

Novas formas de emprego: desenvolver o potencial da partilha estratégica de trabalhadores

Introdução

Embora as práticas de emprego convencionais sejam ainda dominantes nos mercados de trabalho europeus, assiste-se neste momento ao aparecimento de uma diversificação cada vez maior de novas formas de emprego. As suas implicações nas condições de trabalho diferem, sendo algumas mais vantajosas do que outras. O presente estudo analisa o modelo de emprego baseado na «partilha estratégica de trabalhadores», que pode ser aplicado por um grupo de empregadores com necessidades específicas recorrentes na área dos recursos humanos, que podem ser planeadas com antecedência e combinadas entre as várias empresas. As empresas participantes criam um «grupo de empregadores» que se torna o empregador formal de um ou mais trabalhadores partilhados entre essas empresas, e que coordena a distribuição dos trabalhadores e das respetivas funções pelas empresas participantes. Desta forma, os trabalhadores têm acesso a um emprego permanente a tempo inteiro com um único empregador (embora trabalhem em várias empresas diferentes), que de outro modo não estaria disponível.

Este estudo investiga o modo como o potencial desta forma de emprego pode ser desenvolvido através da identificação dos fatores que favorecem ou dificultam a sua implementação e crescimento. Aborda ainda os efeitos positivos e negativos deste modelo de emprego nos trabalhadores e nas empresas. Por fim, oferece indicações sobre como promover a introdução e difusão da partilha estratégica de trabalhadores na Europa.

Contexto político

Na Europa, a expressão «novas formas de emprego» pode referir-se a uma mudança na relação entre empregador e trabalhador (ou cliente e trabalhador), a novas formas de organização do trabalho (no que diz respeito ao tempo e ao lugar de trabalho ou à utilização de tecnologias da informação e comunicação modernas), ou a uma combinação das duas. Estas novas formas de emprego surgiram em resultado de circunstâncias económicas, mas também de mudanças tecnológicas e sociais. Embora a maioria das novas formas de emprego ocupe ainda uma

posição marginal, pode pressupor-se que algumas têm potencial para operar uma mudança estrutural completa do mercado de trabalho.

Nas últimas décadas, a Europa envidou esforços consideráveis no sentido de melhorar as condições de emprego e de trabalho. Contudo, os poucos dados disponíveis apontam para uma maior disseminação de novas formas de emprego com potenciais implicações negativas para os trabalhadores. Neste contexto, parece razoável explorar o potencial da partilha estratégica de trabalhadores como um modelo de emprego que oferece às empresas a flexibilidade de que necessitam em termos de recursos humanos, proporcionando simultaneamente emprego e segurança laboral e de rendimento aos trabalhadores.

Principais conclusões

A partilha estratégica de trabalhadores é uma forma de gestão cooperativa de recursos humanos a nível regional. As empresas com necessidades de recursos humanos específicas recorrentes, que podem ser previstas com antecedência, mas que não justificam a existência de um cargo permanente a tempo inteiro, podem contratar conjuntamente um ou vários trabalhadores a quem são atribuídas tarefas individuais de forma repetida nas empresas participantes. Essas empresas têm uma responsabilidade conjunta face aos trabalhadores que partilham entre si, zelando para que estes usufruam de igualdade salarial e de tratamento relativamente ao pessoal permanente das empresas participantes. Este modelo de emprego oferece segurança aos trabalhadores, que de outra forma poderiam ser obrigados a aceitar formas de emprego mais precárias.

A partilha estratégica de trabalhadores é, neste momento, apenas utilizada de forma marginal na Europa. Tal pode ser explicado, em parte, pelo facto de este modelo de emprego constituir uma solução para um tipo específico de procura de recursos humanos e não poder ser utilizado em todas as situações de emprego do quotidiano. No entanto, a perceção geral é de que o potencial desta forma de emprego não está a ser totalmente explorado.

Nesta investigação, são abordados os aspetos que poderão promover a sua aplicação e desenvolvimento suplementar. O estudo conclui que as condições necessárias podem ser agrupadas em quatro áreas que se influenciam mutuamente.

