos constantes e diversificados que existem hoje. Os indivíduos, parte constituinte desta sociedade, sofreram e sofrem mudanças no seu comportamento, ambições e modos de vida. As últimas gerações têm vindo a desenvolver estilos de vida, em alguns aspetos, bastante diversos dos das gerações anteriores, muito como consequência da evolução da tecnologia e da globalização. Conhecer o perfil dos colaboradores atuais e os do futuro próximo, que gerações temos no mercado de trabalho, quais as suas diferenças e perspetivas de vida e o que esperam os colaboradores de hoje e os de amanhã das organizações, são as questões que nos propomos analisar neste estudo para melhor nos prepararmos enquanto profissionais de recursos humanos e prepararmos as organizações para estes novos contextos. Neste estudo serão abordados os conceitos de estilos de vida, as características das gerações BB, X, Y, Z e Alpha e o envelhecimento da população ativa. Ao pesquisar o que existe na área do conhecimento sobre estilos de vida constatamos que a maioria das referências, estudos e teses se debruçam, sobretudo, sobre os estilos de vida saudáveis e a saúde ou sobre os estilos de vida e o consumo. Porém, os estilos de vida fazem parte de um campo do conhecimento que envolve diversas formas de ciência e de conceitos, desde a sociologia à medicina, passando pela psicologia e a cultura, abarcando a vida das pessoas como um todo, não podendo, por isso, ser redutivo a um só aspeto do mesmo, pelo que foi, também, realizada uma pesquisa ao que existe sobre as diferentes gerações e as suas características. Para identificar a população ativa atual e o envelhecimento da população, em 2020 (daqui a apenas cinco anos), em 2030 ou em 2050 foram analisadas as projeções do Europop2010 e dados do INE. O estudo revelou mudanças significativas nas diferentes gerações e nos seus estilos de vida, assim como um acentuado envelhecimento da população ativa nas próximas décadas. Cinco gerações a trabalhar em simultâneo, com características tão diferentes, dão origem a vantagens, tais como o intercâmbio de conhecimentos e experiências, e alguns problemas, como por exemplo, o conflito de gerações, pelo que serão um desafio e levarão o profissional de recursos humanos a repensar as suas estratégias.

Palavras-Chave: Novos Estilos Vida; Recursos Humanos, Geração, Envelhecimento

Abstract

The present paper aims to analyze the new lifestyles of the workforce, identifying generational diversity within it. The management of people in organizations depends on environmental, economic, social, cultural, demographic and / or business factors (Barreto, Silva, Fischer, Dutra, Veloso & Amorim, 2010) and also the profile of its workforce. The employees of today are very different from the ones of yesterday, as a result of the successive changes the world, society and organizations have been subjected to. The XXI century is the century of globalization, digital technology and robotics and major demographic changes, and therefore, of continuous exposure to change as a result of modernization efforts and the constant and diverse developments of today. Individuals, constituent part of this society, have suffered and continue to suffer changes in behavior, ambitions and ways of life. The latest generations have developed lifestyles, in some ways, very different from the ones of previous generations, much as a result of technological developments and globalization. Knowing the profile of current and near future's employees; which generations we have in labor market; what are their differences and perspectives of life and what are today and tomorrow's employees' expectations from organizations are the issues that we will analyze in this study in order to better prepare ourselves as HR professionals and as organizations for these new contexts. The concepts of lifestyles, the characteristics of generations BB, X, Y, Z and Alpha and the aging of the workforce are what we will look into in this paper. Researching what is in the area of knowledge on lifestyles we found out that most references, studies and theses, huddled mainly on healthy lifestyles and health or on lifestyles and consumption. However, lifestyles are part of a field of knowledge that involves various forms of knowledge and concepts from sociology to medicine, through psychology and culture, embracing people's lives as a whole and cannot, therefore, be reduced to a single aspect, hence it was also performed a search on the different generations and their characteristics. To identify the current active population and the aging of the population in 2020 (just in five years time), in 2030 or in 2050 we based ourselves on the projections of Europop2010 and INE data. The study revealed significant changes in the different generations and their lifestyles, as well as a marked aging of the working population in the coming decades. Five generations working together with such different characteristics bring out advantages such as the exchange of knowledge and experiences, and problems, such as the generation gap, which will become a challenge and lead the HR professionals to rethink their strategies.

Keywords: New Lifestyle; Human Resources, Generation, Aging

Perceção do Risco de Exposição Ocupacional ao Xileno e ao Tolueno por Trabalhadores da Indústria de Móveis

Perception of Occupational Risk Exposure to Xylene and Toluene by Workers Furniture Industry

Manuel Pedroso¹ e Mónica Dias-Teixeira^{2,3,4,5,6}

¹ *Universidade de Léon – Departamento de Ciências Biomédicas, Léon, Espanha*

² *REQUIMTE – Instituto Superior de Engenharia, Instituto Politécnico do Porto, Porto, Portugal*

³ *CPES – Centro de Pesquisa e Estudos Sociais, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, Portugal.*

⁴ *I2ES – Unidade de Investigação e Inovação em Economia e Sociedade, ISLA-Santarém, Portugal*

⁵ *CITS – Centro de Investigação em Tecnologias da Saúde, IPSN – CESPU, CRL, Gandra PRD, Portugal*

⁶ *Escola Superior de Saúde Ribeiro Sanches, Lisboa, Portugal*

Resumo

Os solventes orgânicos são um grupo de compostos químicos incluídos nos designados produtos químicos perigosos, que, juntos, têm um efeito prejudicial sobre o sistema nervoso central e o fígado. Há propriedades específicas de cada grupo químico que dá outras características toxicológicas, com consequentes efeitos na saúde (WHO, 1985; Ethel Browning, 1987).

