

# Reestruturação empresarial em Portugal durante a crise

RAQUEL REGO

Instituto de Ciências Sociais, ICS-ULisboa, Lisboa, Portugal

## Introdução

Nos últimos tempos, o termo “reestruturação” tem sido muito usado à escala nacional por se associar à dívida externa. Mas a expressão “reestruturação empresarial”, não deveria ser menos pertinente na actualidade pelo impacto que a crise teve nas empresas e, por conseguinte, na vida de uma grande parte dos portugueses.

Este texto pretende, em primeiro lugar, chamar a atenção para a reestruturação empresarial como um conceito heurístico e um fenómeno fundamental do dia-a-dia das empresas e dos seus trabalhadores, que dispõe de resto de fontes de dados regulares, como o Observatório Europeu da Reestruturação,<sup>1</sup> aparentemente subaproveitadas. Em segundo lugar, este texto procura contribuir especificamente para a discussão sobre as políticas de apoio às empresas em dificuldade, considerando neste caso

<sup>1</sup> O Observatório Europeu da Reestruturação (*European Restructuring Monitor-ERM*) é um dos actuais dois observatórios da Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho, também conhecida por Eurofound ou Fundação de Dublin, por estar sediada nesta cidade europeia. Esta agência tripartida europeia foi criada em 1975 e tem hoje o intuito de disponibilizar “...conhecimentos de elevada qualidade, oportunos e politicamente relevantes que possam contribuir para a elaboração de políticas” (<https://www.eurofound.europa.eu>), contando com uma rede de peritos em todos os países europeus.

as medidas decorrentes do Memorando para o Entendimento, assinado pelo Governo português e a troika e posto em prática entre 2011-2014.<sup>2</sup>

A questão de partida foi saber se a intervenção da troika pretendeu preparar as empresas para a mudança ou se incidiu sobretudo em medidas de gestão da mudança. Não temos condições para avaliar o impacto das medidas adoptadas, até porque isso requeria maior distanciamento temporal, mas procuramos pela análise das próprias medidas compreender se a intervenção da troika visou uma mudança de paradigma a este nível.

A metodologia que está na base deste texto baseia-se, por um lado, em análise documental, tendo-se reunido e sistematizado informação existente em fontes secundárias, e, por outro lado, em entrevistas exploratórias com representantes de órgãos públicos e parceiros sociais, que permitiram clarificar, verificar e complementar os dados antes recolhidos.<sup>3</sup>

Com base na análise de dados estatísticos oficiais do período que se inicia com a crise de 2007-2008 e de legislação produzida durante a vigência do Memorando, concluímos que as políticas recentes acentuaram o paradigma da “gestão da mudança” em prejuízo do paradigma da “antecipação da mudança”.

<sup>2</sup> O Memorando de Entendimento foi assinado a 17 de Maio de 2011 por um Governo socialista e a troika, composta pelo Fundo Monetário Internacional, Banco Central Europeu e Comissão Europeia. A implementação do Memorando ocorreu sob um Governo de coligação de direita que deixou o poder aquando das eleições de 2015.

<sup>3</sup> Este texto tem como ponto de partida um relatório preparado para o projecto MOLIERE - *Monitoring Learning Innovation in European Restructuring*, coordenado pela Universidade de Gotemburgo e financiado pela DG Emprego, Assuntos Sociais e Inclusão da Comissão Europeia, em 2014. Este e outros casos nacionais, assim como o relatório de síntese estão disponíveis no website da rede de peritos independentes IRENE em: <http://responsible-restructuring.eu/publications-and-resources/moliere/>. A recolha de informação no âmbito deste projecto europeu proveio de representantes das seguintes organizações: CGTP-IN, Unidade de Reestruturação e Revitalização de Empresas do IAPMEI, Direcção-Geral da Política de Justiça, equipa portuguesa do ERM-Eurofound, Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social e IEFPP.

## Reestruturação empresarial: uma mudança com impacto no trabalho

A literatura científica parece ter dedicado mais atenção à reestruturação empresarial nos anos 1990, tanto fora como dentro de Portugal,<sup>4</sup> na sequência da vaga de privatizações e outro tipo de reestruturações que ocorreu sobretudo a partir dos anos 1970-80 (Wiersema, 1995). O conceito de reestruturação empresarial é assim relativamente recente embora remeta, como veremos, para práticas que ocorrem desde a Revolução Industrial (Hirsch e De Soucey, 2006).

Também o poder político a nível europeu concedeu alguma atenção ao tema, tendo promovido vários estudos na década de 2000<sup>5</sup> e culminando com a publicação do *Green Paper Restructuring and Anticipation of Change: what lessons from recent experiences?* em 2012.<sup>6</sup> Este investimento no tema da reestruturação empresarial decorre, não só do impacto da globalização, considerada a principal força motora das reestruturações,<sup>7</sup> mas também em boa parte das mudanças suscitadas pela criação do Euro, alargamento da União Europeia a Leste, crise económica e financeira, etc.

Uma das preocupações do ponto de vista político e também da literatura foi realizar estudos comparativos para perceber se existe ou não tendência para a convergência entre países no que diz respeito à forma de lidar com a reestruturação empresarial e em particular com as estratégias de ajustamento de emprego. Mesmo sob a forma de "boas práticas", a evidência empírica de vários estudos demonstrou que os países adoptam diversas estratégias (Gazier, 2008; Dornelas *et al.*, 2011; Bergström, 2015) e que o despedimento não é a única solução.

Segundo Usui e Colignon (1996), por exemplo, o Japão adoptou medidas que atenuam o impacto social da reestruturação empresarial. Neste país, o Governo ofereceu dinheiro às empresas para reterem os trabalhadores, colocarem os trabalhadores noutras empresas ou aumentarem o seu tempo de férias. Como dizem os autores, naquele país, o

<sup>4</sup> Vejam-se a este propósito os artigos de vários autores portugueses publicados na revista *Organizações e Trabalho* da APSIOT e disponíveis em <http://www.apsiot.pt>, que vão da reestruturação e emprego à mudança organizacional, muito em particular ao longo da década de 1990.

<sup>5</sup> Vejam-se a título de exemplo os estudos no site da rede IRENE.

<sup>6</sup> In Internet: [ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7310&langId=en](http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=7310&langId=en).

<sup>7</sup> Neste sentido foi criado em meados dos anos 2000 o Fundo Europeu de Ajustamento à Globalização, do qual falaremos também mais à frente.

trabalho é um factor de produção como o capital e é visto como uma constante, enquanto que nos Estados Unidos o trabalho é uma variável.

Por outro lado, outros estudos adoptam uma perspectiva micro-analítica e revelam que, por exemplo, composição da gestão das empresas está relacionada com a estratégia adoptada, designadamente a permanência em funções de gestão numa empresa contribui para menos reestruturação empresarial (Wiersema, 1995). A esta escala também se tem recorrido sobre a reestruturação empresarial como elemento da ideologia da gestão que enaltece a eficiência e competitividade como valores (Hirsch e De Soucey, 2006).

No quadro da discussão da existência de comportamentos convergentes e considerando a análise do Estado-nação como uma unidade relevante por nele se basear o sistema legal, fiscal, etc. que enquadra a mudança organizacional de forma directa, Bernard Gazier (2008) concebe a existência de “regimes de reestruturação e ajustamento da força de trabalho”. De acordo com esta proposta, os países podem ser classificados a partir de uma combinação entre o papel das políticas para o mercado de trabalho (onde o Estado tem um papel limitado ou forte, mas onde se deverão incluir ainda os parceiros sociais)<sup>8</sup> e os principais canais de ajustamento (salários, custos do trabalho, volume de trabalho, qualificações dos trabalhadores, etc.). Estes canais de ajustamento podem ser agrupados em medidas de gestão se forem da ordem do imediato e medidas de antecipação se permitirem preparar a mudança.

