

Mário
Cardoso
dos
Santos

Problemas relacionados com a noção de Produtividade

O termo produtividade tem sido amplamente mencionado e utilizado na Europa desde a Segunda Guerra Mundial e, a partir de 1959, tem também constituído no nosso país um factor de dinamização de algumas vontades e acções orientadas para o desenvolvimento.

Acontece, porém, que as múltiplas utilizações da noção de produtividade não têm muitas vezes sido acompanhadas por uma correcta compreensão do próprio conceito. São de duas naturezas fundamentais as razões que podem situar-se na origem deste facto:

- o significado da produtividade tem sofrido uma evolução bastante sensível;
- a difusão e, nomeadamente, a vulgarização extremamente rápida, a que esteve sujeita a noção, conduziu à proliferação de confusões que, naturalmente, se repercutiram sobre a respectiva utilização no controle e orientação da actividade produtiva a vários níveis.

Parece, pois, desejável que — à luz de conhecimentos desenvolvidos nos últimos anos — se procure equacionar com a clareza possível alguns dos problemas fundamentais relativos à noção de produtividade, como ponto de derivação indispensável para uma melhor e mais ampla compreensão dos conceitos em que ela se apoia e das efectivas possibilidades e limitações que apresenta a respectiva aplicação. É este o objectivo que se pretende atingir com a presente nota.

1. *Noção de produtividade*

A fim de introduzir a noção de produtividade, começaremos por apresentar a frase com que o Prof. KENDRICK inicia o seu estudo sobre a produtividade nos Estados Unidos ¹:

¹ *Productivity trends in the United States*, J. W. KENDRICK, Princeton University Press, 1961.

«A história da produtividade — relação entre o «output» e o «input» — não é mais do que a história dos esforços empreendidos pelo Homem para se libertar da pobreza».

Esta noção global é rica em significado visto que, além de identificar a produtividade com uma relação de termos quantitativos, explicita o permanente desejo do Homem de conhecer os recursos e os métodos de produção que lhe permitam produzir a maior quantidade de bens e de serviços, de forma a poder escolher judiciosamente a melhor forma de utilizar os recursos limitados de que dispõe. Quere dizer, é necessário conhecer e *medir* a «capacidade produtiva» dos factores de produção (homem, máquina, unidade de energia, etc.) a fim de se poder *escolher racionalmente* entre os diferentes métodos possíveis de os utilizar.

A produtividade pode, pois, identificar-se com a «*capacidade produtiva*»² de um ou de todo o conjunto de factores que concorrem para uma determinada produção.

No que respeita à luta contra a escassez, ou, como afirmou KENDRICK na frase acima citada, aos esforços empreendidos pelo Homem para se libertar da pobreza, poderá afirmar-se que esta tem sido, pelo menos em última análise, a ideia condutora que tem impulsionado os esforços de aumento de produtividade das comunidades, como condição necessária — mas não suficiente — do progresso económico social.

De facto, o *aumento da produtividade contribui para elevar o nível de vida*, visto que conduz a uma maior produção, de melhor qualidade e de menor custo. Todavia, o aumento de produtividade não é, como se afirmou, condição suficiente do progresso económico e social na medida em que:

- a existência de um aumento da produtividade não garante, só por si, a *equitativa repartição dos benefícios conseguidos* por todos os membros da comunidade que para eles contribuíram;
- a existência de um aumento da produtividade não exclue a hipótese de que esse aumento tenha sido conseguido à custa da fixação de objectivos ou da utilização de meios que não se subordinem a uma *procura da maior utilidade total para o Homem*, como resultado da actividade em causa.

² Note-se que não se deve identificar a produtividade com uma «faculdade» ou «aptidão», mas que o termo capacidade que aqui se emprega deve ser entendido com um significado de *resultado* conseguido através da utilização de determinados meios.

2. *Produtividade parcial e produtividade global*

Fixemo-nos, porém, de momento, na noção de produtividade identificada com a «capacidade produtiva» de um ou de todo o conjunto de factores que concorrem para uma determinada produção.

Se no processo produtivo intervém um único factor, a sua «capacidade produtiva» é bastante fácil de calcular e poderá denominar-se uma *produtividade simples*. Se são múltiplos os factores que concorrem para uma determinada produção (homens, equipamento, etc.) como é o caso mais geral, a capacidade produtiva de cada um desses factores denomina-se *produtividade parcial*, do trabalho, do equipamento, etc., e a *produtividade global* poderá definir-se como a relação entre aquela produção e o somatório de todos os correspondentes factores de «input» (havendo, porém, como é obvio, uma grande dificuldade em encontrar um processo coerentemente aceitável de somar todos os factores de produção, a que adiante se aludirá com maior detalhe). Poderá, assim, afirmar-se, ainda em termos muito gerais, que tudo o que contribua para uma determinada produção de bens ou de serviços pode ter uma produtividade: um homem que pudesse fornecer um trabalho exclusivamente corporal teria uma produtividade (simples); uma máquina, uma ferramenta, uma fonte de energia possuem uma certa produtividade (parcial); uma oficina, um departamento administrativo, uma empresa, um sector industrial, poderão ter uma produtividade (global).

3. *A Produtividade não significa em geral uma relação de causa e efeito*

Note-se, porém, que, para que determinados factores de produção possam ter uma produtividade, não basta que uma variação desse mesmo factor conduza a uma variação no mesmo sentido (aumento ou diminuição) na quantidade de bens ou serviços produzidos. Mesmo que todos os outros factores intervenientes nessa produção se mantenham constantes (o que normalmente não se verifica) e que se possa, portanto, admitir uma relação directa de causa e efeito, não se poderá concluir que o factor em questão tenha *necessariamente* uma determinada produtividade. O que pode acontecer é que esse factor seja o «responsável» pelas variações de produtividade noutro factor qualquer que também intervém no processo produtivo.