A evaporação das superfícies pintadas, particularmente no início do período de secagem é a principal fonte de poluição do meio ambiente do ar das zonas de trabalho com tolueno e estireno nas áreas de envernizamento de fábricas de mobiliário (Bobev G, Koen E., 1976). Algumas das substâncias que compõem as tintas, vernizes e tapa poros no setor de tratamento de superfícies do mobiliário são o xileno, tolueno e etilbenzeno.

Objetivos e metodologia

Avaliar os conhecimentos, as atitudes e os comportamentos para a redução do risco de eventos adversos para a saúde decorrentes da exposição às tintas/velaturas, aos vernizes e ao tapa poros contendo xileno, tolueno e etilbenzeno através da aplicação de um questionário.

Amostragem

A amostra é composta por todos os colaboradores que trabalham na zona de aplicação de tintas/velaturas, vernizes e tapa poros do setor do mobiliário em empresas com mais de 15 funcionários nos distritos de Viseu, Coimbra e Aveiro.

Resultados

Relativamente ao conhecimento dos riscos de exposição a solventes orgânicos, 63% dos inquiridos consideram que há risco derivado da exposição às tintas/velaturas, 71% considera que há risco na exposição ao verniz e 65% ao tapa poros. Em relação à exposição ao xileno, 27% responde que há risco e 24% ao tolueno.

Cerca de 33% dos trabalhadores concorda que não há riscos de exposição às tintas/velaturas, vernizes e tapa poros se esta for por pouco tempo enquanto 43% discorda; 55% dos

I Encontro Científico I2ES

trabalhadores refere que as máscaras que lhes forneceram são as mais adequadas; apenas a 39% dos trabalhadores lhes foi fornecido fato de proteção. Ao nível dos efeitos fisiológicos verifica-se que 45% dos inquiridos refere que esta exposição lhes provoca irritação nas vias respiratórias (nariz e garganta); 18% destes trabalhadores relataram episódios de tonturas no local de trabalho; e 52% fica com a pele desidratada e irritada.

Conclusões

Os trabalhadores do setor de aplicação de tintas/velaturas, vernizes e tapa poros embora sabem que estes produtos acarretam riscos para a sua saúde, desconhecem a sua composição e que são constituídos por xilenos, tolueno e etilbenzeno. Estes trabalhadores confiam na eficácia das máscaras fornecidas pela empresa, no entanto, registam-se alterações fisiopatológicas devida à inadequada tipologia dos equipamentos dos equipamentos de proteção individual.

Palavras chave: COV's; Perceção do Risco; EPI's; Indústria de Móveis

Referências Bibliográficas

WHO, World Health Organization. Nordic Council of Ministers. Chronic Effects of Organic Solvents on the Nervous System and Diagnosis Criteria. WHO Regional Office for Europe, Copenhagen; 1985

Ethel Browning's toxicity and metabolism of industrial solvents. Vol 1. Hydrocarbons, Snyder, Robert (ed); Elsevier, Amsterdam; 1987.

Bobev G, Koen E. Probl Khig. [Sanitary chemical evaluation and control of hazards in the varnishing ships of the furniture industry]. 1976;2:63-70. Bulgarian.

Pedroso, M.A. (2009). Perceção e Risco de Exposição Ocupacional ao Metanol e Metilato de Sódio pelos Trabalhadores na Produção Industrial de Biodiesel. Tesina de Doutoramento em Higiene, Saúde e Segurança na Universidade de Léon.

Dias-Teixeira, Mónica; Rangel, Rui; Dias-Teixeira, Ana; Domingues, Valentina; Abajo Olea, Serafín; Delerue-Matos, Cristina. Perception and Risk of Exposure to Xylene by Pathologic Anatomy Students. Acta Medicinæ Legalis et Socialis, n. 1, p. 185-191, 2010.

Dias-Teixeira, Ana; Dias-Teixeira, Mónica; Rangel, Rui; Maia, Jorge; Maia, Emídio; Domingues, Valentina. Exposure to Organophosphorus Pesticide - Risk Analysis. In: OCCUPATIONAL SAFETY AND HYGIENE , 2013. Guimarães. Occupational Safety and Hygiene - SHO13. Guimarães: SPOSHO, 2013, p. 126-127.

Atualização automática do CV diretamente a partir das fontes de informação

Automatic Upload of Professional Profiles Directly from Sources

Rui Barbosa ¹, Rui Neto ² e Domingos Martinho ³

¹ ISLA Santarém, Portugal, rui.barbosa.portugal@hotmail.com

² Linkare, Portugal, rneto@linkare.com

³ ISLA Santarém, Portugal, domingos.martinho@unisla.pt

Resumo

A acelerada evolução das tecnológicas da informação e comunicação a que temos assistido nas últimas décadas continuará a verificar-se ao longo dos próximos anos (Messerly, 2014), colocando ao nosso dispor um conjunto de técnicas e ferramentas cada vez mais sofisticadas. Face a esta constatação uma pergunta de partida se coloca: Por que razão devemos continuar a utilizar o complexo e cansativo processo convencional e burocrático de reunir os comprovativos do nosso curriculum a partir de fontes, muitas vezes remotas e a artilhá-lo com empregadores que muitas vezes não confia nele?