O conceito de reestruturação empresarial refere-se, portanto, à re-organização de uma empresa em resultado de factores internos e/ou externos e que podem ser positivos ou negativos para a empresa e seus trabalhadores. Ao falarmos de reestruturação empresarial podemos estar a reportar-nos a uma multiplicidade de situações: redução do número de trabalhadores, suspensão de contratos de trabalho, subcontratação, fusão de empresas, falências, introdução de tecnologia, mudança de mercado, entre outras.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> O próprio Gazier (2008) critica a sua proposta mas acaba por apresentar um esquema muito simples para ilustrar os seus regimes de reestruturação, onde os parceiros sociais não entram como actores de políticas para o mercado de trabalho.

<sup>9</sup> A reestruturação empresarial pode dizer também respeito a empresas públicas e organizações sem fins lucrativos, embora estas não sejam consideradas neste texto por terem um enquadramento normativo distinto.

Em qualquer caso, a reestruturação empresarial remete para uma mudança nas empresas com impacto na vida dos trabalhadores<sup>10</sup> e é esse o sentido que privilegiamos, subscrevendo a perspectiva adoptada no projecto MOLIERE: “*Restructuring is here used as a unifying concept for all types of changes in work arrangements that, from the point of view of the individual worker, implies a change in employment status or working conditions.*” (Bergström, 2015: 4).

Ainda que o fenómeno não implique necessariamente um impacto negativo sobre os trabalhadores (Hirsch e de Soucey, 2006; Widerszal-Bazyl e Moc kallo, 2015), em Portugal, como noutros contextos (Usui e Colignon, 1996), falar de reestruturação empresarial significa geralmente redução de custos por meio do despedimento colectivo. Além disso, parece empregar-se a expressão reestruturação empresarial apenas quando as empresas se encontram indubitavelmente em situação muito difícil. Por conseguinte, o conceito tem inerente um estigma social e daí que as empresas tendam a pedir ajuda só quando já não há recuperação possível.

Em suma, o conceito de reestruturação empresarial tem tido vários usos, desde a procura de maior eficiência das empresas perante a globalização, ao entendimento de que uma reestruturação empresarial significa geralmente incapacidade de antecipar a mudança. Não temos intenção aqui de debater o uso dado ao conceito durante a troika mas apenas situar o caso português do ponto de vista macro-analítico numa perspectiva de investimento na antecipação ou gestão da mudança, adoptando assim a sistematização feita por Gazier (2008).

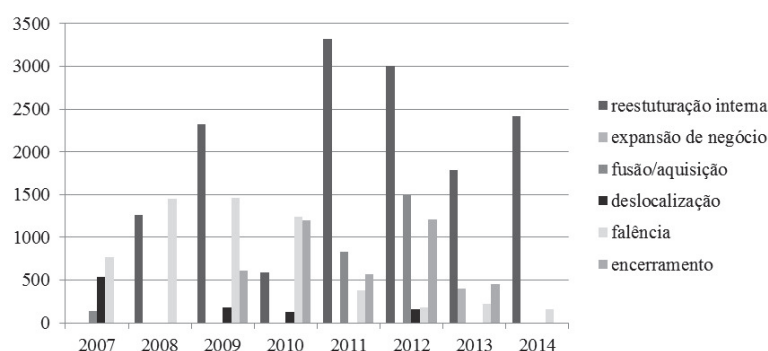
### **Evidência das reestruturações empresariais durante a crise**

Nesta secção damos conta da evidência empírica a partir de fontes secundárias e quantitativas das reestruturações empresariais em Portugal durante a crise. Consideraremos para o efeito um número limitado de situações de reestruturação por imperativo da operacionalização e acesso aos dados.

<sup>10</sup> Importa ter presente que há outras definições e que, por exemplo, para Usui e Colignon (1996) uma reestruturação empresarial é uma mudança que ocorre quando uma empresa está sob pressão. Ainda assim, parece-nos que é possível colocarmos a questão da antecipação *versus* gestão da mudança.

Deste modo, os dados disponíveis no Observatório Europeu da Reestruturação da Fundação de Dublin indicam que 28469 trabalhadores em Portugal estavam em risco de perder os seus postos de trabalho durante a crise, principalmente no sector da indústria transformadora, e que o número foi aumentando à medida que a crise e a recessão se aprofundou. Se esta informação contém limitações importantes, uma vez que a base de dados inclui apenas casos reportados pela imprensa diária e fontes *online* envolvendo a destruição de pelo menos 100 postos de trabalho, ela estará sobretudo subestimada, uma vez que existem seguramente casos de reestruturação que não são notícia e casos de reestruturação em empresas de menor dimensão, aliás a maioria das nossas empresas. Os dados do Observatório permitem-nos, ainda assim, ter uma visão geral do impacto das reestruturações empresariais em Portugal durante a crise.

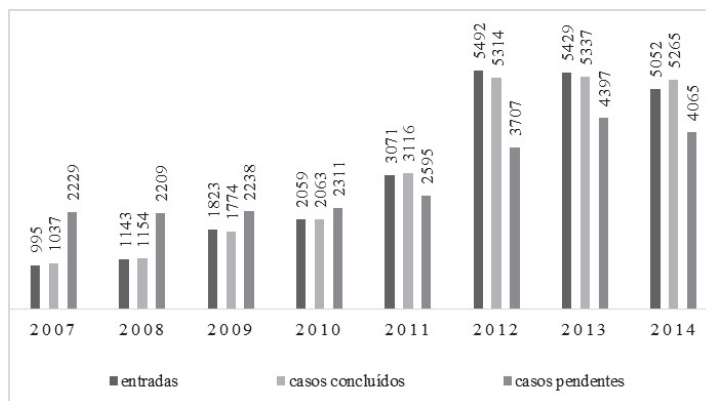
**Figura 1. Trabalhadores em risco de perder trabalho por reestruturação empresarial em Portugal (2007-2014)**



Fonte: Nossos cálculos com base nos dados do ERM.

De acordo com o Ministério da Justiça, as falências aumentaram desde o início da crise e especialmente depois de 2012, embora os casos pendentes pareçam ter diminuído comparativamente. De notar que a maioria das insolvências entre 2008 a 2014 eram de pessoas individuais. A Figura seguinte dá conta justamente do agravamento da situação nos anos da troika.

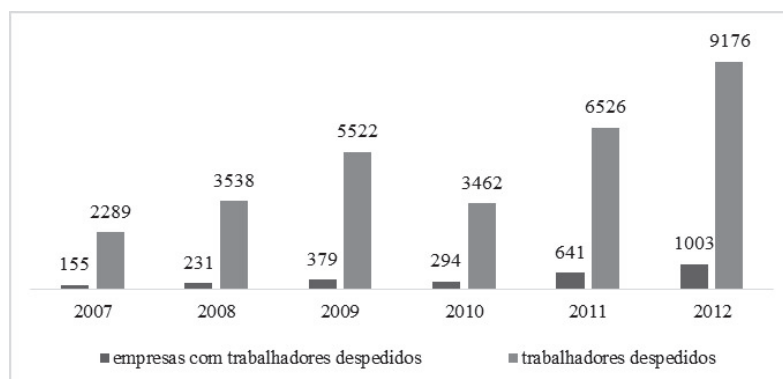
**Figura 2. Falência, insolvência e recuperação de empresas em tribunal (2007-2014)**



Fonte: DGPI, 2014.

Embora não haja uma tendência linear, os despedimentos colectivos aumentaram também durante a crise, tanto em termos do número de empresas onde eles aconteceram como do número de trabalhadores objecto de despedimento, como podemos observar a seguir.

**Figura 3. Despedimentos colectivos (2007-2012)**

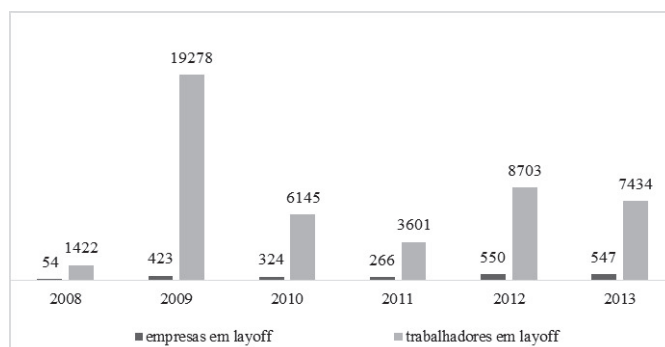


Fonte: DGERT-MEE (Os dados de 2012 não são finais).