Procura: As empresas têm de ter conhecimento da existência deste modelo de emprego e estar dispostas a aplicá-lo. Tal é possibilitado pelos enquadramentos jurídicos, mas também pela existência de opções de emprego alternativas e pelas próprias atitudes das empresas, no que diz respeito à inovação e cooperação no domínio dos recursos humanos. Além disso, as necessidades de recursos humanos das empresas individuais devem ser complementares, devendo ser possível antecipá-las corretamente.

Oferta: Os trabalhadores integrados no modelo de partilha devem ser adaptáveis, flexíveis, autónomos, fiáveis e possuir competências sociais específicas.

Enquadramento: Os intervenientes no mercado de trabalho devem apoiar esta forma de emprego. Para além de um enquadramento jurídico adequado, é necessário apoio financeiro para a implementação operacional do modelo de emprego, e a informação deve ser partilhada com as empresas e os trabalhadores.

Apoio operacional: A utilização do modelo de partilha estratégica de trabalhadores precisa de ser incentivada. É necessária a existência de centros de recursos para sensibilizar os atores institucionais, as empresas e os trabalhadores, e para orientar as entidades que aplicam este modelo de emprego. Os modelos de partilha de trabalhadores individuais são administrados por uma equipa de gestão do grupo de empregadores, que desempenha um papel crucial na comunicação com as empresas e os trabalhadores, assegurando que o modelo de emprego só é aplicado nas situações adequadas e para quem for realmente adequado, no tratamento das diversas tarefas administrativas relacionadas e na coordenação da afetação de trabalhadores.

A principal vantagem da partilha estratégica de trabalhadores para as empresas consiste no acesso flexível e eficiente em termos de custos a trabalhadores (qualificados). Existem outros benefícios, como a melhoria da gestão e das práticas de recursos humanos, bem como da imagem dos empregadores junto dos trabalhadores. No entanto, existem também potenciais desvantagens. A responsabilidade e responsabilização conjuntas no seio do grupo de empregadores podem obrigar as empresas a colmatar lacunas de outros membros participantes, e os desafios em termos de fluxo de trabalho e de organização do trabalho podem também afetar negativamente os níveis de produtividade.

Para os trabalhadores participantes, a principal vantagem é o acesso a cargos permanentes a tempo inteiro, que de outra forma não seriam criados e que lhes proporcionam segurança laboral e de rendimento. Ter um emprego num grupo de empregadores pode contribuir para melhorar a empregabilidade, já que os trabalhadores adquirem um conjunto de competências em contexto de trabalho à medida que se movimentam entre as empresas. Contudo, existe a possibilidade de aumento dos níveis de stress e da intensidade do trabalho, de uma menor integração nas empresas individuais e de uma representação limitada.

Indicadores para políticas

A fim de tirar partido do potencial da partilha estratégica de trabalhadores, seria necessário pôr em prática as condições prévias identificadas para a sua implementação e utilização alargada. Consequentemente, os indicadores para políticas seriam os seguintes:

- sensibilização das instituições, das empresas e dos trabalhadores;
- reconhecimento do modelo de emprego através de um enquadramento jurídico estável e simples que clarifique o conceito e as suas implicações para as partes envolvidas;
- apoio ativo da partilha estratégica de trabalhadores pelos governos e parceiros sociais, incluindo apoio financeiro para centros de recursos e para a criação de grupos de empregadores;
- criação de um espírito colaborativo entre as empresas, promovendo a respetiva inovação na área dos recursos humanos e o planeamento de recursos humanos a médio e longo prazo;
- apoio à gestão de grupos de empregadores, por exemplo, através da disponibilização de códigos de conduta, de modelos de contratos ou de formação.

Informações adicionais

O relatório *New forms of employment: Developing the potential of strategic employee sharing* está disponível em <http://www.eurofound.europa.eu/publications>.

Para mais informações, contactar Irene Mandl, gestora de investigação, através do seguinte endereço de correio eletrónico: ima@eurofound.europa.eu.