Com a metodologia convencional, quando se pretendem candidatar a um emprego, as pessoas tem que deslocar-se, muitas vezes fisicamente, às escolas, centros de formação ou empresas (que em geral se localizam em vários locais, ou mesmo países) para obter os seus certificados, reproduzi-los, enviá-los e entregá-los aos recrutadores; com a nova metodologia, o utilizador irá indicar apenas o seu número de cidadão e automaticamente obterá o seu CV por conexão *online*, segura e certificada com essas entidades. Esta nova metodologia contém um enorme potencial de racionalização das solicitações do CV nomeadamente no que se refere aos aspetos relacionados com a educação, formação e emprego, elevando-as para o nível do quadro político da Sociedade da Informação preconizada pela Comissão Europeia (CE, 2015), incrementando a velocidade dos procedimentos, num contexto em que a educação e o emprego são cada vez mais globalizados.

Através da plataforma tecnológica que este projeto visa desenvolver deverá ser possível a qualquer cidadão fornecer a uma interface, a que terá acesso *online*, única e exclusivamente a sua identificação nacional e a partir daí obter de forma expedita, a validação dos dados que integram o seu CV diretamente a partir das fontes e disponibilizá-los também diretamente aos empregadores ou noutras plataformas de internet (LinkedIn, Times of India de, EURES, EUROPASS, Guardian, etc.).

Esse novo processo deve facilitar e acelerar drasticamente a emissão do CV, tornando muito mais fácil o processo de recrutamento, por exemplo na Europa, onde a luta pelo emprego foi considerada a primeira prioridade da Comissão Europeia (CE, 2012).

A disponibilidade e prontidão das TIC atingiu um estado de maturidade que permite suportar o conceito imaginado: 1) A autenticação segura. Por exemplo, através dos cartões de identidade nacionais, como o Cartão de Cidadão Português (Andersson, 2009; Martinez-Vara de Rey & Serra Cifre, 2005); 2) a transferência de dados segura (O'Neill, 2003); 3) certificação digital

I Encontro Científico I2ES

confiável de informações. Por exemplo pertencentes a autoridades mundiais confiáveis de certificação (ETSI, 2007).

Palavras-chave: Curriculum Vitae, Interfaces, Plataformas de emprego, Redes de computadores, TIC, Web services.

Referências bibliográficas

Andersson, J. (2009). The key to public and private sector convergence. *Card Technology Today, Vol 21* , pp. 12-13.

CE. (2012). *The Commission and its Priorities*. Obtido de ec.europa.eu: http://ec.europa.eu/priorities /jobs-growth-investment/index_en.htm

CE. (2015). *Digital Agenda For Europe - A Europe 2020 Initiative*. Obtido de <http://ec.europa.eu/digital-agenda/>

Martinez-Vara de Rey, J., & Serra Cifre, B. (2005). Digital Signature Pilot Test for Academic Records . *Latin America Transactions, nº2, Vol:3, Issue: 2*, pp. 205 – 219 .

Messerly, J. G. (2014). Review of Michio Kaku's, Visions: How Science Will Revolutionize the 21st Century. *reasonandmeaning.com*. .

O'Neill, M. (2003). *Web Services Security*. McGraw-Hill Osborne Media.

Standards, E. -E. (2007). Electronic Signature and Infrastructures (ESI), Technical Specification.

Disfunções Organizacionais: Percepção dos Riscos Psicossociais no Local de Trabalho

Organizational dysfunctions: perception of psychosocial risks in the workplace

Carvalho, M¹ & Campos, P.^{1,2}

¹ Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém, Portugal

² Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia de Gaia, Portugal

Resumo

O objetivo pretendido com este trabalho é saber a percepção que os gestores têm sobre os riscos psicossociais nas suas organizações. O trabalho faculta crescimento pessoal e a construção de um autoconceito e um sentido de autoeficácia saudáveis, podendo considerar-se, de acordo com Paulos (2009) como um “forte propulsor do desenvolvimento de potencialidades psicossociais como a autoestima, a satisfação pessoal e a identidade”, sendo relevante ter em linha de conta as características individuais dos colaboradores, uma vez que reagem de forma diferente à envolvente psicossocial. O crescimento da nossa sociedade, os efeitos da globalização, sob a influência das novas tecnologias e mudanças das condições económicas e sociais, novas práticas e processos de trabalho estão em constante mutação, bem como os fatores biológicos, psicológicos e sociais, designadamente as competências de personalidade e as de relacionamento. As novas formas de organização do trabalho, o aumento do trabalho independente, a diminuição dos contratos sem termo e o incremento do trabalho temporário e parcial, contribuem para o surgimento de novos riscos profissionais. A temática dos novos riscos emergentes, no mundo do trabalho, tem sido alvo de uma atenção especial nos últimos anos, existindo no entanto, um grande desconhecimento geral sobre o que é um risco psicossocial e o dever legal da sua prevenção, bem como algum ceticismo da sua existência e a viabilidade técnica de prevenção deste tipo de riscos. A contingência das disfunções organizacionais ou seja, os novos riscos psicossociais emergentes da conjuntura atual, económico-financeira, social e política têm despertado grande preocupação e interesse na União Europeia, pelos reflexos que podem ter na saúde dos trabalhadores e na sequente perda de produtividade e competitividade das empresas. O “Observatório Europeu de Riscos” da Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (2007) identificou, no relatório que elaborou sobre o tema, os riscos psicossociais, como capazes da origem de uma grave deterioração da saúde mental e física. “Tais riscos estão relacionados com a forma como trabalho é concebido, organizado e gerido, o qual por sua vez, é fortemente influenciado pela pressão da sua envolvente económica e social externa” (Paulos, 2009). De acordo com a definição da OIT, “os fatores psicossociais são as interações que se produzem entre o trabalho (entendendo-se por trabalho, a atividade executada, o ambiente em que tem lugar e as condições organizacionais) e as pessoas com as suas capacidades, necessidades e condições de vida fora do trabalho.” O equilíbrio que se estabelece entre estas relações tem uma preponderância decisiva no rendimento, na satisfação e na saúde. (Freitas, 2011). “Houve, por um lado, uma mudança do paradigma da prevenção de riscos ocupacionais e, por outro lado, que a eficácia da prevenção deixou de ser sinónimo apenas de eficácia técnica. De acordo com

I Encontro Científico I2ES

novo arquétipo, a prevenção de riscos deixou de ser apenas um problema técnico, para passar a ser, também um problema de gestão”. (Albarracín, 2001). A nível metodológico, foi administrado via *online* um questionário, (<http://goo.gl/forms/jeGX3K0mKb>), para avaliar as variáveis em estudo, esperando-se que a análise dos resultados se afigurem um contributo significativo para a compreensão desta temática bem como, para a intervenção neste domínio tão atual e importante para a vida das pessoas e das organizações.