No mesmo sentido, os dados disponíveis mostram que o número de trabalhadores em *layoff* temporário aumentou em 2009 e depois diminuiu até 2011, tendo desde então aumentado e estabilizado em níveis elevados (superiores a 2008). No que diz respeito às empresas em *layoff*,

nota-se sobretudo que em 2012-2013 elas são em maior número do que desde o início da crise.

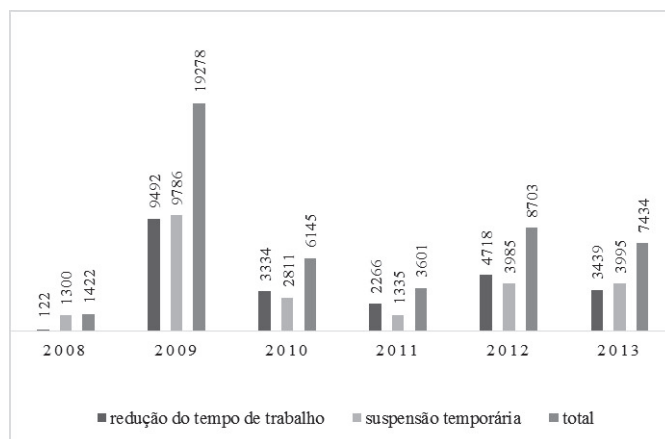
**Figura 4. Número de empresas e trabalhadores em *layoff* temporário (2008-2013)**



Fonte: Segurança Social, 2014.

Considerando o tipo de *layoff*, isto é, redução do tempo de trabalho ou mesmo suspensão do trabalho, a distribuição para o mesmo período de observação não nos parece ter variações significativas, como se pode comprovar pela consulta da Figura 5.

**Figura 5. Número de trabalhadores em *layoff* temporário por tipo de situação (2008-2013)**



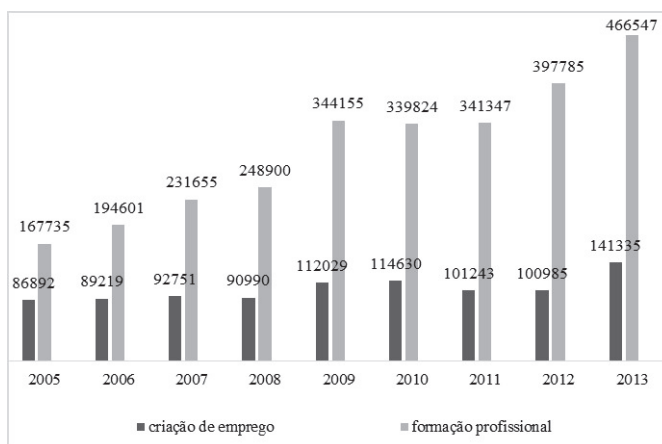
Fonte: Segurança Social, 2014.

Finalmente, olhando para o outro lado da questão, isto é, para a recuperação dos trabalhadores atingidos pelos encerramentos de empresas e



pelos despedimentos colectivos, deparamo-nos com a ausência de dados públicos relativos especificamente aos trabalhadores despedidos por motivo de reestruturação empresarial. Se considerarmos o enquadramento dos trabalhadores desempregados, de um modo geral, em programas de promoção da sua empregabilidade, obtemos a distribuição do número de participantes em programas de incentivo à criação de emprego e de formação profissional. Estes dados são apresentados na Figura 6, desde os anos que antecedem a crise até 2013.

**Figura 6. Participantes em programas de empregabilidade (2005-2013)**



Fonte: IEFPC, 2014 e IEFPA, 2014 para o ano de 2013.

A multiplicidade de medidas e sobreposição de algumas torna difícil uma avaliação do desempenho global. Daí que alguns parceiros sociais sejam críticos da forma como se aborda a questão. Em todo o caso, a tendência é claramente para um aumento da participação em acções de formação profissional e para uma aposta menor na criação de emprego, durante a crise e sobretudo no período da troika.

Em suma, vários indicadores estatísticos dão conta do impacto da crise nas empresas em dificuldade e do seu agravamento durante os anos de intervenção da troika, altura em que os despedimentos colectivos, os *layoff*, as falências e outros casos de empresas em dificuldade aumentaram de forma significativa.

*Da institucionalização do apoio público à ausência de apoio técnico*

Ainda que a informação seja escassa, debruçamo-nos agora sobre as medidas governamentais para ajuda directa às empresas em dificuldade. Procurando reconstituir a história desta ajuda pretendemos situar as medidas recentes e percebermos até que ponto houve ou não mudança de paradigma com a intervenção da troika.

Apesar de haver indícios de que a primeira tentativa sob democracia para ajudar as empresas a enfrentar dificuldades ocorreu em meados dos anos 1970, não foram encontrados registos do primeiro organismo público com essa vocação. A criação de agências públicas com a missão de ajudar empresas em dificuldade surgiram só cerca de dez anos após a adesão à Comunidade Económica Europeia. Não havendo um balanço das ajudas prestadas, há contudo a percepção de que o apoio incidiu, antes de mais, sobre empréstimos e numa segunda fase também mecanismos de apoio extra-judicial. Os mecanismos de apoio técnico continuam, no século XXI, por ser criados, embora seja conhecida a baixa qualificação dos empresários e gestores (Bloom *et al*, 2012) e por conseguinte se possam adivinhar as dificuldades práticas com que lidam, tanto mais quando as empresas portuguesas são, na esmagadora maioria, micro empresas, ou seja, organizações onde trabalham menos de 10 pessoas.

Deste modo, podemos dizer que data de 1996, com um Governo socialista, a primeira estrutura para ajudar empresas em situação difícil no quadro do impacto crescente das falências e do desemprego. O Ministro da Economia estabeleceu o GACRE (a Gabinete de Apoio para a Coordenação de Recuperação de Empresas)<sup>11</sup> com a missão de implementar o “Plano Mateus”, isto é, um conjunto de medidas que assumiu o nome do próprio ministro. Este plano era composto essencialmente pelo perdão de dívidas à Segurança Social e às finanças e pela emissão de garantias estatais a empresas em dificuldade.

Pouco depois, em 1998, o mesmo Governo criou o SIRME (Sistema de Incentivos à Revitalização e Modernização Empresarial).<sup>12</sup> O SIRME foi criado com o intuito de prestar apoio, através de empréstimos e garantias, a fusões e aquisições envolvendo também empresas em dificuldades financeiras.

<sup>11</sup> Através do Decreto-Lei n.º14/98, de 28 de Janeiro.

<sup>12</sup> Através do Despacho n.º8514/98, de 21 de Maio.

Ainda em 1998, foi lançado pela primeira vez um processo de conciliação extrajudicial para empresas em dificuldade. O PEC (Procedimento Extrajudicial de Conciliação)<sup>13</sup> operava num quadro restrito onde os credores eram chamados com o intuito de se encontrar uma solução em conjunto. Apesar de representar uma solução alternativa aos tribunais e o sistema judicial ser considerado lento em Portugal, o impacto do PEC não foi importante.

Em 2001, ainda sob os auspícios do mesmo governo, um novo Ministro da Economia cria uma nova estrutura, a AUDITRE (Unidade de Auditoria para a Reestruturação Empresarial). Seguindo os mesmos princípios que o SIRME, a AUDITRE estava dotada de um orçamento maior.

Em 2005, um novo mecanismo institucional foi promulgada pelo Governo socialista, o AGIIRE (Gabinete de Intervenção Integrada para a Reestruturação Empresarial).<sup>14</sup> O AGIIRE foi concebido para apoiar empresas e trabalhadores em processo de reestruturação e acompanhar essas situações. Este Gabinete estava sob a tutela do Ministério da Economia e em estreita articulação com outros ministérios. A assistência prestada foi principalmente em termos de financiamento público, mas também de financiamento privado. Sob as atividades do AGIIRE, o NIRP (Núcleo de Intervenção Rápida e Personalizada) foi também criado para prestar apoio às empresas em reestruturação, insolvência ou falência. Esta estrutura foi concebida para ser dinamizada por funcionários de agências públicas, como o Instituto de Segurança Social ou o Instituto de Emprego e Formação Profissional. No entanto, o NIRP nunca entrou em vigor.

Mais tarde, em 2012, o Governo de coligação de direita, sob orientação do Memorando para o Entendimento, lançou o REVITALIZAR,<sup>15</sup> ainda em vigor. Este programa pretende ajudar as empresas em situação difícil, especialmente através da revisão de legislação e por meio de mecanismos institucionais (como instrumento de resolução de conflitos extra-judicial, financiamento, etc.). Além disso, o REVITALIZAR contou, pela primeira vez, com co-financiamento da União Europeia sendo os fundos geridos por agências privadas.

<sup>13</sup> Através do Decreto-Lei n.º 316/98, de 20 de Outubro.

<sup>14</sup> Através do Decreto regulamentar n.º5/2005, de 12 de Julho.

<sup>15</sup> Através da Resolução de Conselho de Ministros n.º11/2012, de 3 de Fevereiro.

O REVITALIZAR implementou dois mecanismos principais: o SIREVE (Sistema de Recuperação de Empresas por Via Extrajudicial) e o PER (Processo Especial de Revitalização).<sup>16</sup> O SIREVE foi criado para substituir o PEC, aliviar os tribunais e melhorar os termos e condições para a recuperação extrajudicial de empresas em dificuldade que mantinham viabilidade potencial. De acordo com o relatório SIREVE do mês de Junho de 2014 (SIREVE, 2014), 406 empresas inscreveram-se para a assistência desde que o SIREVE iniciou a sua actividade em Setembro de 2012, mas apenas 79,6% eram elegíveis ao abrigo das disposições do SIREVE. A maioria das empresas que tinham recorrido ao SIREVE são micro ou pequenas empresas (84%), representando um total de 13280 trabalhadores, principalmente na indústria e nos serviços e localizadas no Norte de Portugal.

Por sua vez, o PER é um instrumento que tem como alvo empresas individuais ou colectivas incapazes de pagar as suas contribuições sociais e fiscais e sem o dinheiro ou crédito necessário ao seu dia-a-dia. Com o PER, empresas em dificuldades viram a sua capacidade produtiva e postos de trabalho protegidos na medida em que as prestações para cobertura do crédito ficam suspensas durante o processo de negociação com os credores, permitindo a recuperação. Este mecanismo entrou em vigor em Maio de 2012.

Ainda no quadro das medidas decorrentes do Memorando e para além da renovação das estruturas orgânicas e de mecanismos essencialmente criados a pensar nas empresas, foram criados pela primeira vez dois fundos que visam atenuar o impacto de um despedimento numa empresa que já se encontra em dificuldades importantes de falta de verba. O FCT (Fundo de Compensação do Trabalho) e o FGCT (Fundo de Garantia de Compensação do Trabalho)<sup>17</sup> são universais, obrigatórios e financiados pelos empregadores por meio de contribuições mensais (FCT, 2014).<sup>18</sup>

<sup>16</sup> Através da Lei n.º 16/2012, de 20 de Abril. O REVITALIZAR compreende outras iniciativas como o FINITRANS, um programa cujo objectivo é a transferência de empresas, mas que não parece ter sido activado.

<sup>17</sup> Através do Decreto n.º 172/XI, de 29 de Julho.

<sup>18</sup> De notar que, em Dezembro de 2013, através do Decreto-lei n.º 165-A/2013, de 23 de Dezembro, é criado o Fundo de Reestruturação do Sector Solidário, cujo intuito é permitir o acesso das IPSS, entidades participantes segundo legislação já de 2015 (Decreto-lei n.º 44/2015, de 1 de Abril) a instrumentos de reestruturação financeira, mas não prevê nenhum mecanismo para garantir especificamente a indemnização dos trabalhadores em caso de despedimento colectivo por exemplo.

Estas contribuições passaram a ser aplicadas aos contratos de trabalho com início após Outubro de 2013. O FCT garante o pagamento de até metade da compensação a pagar por cessação do contrato. Por sua vez, o FGCT visa garantir os montantes necessários para cobrir metade do montante da indemnização a pagar em caso de cessação do contrato deduzido o montante já pago pelo empregador ao trabalhador.

Em suma, desde os anos 1990 que em Portugal se criaram agências públicas para dar apoio às empresas em dificuldade, sobretudo sob a forma de ajuda financeira mas também de facilitação da resolução do conflito com os credores fora dos tribunais. O balanço do impacto destes mecanismos é inexistente mas arriscamo-nos a dizer que a falta de divulgação feita essencialmente através de associações patronais e alguns eventos, limita a sua acção e tem deixado de fora seguramente os mais frágeis.

De notar ainda que só recentemente, com a intervenção da troika, se instituiu um mecanismo para antecipadamente garantir que os trabalhadores fossem devidamente ressarcidos em caso de despedimento. Apesar de parecer haver intenção de ir mais além e de ser conhecido o baixo grau de formação dos empresários portugueses,<sup>19</sup> continua a não existir na prática apoio técnico especializado para ajudar os empresários a lidar com a situação de declínio e queda do negócio.

### **Flexibilização sem segurança**

Focando-nos agora nas alterações no quadro normativo, importará referir a intervenção do Memorando ao nível da regulação do trabalho, quer por via da legislação quer da negociação colectiva. A acção nas duas frentes foi desenvolvida com o intuito de reduzir custos de produção e tornar a gestão empresarial mais flexível. Vale a pena ter presente que a flexibilização é uma tendência que antecede a intervenção da troika e incide sobre a flexibilização quantitativa, isto é, sobre o número de trabalhadores e duração do trabalho. Embora se enquadre num debate europeu iniciado nos anos 1990, que enaltecia o sucesso do modelo

<sup>19</sup> Seria também oportuno saber até que ponto os apoios e formações para empreendedores, tão incentivados nos últimos anos, contemplam já conteúdos que permitem gerir a mudança e sobretudo antecipá-la.

dinamarquês da “flexigurança”,<sup>20</sup> as medidas de flexibilização entre nós não são acompanhadas por medidas de segurança dos trabalhadores, despedidos ou com contratos suspensos. Como veremos, não existe qualquer iniciativa que promova a transição dos trabalhadores afectados por uma reestruturação, que obrigue a uma acção precoce, a um empenho para a sua reintegração no mercado de trabalho, evitando a degradação da sua condição.

Detendo-nos apenas no período de intervenção da troika, importará ter presente que, por um lado, a desregulação laboral teve início com a compilação da legislação laboral e criação do Código do Trabalho em 2003, sendo sobretudo acelerada nos últimos anos;<sup>21</sup> por outro lado, uma vez que outros já escreveram sobre a desregulação laboral de um modo geral, optamos por salientar as medidas que respeitam de forma directa mecanismos associados às empresas em reestruturação, como o enquadramento das insolvências, o despedimento colectivo e os *layoffs*.

Ainda assim, uma vez que algumas alterações normativas com impacto na vida das empresas em situação difícil dizem respeito a medidas transversais dos diversos sectores, como o congelamento do salário mínimo nacional e o enquadramento da contratação de trabalhadores, referi-las-emos brevemente e a título de exemplo.

#### *Medidas gerais de flexibilização*

O salário mínimo nacional, ao contrário do acordo de concertação social de 2006, assinado por todos os parceiros sociais, o que não é comum como é sabido, deveria ter aumentado progressivamente de 385,90 Euros até 500 Euros em 2011. No entanto, em 2011 só tinha chegado a 485 Euros, valor em que se manteve durante o período de intervenção da troika (2011-2014). As implicações são claramente a estagnação dos salários de um modo geral.