Palavras-chave: disfunções; organizações; recursos humanos; riscos psicossociais.

Abstract

The aim of this paper is to determine the level of perception that managers have regarding psychosocial risks in their organisations. Work provides personal growth, the development of self-awareness and a sense of healthy self-efficiency, which can be viewed, according to Paulos (2009) as a “strong driving force for the development of psychosocial potentialities such as self-esteem, personal satisfaction and identity”, without forgetting the collaborators individual characteristics, since they react differently to their psychosocial environment. The growth of our society, the effects of globalization, the influence of new technologies, the changes in economical and social conditions, and the new practices and new ways of working demand constant change which also encompasses biological, psychological and social factors, namely personality and relationship skills. The new ways in which work is organised, the increase of self-employment, the decrease of long term contracts and the rise of temporary and part-time jobs contribute to the emergence of new professional risks. The new emerging risks in the workplace is a subject that has attracted special attention in the last few years, however, there is still a great lack of knowledge about what is a psychosocial risk and the legal right to prevent it, as well as a certain scepticism about whether or not it is a real issue and the technical feasibility for preventing this type of risk. The contingency of organisational dysfunctions, that is, the new psychosocial risks resulting from the current economic, financial, social and political situation have caused great concern and interest in the European Union due to the impact they might have in the health of the workforce, and the subsequent loss of productivity and competitiveness. The European Agency for Safety and Health at Work’s European Risk Observatory (2007) has identified, in the report it wrote about this subject, psychosocial risks as a potential source for a serious deterioration in mental and physical health. “Such risks are related to the way work is designed, organized and managed, which in turn, is highly influenced by external pressures arising from the economical and social environment” (Paulos, 2009). According to the ILO’s definition, “psychosocial factors are the interactions produced between work (by work we mean the activity performed, the environment where it is performed and the organisational conditions) and people with their capacities, needs and living conditions outside the workplace.” The balance created between these relations has a decisive influence in the performance, satisfaction and health. (Freitas, 2011). “On the one hand there was a change in the prevention of the occupational risks paradigm and, on the other, the efficiency of prevention is no longer just a synonym of technical efficiency. According to the new archetype, the prevention of risks is no longer just a technical problem but has also become a management problem”. (Albarracín, 2001). Methodologically, an online

I Encontro Científico I2ES

questionnaire (<http://goo.gl/forms/jeGX3K0mKb>) was used to evaluate the variables under study; it is expected that the analysis of the results will be a significant contribution to the understanding of this issue and subsequent intervention in this area so current and relevant to the lives of people and organisations.

Keywords: dysfunction; organizations; human resources, psychosocial risks.

Referências Bibliográficas

Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho. (2007). Relatório do Observatório de Riscos Europeu. Previsão dos peritos sobre os riscos psicossociais emergentes relacionados com a segurança e saúde no trabalho. Retirado de http://riskobservatory.osha.europa.eu/risks/forecasts/psychosocial_risks. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Albarracín, J. C. (2001). *Gestión de la Prevención de los Riesgos Laborales*. Madrid: Ediciones Centro de Estudios Financieros.

Freitas, L. C. (2011). *Manual de Segurança e Saúde do Trabalho* (2ª ed.). Lisboa: Sílabo.

Paulos, C. I. (2009). *Riscos Psicossociais no Trabalho*. Lisboa: Verlag Dashöfer.

A Percepção do valor das competências de G.R.H. e sua influência no empenhamento organizacional: Estudo Exploratório

Perception of the value of the skills of H.R.M. and its influence on organizational commitment: Exploratory Study

José Rodrigues¹, Paula Campos²

^{1,2}Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém, Portugal

¹ferraorodrigues@iol.pt; ²paula.campos@unisla.pt

Resumo

A competência, como definidora da qualificação da pessoa para ser capaz de realizar algo (Fleury & Fleury, 2001), e o empenhamento organizacional como, ligação psicológica entre a pessoa e a organização (Allen & Meyer, 1990) são construtos basilares e importantíssimos na investigação realizada até ao momento na área dos Recursos Humanos.

Assim, o objetivo da investigação em curso é averiguar a relação entre a valorização percebida das competências profissionais de Gestores/Técnicos Recursos Humanos e o empenhamento organizacional dos mesmos. A nível teórico são considerados como ponto de partida os modelos de Ulrich e seus colaboradores (2007, 2011, 2013) e o Modelo das Três Componentes de Allen e Meyer (1990), sendo posteriormente explorados os seus desenvolvimentos mais recentes. A nível específico espera-se concretizar os objetivos de analisar quantitativamente as variáveis em estudo, compreender as relações entre elas e, por fim, aprofundar conhecimentos sobre os principais contributos teóricos e empíricos dos resultados obtidos.

Relativamente à metodologia, está a ser administrado desde fevereiro do presente ano, a GRH que estejam no ativo, um questionário via online para avaliar as variáveis em estudo. Salienta-se que, para a recolha da amostra, têm sido realizados inúmeros contactos com diversas entidades públicas, como instituições de ensino superior da área de Recursos Humanos, e privadas, como pequenas e grandes empresas de recursos humanos portuguesas e, por fim, departamentos de recursos humanos de organizações nacionais. Pretende-se com isto, a criação de uma amostra de profissionais de Recursos Humanos que seja representativa à realidade portuguesa.

Acerca do questionário aplicado, este foi adaptado do Questionário de Empenhamento Organizacional de Allen e Meyer (1990, versão experimental, Bruno, 2006) e do Questionário de Valorização de Competências criado com base nos modelos de Ulrich e seus colaboradores (2007, 2011, 2013) por Dias (2012), e posteriormente complementado por um breve questionário sociodemográfico, ajustado aos objetivos de investigação propostos inicialmente. A análise de dados do questionário será, por sua vez, apoiada com recurso ao programa de análise estatística SPSS.

Será ainda realizada uma breve análise preliminar dos dados sociodemográficos da amostra recolhida até ao momento, onde serão analisadas variáveis como a idade; as habilitações; o

I Encontro Científico I2ES

vínculo laboral; a permanência da organização; os anos de experiência como GRH e, por fim, os anos de serviço na organização onde desempenha funções atualmente, como GRH ou outras. Espera-se que estes resultados prévios, posteriormente correlacionados com as variáveis em estudo, sejam um contributo significativo na investigação e análise da situação profissional atual dos GRH na esfera laboral e empresarial portuguesa.

Efetivamente, considera-se que as conclusões daqui advindas, serão cruciais aos profissionais de Recursos Humanos e suas organizações, pois permitirão, a ambas os grupos, que lidem com os desafios socioeconómicos e empresariais com maior segurança, flexibilidade e, conseqüentemente, que o exercício da profissão preze, cada vez mais, o bem-estar, profissionalismo, rigor e a ética laboral dos GRH.

Palavras-chave: Recursos Humanos, Competências, Empenhamento Organizacional, Organizações, Desafios.

Abstract

Competence, as the definer of the qualification of the person to be capable to accomplish something (Fleury & Fleury, 2001), and organizational commitment as psychological link between the person and the organization (Allen & Meyer, 1990) are basic and very important constructs for the research carried out to date in the area of Human Resources.

Therefore, the ongoing research goal is to investigate the relationship between perceived value of professional skills and organizational commitment of Managers / Technical Human Resources. On the theoretical level are considered, as a starting point, the Model of Ulrich and his colleagues (2007, 2011, 2013) and the Model of the Three Components of Allen and Meyer (1990), not excluding the subsequently exploration of their latest theoretical developments. Specifically is expected to achieve the following objectives: quantitatively analyze the variables under study, understand the relationships between them and, finally, to develop the knowledge of the main theoretical and empirical contributions of the results obtained.

In terms of methodology, has been administered, since February of the present year to Portuguese HRM, who are working at the moment, an online questionnaire to evaluate the variables under study. and, we believe, that the analysis of the results will be a significant contribution to the working HR Managers/Technicians. It should be noted that, for the sampling, it have been carried out numerous contacts with various public entities such as higher education institutions in the area of Human Resources, and private entities, as small and large Portuguese businesses of human resources and finally departments human resources of national organizations. It is intended with this, the creation of a sample of HR professionals truly representative of the Portuguese reality.

About the questionnaire, it was adapted from the Organizational Commitment Questionnaire of Allen and Meyer (1990 trial, Bruno, 2006) and the Skills Enhancement Questionnaire created by Dias (2012) and based on the models of Ulrich and his colleagues (2007, 2011, 2013), and later, supplemented by a brief sociodemographic questionnaire, adjusted to the aims of this

I Encontro Científico I2ES

research proposed initially. The questionnaire data analysis will, in turn, be supported using the SPSS statistical analysis program.

A brief preliminary analysis of demographic data sample collected so far will be analyzed and presented, where variables such as age; qualifications; employment; the permanence of the organization; years of experience as HRM and finally, years of service in the organization where it plays currently functions like HRM or others. It is expected that these previous results subsequently correlated with the variables under study are a significant contribution in research and analysis of the current professional status of HRM in the labor market and Portuguese business.

Undeniably, it is considered that the conclusions arising here will be crucial to HR professionals and their organizations, because it will, to both groups, allow them to deal with socio-economic and business challenges with greater security, flexibility and, consequently, that the exercise of this profession will guarantee more and more the welfare, professionalism, rigor and work ethic of HR technicians.

Keywords: Human Resources, Competencies, Organizational Commitment, Organizations, Challenges.

Referências Bibliográficas

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. In *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Bruno, A. (2006). *Empenhamento Organizacional e percepção de apoio organizacional: estudo exploratório com uma amostra de trabalhadores do sector de dispositivos médicos*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Psicologia e Ciências de Educação. Universidade de Lisboa.

Dias, D. (2012). *A valorização de competências de gestão de recursos humanos nas empresas do sector de construção civil e do imobiliário em Portugal*. Dissertação de Mestrado. Escola de Economia e Gestão. Universidade do Minho.

Fleury, M. & Fleury, A. (2001). *Construindo o conceito de competência*. RAC, Edição Especial.

Marques, R. (2010). *Empenhamento organizacional e percepção de apoio organizacional: estudo exploratório com uma amostra de trabalhadores do sector dos dispositivos médicos*. Faculdade de Psicologia. Universidade de Lisboa.

Ulrich, D.; Brockbank, W.; Johnson, D. & Younger, J. (2007). Human Resources Competencies: Responding to Increased Expectations. In *Employment Relations Today*, Fall, 1-12.