As directrizes do Memorando são claramente de revisão do Código do Trabalho. Destacamos três alterações feitas em 2012 por acentuarem

<sup>20</sup> Podemos dizer de forma sucinta que a flexigurança assentava num “triângulo dourado”: (a) a facilidade no despedimento estava associada a (b) apoios sociais e (c) políticas activas de emprego, favorecendo uma reintegração rápida do trabalhador despedido no mercado de trabalho.

<sup>21</sup> A título de exemplo tenha-se presente que, em 2009, a Lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro, introduz medidas no Código do Trabalho de flexibilização dos horários de trabalho, como o trabalho intermitente, o regime de adaptabilidade individual, o banco de horas e a medida de concentração.

o desequilíbrio de forças entre empregadores e trabalhadores e assentarem numa lógica economicista e imediatista: ampliaram-se as razões elegíveis para demitir trabalhadores individuais, reduziu-se o valor das horas extra.

O despedimento individual é agora possível em razão da inadaptação ao posto de trabalho e perante a extinção do posto de trabalho, sem qualquer obrigação de a entidade empregadora propor um posto de trabalho alternativo para o trabalhador objecto do despedimento. As directivas do Memorando foram inequívocas no que diz respeito à arbitrariedade admissível nesta medida:

*“Individual dismissals linked to unsuitability of the worker should become possible even without the introduction of new technologies or other changes to the workplace (...). Inter alia, a new reason can be added regarding situations where the worker has agreed with the employer specific delivery objectives and does not fulfil them, for reasons deriving exclusively from the workers’ responsibility.” (MoU, 2011: 53-54).*

Relativamente às horas extra, através da Lei n.º 23/2012, de 25 de Junho, os trabalhadores cuja actividade suplementar ocorria num dia da semana, dia de descanso semanal ou feriado deixaram de ser pagos no dia de descanso compensatório. E o pagamento do trabalho suplementar passou a ser pago por cerca de metade do valor estabelecido.<sup>22</sup> Ainda que não se conheça o impacto destas medidas, é sabido que há sectores da indústria onde as horas extra são o mecanismo usado para responder às flutuações da procura, contando os trabalhadores também com estes acréscimos remuneratórios para compensar salários baixos.

Uma terceira medida de flexibilização clara da gestão de mão-de-obra são os bancos de horas. Os bancos de horas haviam sido introduzidos na revisão do Código do Trabalho de 2009 e entretanto foram transpostos para as convenções colectivas assinadas por sindicatos e representantes de empregadores. Mas, em 2012, os bancos de horas passaram a existir também ao nível individual. Isto significa que sempre que um empregador e um trabalhador acordarem, o tempo de trabalho normal poderá ser completada por 2 horas por dia até 50 horas por semana e 150 horas por ano. Também em 2012 se aumentou de 5 para 6 horas de trabalho

<sup>22</sup> Nos dias úteis, passou de uma retribuição horária de mais de 50% para mais 25% na primeira hora ou fração desta e de mais 70% para mais 37,5% ou fração subsequente; nos dias de descanso semanal, obrigatório/complementar ou feriado, o trabalho suplementar passou de uma retribuição horária de mais 100% para mais 50% por hora ou fração de hora.

consecutivo no máximo, sem intervalo de descanso, caso a prestação de trabalho diária seja superior a 10 horas.

*A flexibilização por via do enfraquecimento da negociação colectiva*

Importa chamar a atenção no âmbito da tendência para a flexibilização de uma alteração estrutural no sistema de negociação colectiva ao se tornar possível que o conteúdo de convenções colectivas de trabalho deixasse de ser condicionado pelo tratamento mais favorável. Isto significa que as convenções assinadas entre empregadores e sindicatos passam a poder ser contrárias à lei geral e mais retrógradas do que o próprio Código do Trabalho.

Sabendo-se que uma das características do sistema de relações industriais português, reconhecido por parceiros sociais para além dos diversos governos,<sup>23</sup> era o impasse na negociação colectiva, na medida em que estavam em vigor acordos cujos textos globais eram muito antigos, algumas mudanças importantes foram feitas para forçar o fim de muitas das convenções colectivas. Algumas das medidas têm origem em 2003 mas foram desenvolvidas pelo Memorando, como o procedimento de caducidade das convenções colectivas, cujo período de validade foi reduzido de 5 para 3 anos em 2014; ou a limitação das portarias de extensão a uma representatividade patronal de 50% da força de trabalho do sector, em 2012, e, em alternativa, a uma representatividade de pelo menos 30% das PME, critério adicionado em 2014.

Ainda no quadro da negociação colectiva, em 2014, tornou-se possível suspender temporariamente as convenções colectivas em caso de crise empresarial, de mercado, desastres estruturais ou tecnológicas, ou outras ocorrências que afectem seriamente a actividade normal da empresa, desde que subscrito pelas duas partes.<sup>24</sup>

Por conseguinte, podemos dizer que sendo as convenções colectivas passíveis de ser suspensas, retrógradas e caducarem deixando um vazio,

<sup>23</sup> A necessidade de redinamização da negociação colectiva foi, de resto, objecto de um pacto social subscrito pelas duas confederações sindicais e pelas confederações patronais em 2005, excluindo o Governo, numa iniciativa inédita e até agora única na concertação social.

<sup>24</sup> Tendo presente que continuam a existir organizações sindicais paralelas e a faltar critérios de aferição de representatividade das organizações sindicais no nosso país, é de esperar que surjam organizações sindicais que consigam legitimidade de acção por via da negociação quando não existe capacidade de mobilização e portanto se disponham a negociar conteúdos que outros desdenhariam.



se procedeu a um ataque da negociação colectiva com o sentido claro de desregular o mercado de trabalho. A diminuição no número de convenções colectivas e portarias de extensão levou a uma diminuição ainda mais importante na cobertura dos trabalhadores, o que por certo corresponde a um impacto negativo sobre os salários. Com efeito, segundo a DGERT-MSESS, se em 2008, quando começou a crise, havia 1894788 trabalhadores abrangidos por alguma forma de convenção colectiva de trabalho, em 2011 esse número tinha baixado para 1236919 e, em 2013, para uns diminutos 242239 trabalhadores.

#### *Medidas específicas para as empresas em reestruturação*

No que diz respeito directamente as empresas em reestruturação e não considerando o caso particular do sector bancário, o Memorando de Entendimento de 2011 impunha a revisão da lei de insolvências. A Lei n.º 16/2012, de 20 de Abril, que operou a essa revisão, criou também o SIREVE, referido atrás que entrou em vigor em finais de Maio de 2012. O objetivo da revisão da lei era simplificar formalidades e procedimentos, como diz o próprio diploma. Neste sentido, por exemplo os processos de insolvência passaram a ser concluídos, não em 9, mas 4 meses, e passou a recorrer-se a uma plataforma electrónica de propriedade no processo de negociação.

O enquadramento do despedimento colectivo em Portugal não se alterou significativamente ao longo da crise. No entanto, o período de notificação para o processo de despedimento foi prorrogado por um mês em 2009 e os valores da indemnização alteraram-se com a intervenção da troika.

De novo o Memorando foi muito preciso na redução de custos com as indemnizações em caso de despedimento, tendo reduzido o número de dias pagos por ano de trabalho em várias formas de contrato de trabalho. Veja-se o que diz sobre os novos contratos:

*“...the total severance payments for new open-ended contracts will be reduced from 30 to 10 days per year of tenure (with 10 additional days to be paid by an employers’ financed fund) with a cap of 12 months and elimination of the 3 months of pay irrespective of tenure; the total severance payments for fixed-term contracts will be reduced from 36 to 10 days per year of tenure for contracts shorter than 6 months and from 24 to 10 days for longer contracts (with 10 additional days to be paid by an employers’ financed fund); the implementation of the fund agreed in the March Tripartite Agreement to partly finance the cost of dismissals for new hires.” (MoU, 2011: 53-54).*

A primeira reforma relativa ao pagamento de indemnizações teve lugar em 2011 e determinou um pagamento de 20 dias por ano em novas contratações, o que significa uma redução de um terço do montante (com um limite de 20 vezes o salário mínimo ou 12 salários mensais). Numa segunda fase, em 2013, o Parlamento aprovou a redução das indemnizações para 12 dias por ano de serviço para todos os novos contratos de trabalho de duração indeterminada. Para contratos já existentes, permanentes e a prazo, o pagamento de indemnizações foi também reduzido para 18 dias por ano de serviço para os 3 primeiros anos do contrato e 12 dias por ano de serviço para os anos seguintes. A lei entrou em vigor em 1 de Outubro de 2013.<sup>25</sup>

O *layoff* temporário, ou seja, a redução temporária de horas normais de trabalho ou a suspensão dos contratos de trabalho por iniciativa da empresa durante um determinado período de tempo e por razões de mercado, estruturais ou tecnológicas, mas sempre aplicável a empresas susceptíveis de recuperação, passou a poder ser usado também por empresas em situação difícil e com dívidas à Segurança Social e finanças.

Além disso, o *layoff* passa a poder ser determinado unilateralmente pelo empregador e o prazo para comunicação da suspensão foi reduzido de 10 para 5 dias a partir da data de notificação por escrito ou imediatamente em situações em que se chegou a acordo com os trabalhadores ou seus representantes. No fundo, o empregador pode recorrer mais facilmente ao *layoff* enquanto que o trabalhador em *layoff* fica muito fragilizado. O trabalhador apenas sabe que, durante um a 2 meses após a suspensão, o empregador não terminará o seu contrato de trabalho, embora haja também excepções e o empregador fique apenas obrigado a devolver o dinheiro que recebe da comparticipação no salário do sistema de protecção social durante o *layoff*.

Em suma, tornou-se mais fácil e mais barato despedir, assim como se passou a oferecer piores condições de trabalho e não se introduziu qualquer mecanismo para apoiar a transição dos trabalhadores despedidos para um novo emprego. Os trabalhadores despedidos em caso de

<sup>25</sup> Não podendo no espaço de que dispomos ser exaustivos, importará ainda assim chamar a atenção para o facto de haver medidas que combinadas com as aqui apresentadas agravam a situação do ponto de vista dos trabalhadores. Neste sentido, por exemplo, há que ter presente que, em 2013, os contratos a termo tornaram-se passíveis de extensão, podendo ser renovados 2 vezes desde que o limite atingido não seja superior a 12 meses. Esta foi, em princípio, uma medida temporária (de Novembro de 2013 a Dezembro de 2016).

reestruturação são deixados sob orientação dos serviços de emprego sem qualquer estratégia específica para o seu caso. Ao ser informado do despedimento (colectivo) iminente, o trabalhador tem direito a 2 dias de trabalho por semana para usar livremente, sendo apenas obrigado a informar o empregador da sua intenção de usar esse tempo com pelo menos 3 dias de antecedência. Para além deste tempo dado ao trabalhador, não está previsto na lei nenhum "plano social", apesar da expressão ser por vezes usada pela imprensa e de o Artigo 54.<sup>o</sup> da Constituição da República Portuguesa determinar que as comissões de trabalhadores têm direito a participar nos processos de reestruturação da empresa e que possam ser criadas comissões coordenadoras para melhor intervenção na reestruturação económica e por forma a garantir os interesses dos trabalhadores. O que existe é apenas o envolvimento dos representantes dos trabalhadores e eventualmente do ministério aquando da negociação com o empregador das condições para o despedimento e montantes envolvidos.<sup>26</sup> De resto não há nenhuma política directamente relacionada com a reestruturação ou despedimentos colectivos.

O Instituto de Emprego e Formação Profissional ou, na sua ramificação local, os centros de emprego desempenham, supostamente, um papel de aconselhamento profissional e são responsáveis pela elaboração, em conjunto com os desempregados, de Planos Pessoais de Emprego. Este plano é concebido para oferecer as acções mais apropriadas de acordo

<sup>26</sup> O Código do Trabalho define despedimento colectivo como um despedimento levado a cabo pelo empregador por um ou vários motivos que não podem ser atribuídas ao trabalhador e que ocorra ao longo de um período de 90 dias, envolvendo pelo menos 2 trabalhadores em pequenas empresas ou pelo menos 5 trabalhadores em médias e grandes empresas. As condições para o despedimento colectivo são bastante precisas assim como o procedimento a adoptar, embora se adivinhe que no caso das pequenas e micro empresas ele possa ser na prática pouco rigoroso. O empregador deve informar os representantes dos trabalhadores, por escrito, sobre as razões para o despedimento, o número de trabalhadores e postos de trabalho abrangidos, os prazos do processo, o método de determinação do pagamento dos trabalhadores, etc. Ao mesmo tempo, o empregador também deve enviar uma cópia da notificação ao serviço do ministério responsável pela área laboral. Após 5 dias úteis, deve iniciar negociações com os representantes dos trabalhadores, a fim de chegar a acordo quanto à dimensão, efeitos das medidas e estratégias para diminuir o número de despedimentos (por via de reforma antecipada, suspensão temporária do contrato de trabalho, etc.). E 15 dias úteis após o início do processo, as partes podem ou não ter chegado a um acordo, com ou sem envolvimento dos serviços do ministério. O anúncio da conclusão deve ser feito com notificação prévia que varia de 15 dias para os trabalhadores com menos de um ano de antiguidade e 75 dias para os trabalhadores com 10 anos ou mais de antiguidade, estando previstas condições especiais para casais.

com as “...*capacidades físicas, qualificações, formação profissional, habilidades e experiências profissionais*” do desempregado. Ainda que não haja estudos sobre o tema, qualquer pessoa que conheça um desempregado saberá facilmente como, a existir um plano, ele é concebido de forma unilateral e a oferta de formação que é feita não contempla uma adequação total com o perfil do potencial formando. Os serviços estarão cada vez mais longe de cumprir com a sua missão num país onde a taxa de desemprego passou a assumir 2 dígitos em 2010 e o subsídio de desemprego, em conformidade com o Memorando, foi reduzido para um máximo de 18 meses de prestações, com algumas excepções.

Efectivamente, o único apoio existente para trabalhadores de empresas em reestruturação e que possam inclusivamente ter encerrado é de âmbito europeu. O Fundo Europeu de Ajustamento à Globalização (FEG) foi criado em 2006 para prestar apoio aos trabalhadores despedidos na sequência de importantes mudanças estruturais nos padrões do comércio mundial. O FEG co-financia apenas as medidas activas de emprego com o objetivo de ajudar os trabalhadores despedidos a encontrar um emprego, quer por via da formação profissional quer do apoio à criação do próprio emprego. Portugal candidatou-se 5 vezes e 4367 trabalhadores entre 2007-2011 foram objecto deste apoio,<sup>27</sup> designadamente na indústria automóvel, têxtil, equipamentos eletrónicos e fabricação de calçado (CE, 2012; EC, 2010; EC, 2012; EC, 2014). Embora haja falta de dados sobre o seu impacto, considerando que foram identificados pelo menos 28469 trabalhadores em risco de perder emprego durante a crise, segundo o ERM (vide Figura A), e 24686 trabalhadores despedidos ao abrigo do despedimento colectivo entre 2007-2012, não se pode senão concluir que 4367 trabalhadores ERM (vide Figura C) será por certo um número aquém da dimensão efectiva do impacto das mudanças na economia.

Mas, a este propósito, valeria a pena conhecer a experiência de outros países, designadamente da Suécia, que desde os anos 1970 conta com os “*job security councils*”, ou conselhos de segurança no trabalho. Estas estruturas, que têm vindo a generalizar-se aos diversos sectores da economia, oferecem, por um lado, apoio aos trabalhadores despedidos no sentido de encontrarem um novo emprego, não se substituindo aos centros de emprego, e, por outro lado, aconselhamento aos empregadores (e sin-

<sup>27</sup> Note-se que não houve qualquer candidatura portuguesa ao FEG entre 2012 e 2014.

dicatos) numa fase inicial das reestruturações. As suas actividades são financiadas por uma taxa às empresas e, como sucede sempre na regulação do mercado de trabalho naquele país, resultam de convenções colectivas de trabalho (Bergström, 2015).