Ulrich, D.; Younger, J.; BrockBank, W. & Ulrich, M. (2011). Competencies for HR Professionals Working Outside-In. In *The RBL White Paper Series*, 1-7.

I Encontro Científico I2ES

Ulrich, D.; Ulrich, M.; Brockbank, W.; Younger, J. (2013). *Seis competências para o futuro da área dos recursos humanos*. Bookman: Brasil.

Impacto das habilitações académicas nos acidentes em serviço – um estudo nos colaboradores da Câmara Municipal de Portalegre

Impact of academic qualifications in accidents at work – a study on employees of Portalegre municipality

Luis Nunes¹, Vasco Jesus², Paulo dos Marques³

¹Mestrando em Gestão da Prevenção de Riscos Laborais, ISLA-Santarém, Portugal, luis.nunes@cm-portalegre.pt

²Docente do Mestrado em Gestão da Prevenção de Riscos Laborais, ISLA-Santarém, Portugal, vascojesus@gmail.com

³Coordenador do Mestrado em Gestão da Prevenção de Riscos Laborais, ISLA-Santarém, Portugal, henriquesdosmarques@gmail.com

Abstract

According to literature review, it appears there is a gap in current knowledge about the relationship between school degree and the work accidents in the public employment sector. This study aims at understanding the impact that the academic qualifications may have on accidents at work, and it was performed about the employees of the Portuguese municipality of Portalegre. To answer the research question «*What are the accidents that occur, in which professions and with which academic qualifications?*», the following hypotheses were tested: $H_{research}$ – academic qualification is inversely associated with accidents at work; H_{null} – there is no association between educational qualification and accidents at work; $H_{alternative}$ – academic qualification is directly associated with accidents at work. The methodology was quantitative, by collecting data on work accidents occurred with all the employees of Portalegre municipality, as well as their professional and biographical characteristics, since 2003 to 2013. Subsequently, the data collected were analyzed using descriptive and inferential statistics. We find the answer to our question through hypothesis $H_{research}$, by noting that the academic qualification is inversely associated with accidents at work. However – as accidents at work are statistically associated with professional functions and the studied accidents occurred predominantly with workers with less education and belonging mostly to the more risky professional career – the above mentioned correlation should not be taken as a causation.

Keywords: accidents at work; academic qualifications; municipality; accident rates; safety at work

1. Introdução

Verifica-se a existência de muitas publicações que se referem à importância em se ministrar formação profissional no âmbito da segurança no trabalho, com vista à redução dos acidentes em serviço e/ou sua gravidade. No entanto, relativamente à importância que as habilitações académicas possam ter na redução dos acidentes em serviço público, existe uma lacuna no conhecimento publicado.

O trabalho apresentado neste artigo visou conhecer a importância que as habilitações literárias possam ter nos acidentes em serviço dos colaboradores da Câmara Municipal de Portalegre (CMP).

I Encontro Científico I2ES

Foi adotada como questão de investigação “*Que sinistralidade, com que escolaridade e em que profissões na CMP?*”, e foram formuladas as seguintes hipóteses:

- $H_{investigação}$: Na CMP, a habilitação escolar está inversamente associada aos acidentes em serviço;
- H_{nula} : Na CMP, não há associação entre a habilitação escolar e os acidentes em serviço;
- $H_{alternativa}$: Na CMP, a habilitação escolar está diretamente associada aos acidentes em serviço.

2. Materiais e Métodos

A metodologia utilizada foi quantitativa, através da recolha de dados referentes aos acidentes em serviço ocorridos e de dados profissionais e biográficos dos funcionários da Câmara estudada. Para obter um volume de dados com relevância estatística, foram consideradas todas as três carreiras profissionais existentes – Assistentes Operacionais, Assistentes Administrativos e Técnicos Superiores – e durante todo o tempo de que há registos, de 2003 a 2013, inclusive. Posteriormente, os dados recolhidos foram analisados através de estatística descritiva e por inferência estatística.

3. Resultados e Discussão

Para o presente estudo foram contabilizados todos os 198 acidentes notificados neste período.

Tendo em conta que a proporção masculina do efetivo da CMP, no período em estudo, foi sempre superior a 60%, e que 83% dos acidentados foram do sexo masculino, então conclui-se que os homens tiveram uma sinistralidade proporcionalmente superior à das mulheres. Tal foi consistente com (Kent & Toomas, 1999) que concluíram serem os indivíduos do sexo masculino quem mais sofreu acidentes em trabalho municipal. Esta concordância de resultados sugere que se deverá dar mais atenção ao género masculino, na prevenção da sinistralidade.

A proporcionalidade direta entre efetivo e acidentes foi convergente com a encontrada num maior volume de dados em (Baptista *et al.*, 2012).

O gráfico da figura 1 permite-nos identificar o comportamento da incidência anual dos acidentes em serviço com a habilitação académica agrupada, na base de cálculo de 1000 trabalhadores. Nele pode-se verificar uma tendência geral de redução de incidência de acidentes com o aumento da habilitação académica. Dito de uma outra forma, quanto maior é a habilitação académica dos trabalhadores desta população, menos se acidentam.

O gráfico da figura 2 ilustra o comportamento da incidência anual dos acidentes em serviço com a carreira profissional, na base de cálculo de 1000 trabalhadores. Nota-se visualmente uma tendência geral de redução de incidência de acidentes com o aumento do nível da carreira. Uma vez que há pouca diferença de sinistralidade entre os “assistentes administrativos” e os “técnicos superiores”, o maior contraste de sinistralidade verifica-se

comparando os profissionais do meio operacional (os “colarinhos azuis”, mais sinistrados), com os profissionais do meio não-operacional (os “colarinhos brancos”, menos sinistrados). Pode-se especular que tal se deva aos diferentes riscos profissionais respetivos.