### **As escassas medidas de antecipação da mudança**

Tendo visto que a grande aposta durante o período de intervenção da troika foi na promoção de flexibilidade no recrutamento e gestão da mão de obra e redução de custos do trabalho, importará salientar, ainda assim, que medidas foram adoptadas com o intuito de antecipar a mudança.

Para além dos FCT e FGCT, vistos atrás, criados para garantir que os trabalhadores recebam efectivamente os valores a que têm direito em caso de despedimento quando a empresa se encontra em dificuldade, podemos incluir no role de medidas para antecipar a mudança a regulação de que foram objecto as empresas de trabalho temporário e as agências privadas de colocação. As actuais 222 empresas de trabalho temporário e 27 agências privadas de colocação inscritas no Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP)<sup>28</sup> proporcionam um serviço gratuito para os trabalhadores que é regulado por legislação de 2009,<sup>29</sup> mas que foi alterada em 2014<sup>30</sup> para simplificar o acesso à actividade e as suas ofertas poderem ser recebidas e tratadas pelos serviços de emprego. Pouco parece estar a ser discutido sobre o impacto da sua acção, deixando os trabalhadores desempregados ainda mais vulneráveis.

A par destes novos actores, o IEFP continuou a desempenhar o seu papel e portanto a promover acções de formação, de resto numa aposta claramente superior às medidas de apoio à criação de emprego. A formação é entendida como forma privilegiada de antecipação da mudança na medida em que prepara o trabalhador para a transição de emprego, isto desde que haja encontro entre procura e oferta de qualificações.

Na última década, o Governo lançou um conjunto de reformas para aumentar o nível de qualificação da população, não só através da forma-

<sup>28</sup> In Internet: <https://www.iefp.pt/agencias-privadas-colocacao>.

<sup>29</sup> A Lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro, definiu os conceitos específicos do regime do trabalho temporário e regulou a forma, conteúdo, duração e utilização dos contratos de trabalho temporário.

<sup>30</sup> A Lei n.º 5/2014, de 12 de Fevereiro, simplificou o regime de acesso e exercício da actividade das agências privadas de colocação de candidatos a emprego.

ção mas também da certificação. Uma das iniciativas foi a reforma do ensino secundário como parte do novo quadro associado ao Quadro Nacional de Qualificações de 2007. Procedeu-se à diversificação da oferta de formação, a um programa de requalificação das escolas secundárias, entre outras medidas (Simões e Naumann, 2010). Além disso, em 2005, o governo decidiu desenvolver a Iniciativa Novas Oportunidades cujo objectivo principal era a certificação de aprendizagens não formais e informais de adultos com baixo nível de escolarização. Podemos dizer que o objectivo era duplo: por um lado, a luta contra o insucesso escolar e o abandono do sistema escolar e, por outro lado, a (re)qualificação da população adulta activa (Simões e Naumann, 2010).

Alguns críticos questionaram o valor e a qualidade das aprendizagens consolidadas através do Novas Oportunidades, mas foi já no período de intervenção da troika que um estudo de 2012 (Lima, 2012) levou ao cancelamento da iniciativa. Este estudo salientava um impacto positivo da Novas Oportunidades sobre a certificação profissional, mas não sobre a certificação educativa nem sobre os salários que não melhoraram para os trabalhadores certificados. Deste modo, a Novas Oportunidades foi cancelada em meados de 2013 e foram criados CQEP (Centros para a Qualificação e o Ensino Profissional) no seu lugar. Os CQEP entram em actividade em meados de 2014 com uma actividade mais reduzida e alterações a nível da gestão. A gestão foi transferida para as autoridades locais/escolas e foram também dispensados os profissionais experientes na Novas Oportunidades e concedida a exclusividade a psicólogos como responsáveis pelo processo de reconhecimento e certificação de competências.<sup>31</sup>

Em 2012, algumas mudanças institucionais visaram aumentar a eficácia da interacção entre a procura e oferta de competências. A ANQEP (Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional) substituiu em 2012 a Agência Nacional de Qualificações. A ANQEP é, portanto, a instituição actualmente com a missão de identificar permanentemente o Catálogo Nacional de Qualificações, actualizando necessidades, etc., sendo por isso fundamental na orientação de jovens e adultos.

Também o Observatório do Emprego e Formação Profissional (OEFPP), criado em 1993 e desde então integrado no Ministério do traba-

<sup>31</sup> A exclusividade dos psicólogos nos CQEP parece resultar da acção de influência da sua Ordem profissional.

lho, foi abolido em 2012 e as suas competências passaram a estar integradas no Centro de Relações do Trabalho (CRL).<sup>32</sup> Se o OEFP constituiu um espaço de análise com o intuito de propor soluções para o emprego e os problemas relacionados com a formação profissional, a missão do CRL é também apoiar a negociação colectiva, designadamente os seus actores. Note-se que esta estrutura tinha sido prevista num acordo tripartido de 1996 mas só em 2015, quase 20 anos depois, entra efectivamente em funções.

Podemos concluir, portanto, que os mecanismos de antecipação de mudança em Portugal sofreram um maior investimento ao nível da designação, concepção e organização do que no seu desempenho efectivo.

### Notas conclusivas

Assumindo-se que as empresas são desafiadas cada vez mais a se adaptarem a uma economia competitiva à escala global e em permanente mudança, poderíamos esperar que as empresas adoptassem mecanismos de antecipação mais do que de gestão da mudança. Mas para isso importa que eles sejam criados, difundidos, promovidos e aqui o Estado parece desempenhar um papel fundamental e por ora único.

As mudanças operadas na legislação laboral nos últimos anos foram no sentido de desregular o mercado de trabalho, fornecendo aos empresários, em claro reforço do desequilíbrio de forças, maior margem de manobra na gestão dos recursos humanos (facilitando o despedimento, o *layoff*, criando bancos de horas, etc.) e reduzindo os custos do trabalho (facilitando o despedimento individual, reduzindo verbas indemnizatórias e de horas extras, etc.). Ainda que nem todas as medidas tenham entrado de imediato em vigor, elas por certo só agravaram a tendência durante a crise para o aumento dos *layoffs*, despedimentos colectivos, falências, etc.

Ao mesmo tempo, do ponto de vista dos trabalhadores portugueses, eles estão hoje menos protegidos, quer os que estão empregados, pela diminuição da cobertura da negociação colectiva, quer os que estão desempregados, pela diminuição de apoios sociais. Apenas duas medidas parecem ter sido adoptadas no sentido de beneficiar, não no imediato,

<sup>32</sup> Através do Decreto-Lei n.º 189/2012, de 22 de Agosto. Para mais informações sobre a história do CRL, consulte-se o seu website: <https://www.crlaborais.pt>.

mas no futuro, alguns trabalhadores, a saber o alargamento do subsídio de desemprego aos trabalhadores independentes e aos gestores, para além da criação dos FCT e FGCT que lhes garante o pagamento devido em caso de despedimento.

Podemos assim concluir que, em Portugal, o mecanismo dominante para lidar com a reestruturação empresarial é claramente a "gestão da mudança" e muito pouco foi feito nos últimos anos para "antecipar a mudança". O principal canal de ajustamento continua a ser o custo do trabalho e continua longe um ajustamento por via das qualificações dos trabalhadores. Além disso, se exceptuarmos o FCT e o FGCT, não foram criadas quaisquer medidas especificamente para os casos de reestruturação empresarial e, pelo contrário, os trabalhadores ficaram ainda mais desprotegidos.

Já ao nível dos actores, o papel desempenhado pelos sindicatos e associações de empregadores, em particular no que respeita a regulação de tabelas salariais através da negociação colectiva, perdeu a sua importância. O papel do Estado, que neste caso é um Estado sob tutela de um acordo com uma troika, centralizou em si a regulação do mercado de trabalho, ainda que a sua intenção seja proporcionar condições para que haja menor intervenção quer do Estado quer dos parceiros sociais, ou seja, para que seja o mercado a funcionar.

Finalmente, note-se que, se o Estado e a troika constituem os actores chave destas políticas dos últimos anos, eles promovem também a emergência de um papel mais importante por parte de actores de alguma forma novos na esfera das reestruturações empresariais, a saber as empresas de trabalho temporário e as agências privadas de colocação. Estas empresas ocupam agora um papel complementar aos serviços públicos de emprego.

Uma abordagem sociológica de uma reestruturação empresarial por certo se confrontaria com o papel relevante ainda de advogados e contabilistas, gestores judiciais e liquidatários judiciais, para não falar nas consultoras especializadas em reestruturações empresariais. É de considerar a importância o papel de influência de advogados e contabilistas sobretudo em micro e pequenas empresas, que são, como é sabido, a maioria do nosso tecido empresarial, e possivelmente tanto mais quanto o gestor tiver uma fraca formação académica e limitado acesso a informação institucional.<sup>33</sup>

<sup>33</sup> Neste sentido, valeria a pena empreender um estudo que desse conta do efectivo papel destes



A tendência crescente para a especialização em reestruturações e proliferação de empresas e profissionais a gravitar em torno da questão parece ir de par com a persistente ausência de apoio técnico de serviços públicos, assim como a ausência de qualquer sistematização de indicadores de alerta precoce que permitam uma intervenção adequada e atempada mesmo se a situação não é de forma a alertar o Banco de Portugal, a Segurança Social ou os credores.

profissionais liberais, externos à empresa, na sua relação com os empresários, considerando que o seu envolvimento não surge apenas na perspectiva estritamente financeira ou, melhor, considerando que mesmo uma perspectiva financeira está imbuída de uma ideologia de gestão. A ideologia é aqui entendida como uma racionalização que mostra que estão a ser considerados os interesses materiais de um grupo embora enquadrados pelo legado histórico (Bendix, 1959).

## Referências

- BENDIX, Reinhard (1959), 'Industrialization, Ideologies, and Social Structure', *American Sociological Review*, 24(5), pp. 613-623.
- BERGSTRÖM, Ola (2015), *Monitoring Learning and Innovation in European Restructuring – Synthesis Report*, Internet: <http://responsible-restructuring.eu/wp-content/uploads/2014/10/Irene-Policy-paper-No-14-MOLIERE-Synthesis-report.pdf> (acedido 01.04.2016)
- BLOOM, N.; Genakos, C.; Sadun, R.; Van Reenen, J. (2012), "Management practices across firms and practices", in *NBER Working Paper Series*, Internet: <http://www.nber.org/papers/w17850> (acedido 01.04.2016)
- DORNELAS, A.; Gospel, H.; Haves, J.; Voss, E.; Wilke, P. (2011), *Comparative Overview Analysis of the Ways in which the Restructuring Phenomenon is dealt with Worldwide – Final Synthesis Report*, in Internet: [http://www.wilke-maack.de/wmp\\_publications/comparative-overview-analysis-of-the-ways-in-which-the-restructuring-phenomenon-is-dealt-with-worldwide-2/](http://www.wilke-maack.de/wmp_publications/comparative-overview-analysis-of-the-ways-in-which-the-restructuring-phenomenon-is-dealt-with-worldwide-2/) (acedido 01.04.2016)
- EC (2010), *Report from the Commission to the European Parliament and the Council on the activities of the European Globalisation adjustment Fund in 2009*, Bruxelas, Internet: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0464&from=EN> (acedido 22.10.2014)
- EC (2012), *Report from the Commission to the European Parliament and the Council on the activities of the European Globalisation adjustment Fund in 2011*, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012DC-0462&from=EN> (acedido 22.10.2014)
- EC (2014), *Summary of EGF Applications – 2007 to 2014* (Monthly update), Internet: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=326> (acedido 28.10.2014)
- GAZIER, Bernard (2008), 'Comparing processes across Europe', Gazier, B. and Bruggeman, F. (eds.), *Restructuring Work and Employment in Europe*, Glos-Northampton: Edward Elgar, pp.11-31.
- DGPJ (2014), *Destaque Estatístico Trimestral*, Boletim n.º 17, Julho, Internet: [http://www.dgpj.mj.pt/sections/siej\\_pt/destaques4485/estatisticas-trimestrais8132/downloadFile/file/Insolvencias\\_trimestral\\_20140731.pdf?nocache=1406814865.06](http://www.dgpj.mj.pt/sections/siej_pt/destaques4485/estatisticas-trimestrais8132/downloadFile/file/Insolvencias_trimestral_20140731.pdf?nocache=1406814865.06) (accessed on 08 September 2014).
- FCT (2014), *Fundo de Compensação do Trabalho – Folheto Informativo*, 30.06.2014, Internet: <http://www.fundoscompensacao.pt/userfiles/file/FCT%20-%20Folheto%20Informativo/2014/Folheto%20Informativo%20FCT%202014-06-30.pdf> (accessed on 09 September 2014)

- HIRSCH, Paul M.; De Soucey, Michaela (2006), “Organizational restructuring and its consequences: Rhetorical and structural”, *Annual Review of Sociology*, 32, pp. 171-189.
- IEFP (2014a), *Relatório de Execução Física e Financeira 2013*, Internet: <https://www.iefp.pt/estatisticas> (accessed on 09 September 2014)
- IEFP (2014b), *Informação Mensal do Mercado de Emprego*, Internet: <https://www.iefp.pt/estatisticas> (accessed on 09 September 2014)
- IEFP (2014c), *Síntese da Execução dos Programas e Medidas de Emprego e Formação, 2005-2012*, Internet: <https://www.iefp.pt/estatisticas> (accessed on 09 September 2014)
- LIMA, Francisco (2012), *Os Processos de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências e o Desempenho no Mercado de Trabalho*, Lisboa: IST.
- MoU (2011), *Attachment I: Portugal—Memorandum of Understanding on Specific Economic Policy Conditionality*, 17 May, Internet: [http://www.portugal.gov.pt/media/371369/mou\\_20110517.pdf](http://www.portugal.gov.pt/media/371369/mou_20110517.pdf) (acedido 07.04.2014)
- MoU (2014), *Attachment I: Portugal—Memorandum of Understanding on Specific Economic Policy Conditionality - Ninth Update*, 7 February, Internet: <http://www.portugal.gov.pt/media/1349559/10R%20MUSEPC%20EU.pdf> (acedido 07.04.2014)
- SIMÕES, Nácia e Naumann, Reinhard (2010), *Restructuring in Portugal – Portuguese National Background Paper*, Anticipating and Managing Restructuring in Enterprises: 27 National Seminars - A.R.E.NA.S (VC/2008/0667), 9 January.
- SIREVE (2014), *Síntese Informativa*, Junho 2014, Internet: [http://www.iapmei.pt/resources/download/SIREVE\\_062014.pdf](http://www.iapmei.pt/resources/download/SIREVE_062014.pdf) (acedido 27.08.2014)
- Segurança Social (2014), *Dados Anuais Layoff 2005 a 2013*, Internet: <http://www4.seg-social.pt/estatisticas> (acedido 08.09.2014)
- USUI, Chikako; Colignon, Richard A. (1996), “Corporate restructuring: converging world pattern or societal specific embeddedness?” *The Sociological Quarterly*, 37(4), pp. 551-578.
- WIDERSZAL-BAZYL, Maria; Mockallo, Zofia (2015), “Do all types of restructuring threaten employees’ well-being? An exploratory study”, *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 28(4), pp. 689-706.
- WIERSEMA, Margarethe F. (1995), “Executive succession as an antecedent to corporate restructuring”, *Human Resource Management*, 34(1), pp.185\_202.