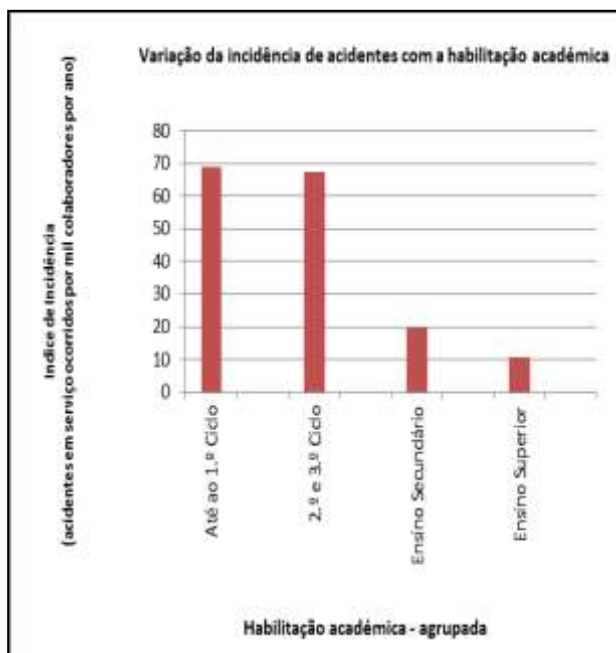


Fig. 1 – Variação da incidência de acidentes com a habilitação académica

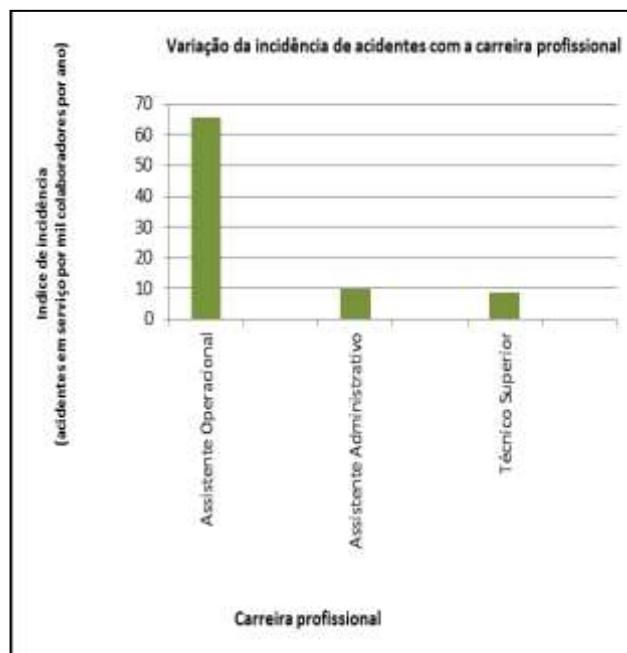


Fig. 2 – Variação da incidência de acidentes com a carreira profissional

Encontram-se algumas convergências desta estatísticas com a bibliografia encontrada. Nomeadamente, verificaram-se mais acidentes em trabalhadores com habilitações académicas até ao 3.º ciclo – facto que converge com (Karagven, 2014), que concluiu que a baixa escolaridade é um motivo de acidentes de trabalho e que há necessidade de se aumentar o nível de escolaridade dos trabalhadores para reduzir o índice de acidentes. Um projeto desenvolvido pela Câmara Municipal de Lisboa com o intuito elevar a escolaridade dos seus funcionários (Anibal, et al., 2008), foi um bom exemplo dessa medida formativa. No entanto, é de todo necessário que os programas de ensino contenham matérias de segurança e saúde do trabalho, conforme referiu Sacramento (2013). Sendo mais garantido que os trabalhadores antigos da CMP tenham formação que previna os acidentes, que os trabalhadores recentes, o facto de, entre os acidentados da CMP, a fração maioritária ser daqueles com menos experiência profissional (e, logo, com menos formação em segurança e saúde do trabalho), é consistente com Jansen & Robazzi (2009), porque, segundo eles, os ensinamentos de segurança e saúde do trabalho em cursos de ensino, contribuiriam para a diminuição do número de acidentes.

Relativamente à variável de saída “acidentes”, verificou-se neste estudo que os trabalhadores mais acidentados, por um lado, têm menor escolaridade e, por outro, pertencem predominantemente à carreira profissional “assistentes operacionais”. O acesso à carreira operacional apenas requer a escolaridade mínima obrigatória, ao contrário do requerido para as outras carreiras. Assim sendo, resulta que, em regra, os trabalhadores operacionais também

I Encontro Científico I2ES

são os que têm menos escolaridade. Admite-se como possível que a maior sinistralidade dos operacionais esteja associada, não apenas às limitações de escolaridade e de formação já referidas, mas também a um padrão de riscos profissionais comparativamente maiores que os incorridos pelos não-operacionais, visto que incluem os riscos de acidentes derivados de exposição aos contaminantes do ambiente de trabalho, à falta de ergonomia e a máquinas, sistemas e equipamentos perigosos – além dos riscos de erro humano que têm em comum com as profissões não operacionais (que, por sua vez, estão pouco expostas aos referidos riscos específicos dos operacionais). Mesmo no que concerne aos riscos comuns de erro humano, devido às enormes diferenças de energias envolvidas nas respectivas tarefas profissionais, um erro humano numa profissão não-operacional tende para consequências menos gravosas sobre quem o cometeu que as consequências do mesmo erro humano quando ocorrido numa profissão operacional.

Por outro lado, a conjuntura de crise económica que se vive, no geral, e em particular, na administração pública, levou ao bloqueio de admissão de novos trabalhadores, o que provocou um aumento da idade média dos recursos humanos na CMP. Pelo seu natural envelhecimento, segundo Cloutier (1994), ocorrem modificações fisiológicas que podem afetar as atividades de trabalho, essencialmente se estiver relacionado com tarefas extenuantes e solitárias, como é o caso da carreira dos “assistentes operacionais”, onde incidiram maioritariamente os acidentes de trabalho do presente estudo.

Relativamente ao total de trabalhadores, observou-se uma maior proporção de acidentados nas habilitações 'até 1º Ciclo' (n=85; 6.7%) e '2º e 3º Ciclo' (n=87; 6.9%) comparativamente às habilitações 'Ensino Secundário' (n=18; 2.0%) e 'Bacharelato/Licenciatura' (n=8; 1.1%).

A análise estatística inferencial permite afirmar que a incidência de ocorrências de acidentes em serviço não é independente da habilitação académica ($\chi^2 (3) = 62.432$; $p < 10^{-3}$) – conforme consta da tabela 1. Assumindo uma ordem crescente natural da habilitação académica, podemos concluir que a ocorrência de acidentes em serviço está inversamente associada à habilitação académica, conforme tinha sido preconizado na fase de estatística descritiva.

Tabela 1 – Teste Qui2 e medidas de associação entre as variáveis "habilitações académicas" e "acidentes em serviço"

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	62.432 ^a	3	.000
Likelihood Ratio	73.625	3	.000
N of Valid Cases	4192		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 35.47.

Relativamente ao total de trabalhadores, observou-se uma maior proporção de acidentados na carreira profissional 'Assistente Operacional' (n=185; 6.6%) comparativamente às carreiras profissionais 'Assistente administrativo' (n=8; 1.0%) e 'Técnico Superior' (n=5; 0.9%).

A análise estatística inferencial permite afirmar que a incidência de ocorrências de acidentes em serviço não é independente da carreira profissional ($\chi^2 (2) = 65.371$; $p < 10^{-3}$) – conforme consta da tabela 2. Devido à baixa frequência de uma das classes, efetuou-se uma simulação

de Monte Carlo com 10 000 amostras e um intervalo de confiança de 99%. Os resultados validaram as conclusões dos valores exatos.

Assim, podemos concluir que a ocorrência de acidentes em serviço está associada à carreira profissional.

Tabela 2 – Teste Qui2 e medidas de associação entre as variáveis "carreiras profissionais" e "acidentes em serviço"

Chi-Square Tests				
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Monte Carlo Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	65.371 ^a	2	.000	.000 ^b
Likelihood Ratio	63.800	2	.000	.000 ^b
Fisher's Exact Test	80.996			.000 ^b
N of Valid Cases	4192			

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 26.92.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Chi-Square Tests			
	Monte Carlo Sig. (2-sided)		
	99% Confidence Interval		
	Lower Bound	Upper Bound	
Pearson Chi-Square	.000	.000	
Likelihood Ratio	.000	.000	
Fisher's Exact Test	.000	.000	
N of Valid Cases			

4. Conclusões

De acordo com as estatísticas descritiva e inferencial, a habilitação académica está inversamente associada aos acidentes em serviço e a carreira profissional também está associada aos acidentes em serviço. Como os acidentes de trabalho estão estatisticamente associados com a carreira profissional e os acidentes estudados ocorreram predominantemente com os trabalhadores com menor escolaridade e pertencentes na sua maioria à carreira profissional mais arriscada, então, a mencionada correlação inversa entre escolaridade e acidentes, não deve ser tomada como um nexo de causalidade. Dela não se pode inferir que, se aumentarmos a habilitação académica, resultará menor ocorrência de acidentes.

5. Referências

- Anibal, A., Touças, H., Dornellas, L., Morgadinho, P., Seoane, M., & Verissimo, V. (Novembro de 2008). Vidas Reconhecidas: O Projecto de Educação e Formação de Adultos na Câmara Municipal de Lisboa. *Revista Lusófona de Educação*, pp. 149-159.
- Baptista, F. D., Marques, F. H., Nunes, L. M., David, M. S., Silva, S. M., & Marques, P. H. (2012). Relação dos acidentes de trabalho com o efetivo laboral e com as horas trabalhadas. In M. C. Neves, L. Gameiro, & A. Ribeiro (Ed.), *Vertentes e Desafios da Segurança 2012* (pp. 30-37). Leiria: Verlag Dashöfer.
- Cloutier, E. (04 de Abril de 1994). O efeito da idade sobre as práticas de segurança e de trabalho entre os coletores de lixo domésticos em Quebec. *Segurança Ciência – Volume 17 – Questão 4*, pp. 291-308.

I Encontro Científico I2ES

Jansen, A. C., & Robazzi, M. L. (01 de Abril de 2009). *Accidentes de trabajo en efermería y su relación con la instrucción recibida*. Obtido de www.scielo.cl: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-95532009000100007&script=sci_arttext.

Karagven, M. H. (17 de Agosto de 2014). *As relações entre Acidentes de Trabalho, formações e níveis de estresse dos Trabalhadores Têxteis*. Obtido de www.leeds.ac.uk: <http://www.leeds.ac.uk/educol/documents/000001146.htm>

Kent, L., L, S., & Toomas, T. (Abril de 1999). Gender aspects of work-related injuries in Swedish municipality. *Safety Science* – Volume 31, pp. 183-266.

Sacramento, P. A. (2013). Tese de Mestrado – *Avaliação do Ensino, em Matéria de Segurança e Saúde no Trabalho, no 1.º Ciclo do Ensino Básico, na Região Centro*. Obtido de RECIL – Repositório Científico Lusófona: <http://recil.grupolusofona.pt/handle/10437/4886?show=full>.