É, por exemplo, o caso em que se obtém um aumento de produção pela utilização suplementar de uma lâmpada com determi-

nada potência num posto de trabalho manual, o que não significa que se possa dizer que é a lâmpada que tem uma certa produtividade, mas sim que a sua utilização acarretou um acréscimo de produtividade, através da melhoria das condições de trabalho. Também a *substituição* de uma matéria prima por outra mais fácil de trabalhar pode conduzir a uma melhoria da produtividade de um sector oficial, sem que se possa afirmar que foi a produtividade das matérias primas que aumentou. De facto, o aumento da produção poderá ficar a dever-se a um aumento da produtividade do equipamento, resultante da substituição de matérias primas e não às matérias primas em si mesmas.

Por outro lado, o facto de se ter conseguido um acréscimo na produtividade de um dos factores intervenientes num determinado processo produtivo não basta para se poder afirmar que esse factor é o único responsável pelo referido aumento. É o caso, por exemplo, em que um aumento da produtividade do trabalho num sector oficial pode resultar pura e simplesmente de uma melhoria dos métodos de organização, conduzindo a um mais regular aprovisionamento desse sector em matérias primas e a uma diminuição dos tempos de espera entre operações sucessivas. O aumento operado no nível de produtividade do trabalho não resulta, então, directamente de economias conseguidas pela mão-de-obra, mas sim de um aumento da produção a que conduziu a acção de outro factor que poderemos denominar genéricamente por «*factor organização*».

Servem-nos estes exemplos muito simples para salientar que, *ao falar-se de produtividade de um determinado factor de produção, isso não significa que exista uma simples relação de causa e efeito entre as duas grandezas produção e factor considerado*, visto que, na realidade, as relações causais envolvidas podem ser muito mais complexas.

Apesar deste facto — que deve estar sempre presente na mente de quem se ocupa de questões de produtividade — «o conceito de produtividade tem valor real como uma medida aplicável a fins específicos, a qual pode habilitar-nos a um melhor conhecimento das causas de várias situações e auxiliar-nos a corrigi-las e/ou, a melhorá-las. Dificilmente pode dar-nos uma medida exacta do valor absoluto das melhorias alcançadas, mas pode mostrar-nos se estamos no bom caminho, e qual a nossa posição comparativa em relação a «standards» conhecidos»³.

³ J. M. Torres CAMPOS em «Medidas de Produtividade», artigo na revista *Técnica*, n.º 310, 1962, pág. 298.

4. Definição de produtividade: produção por unidade de factor

Em termos estritamente operacionais, pode considerar-se que:

a produtividade identifica-se com a medida da economia dos meios.

Existe aumento de produtividade quando se consegue uma maior produção com os mesmos ou com menores recursos (trabalho, capital, matérias primas, energia, etc.) ou então um mesmo «output» com redução dos meios utilizados.

Em termos técnicos, a noção de produtividade apresentar-se-á então sob a forma de:

Produção por unidade de factor

relacionando-se normalmente a produção apenas com um dos factores intervenientes (produtividade parcial):

$$\text{Produtividade do trabalho} = \frac{\text{Produção}}{\text{Trabalho}}$$

$$\text{Produtividade do capital} = \frac{\text{Produção}}{\text{Capital}}$$

$$\text{Produtividade das matérias primas} = \frac{\text{Produção}}{\text{Mat. primas}}$$

É esta, aliás, a definição de produtividade adoptada, por exemplo, pela Divisão de Produtividade do Bureau of Labour Statistics dos E. U. A. e pela O. E. C. E. ⁴ que, numa publicação de 1950 orientada por Jean FOURASTIÉ e intitulada *Terminologie de la Productivité*, inclua as seguintes afirmações:

«A produtividade é o quociente de uma produção por um dos factores de produção. Fala-se assim da produtividade do

⁴ Organização Europeia de Cooperação Económica extinta em 1961 e que deu origem à actual O.C.D.E. (Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico).

capital, dos investimentos, das matérias primas segundo se relaciona a produção com o capital, com os investimentos, com as matérias primas, etc.».

«A noção mais corrente de produtividade é a de produtividade do trabalho humano. Quando se fala de produtividade sem qualquer outra designação, é da produtividade do trabalho que se fala».

5. *A produtividade não se refere apenas ao trabalho*

De salientar, porém, desde já, que a identificação das duas expressões — produtividade e produtividade do trabalho — que se deve à maior facilidade que apresenta, em geral, a sua medida em comparação com outras, e à generalização que efectivamente tem tido em grande número de países, não é muito saudável e pode conduzir a falsas conclusões, nomeadamente quando se aplica indiscriminadamente a níveis tão diferentes como o da secção fabril, o da empresa, o do sector industrial ou o da nação.

Por exemplo, à escala de uma nação, pode considerar-se que a elevação do nível de vida da população depende de facto, pelo menos a longo prazo, do aumento do produto real criado por cada hora de trabalho, ou seja da produtividade do trabalho e que, portanto, um indicador do tipo produto interno *per capita* pode caracterizar globalmente um estadio de desenvolvimento.

No caso de uma empresa isolada, a produtividade do trabalho terá tanto maior importância quanto maior for a quota parte do trabalho no custo total de produção. Ela pode, no entanto, conservar uma grande importância prática quando o trabalho, embora represente uma fraca percentagem do custo total de produção, seja o factor que pode ser mais rapidamente influenciado no sentido de se chegar rapidamente a reduções sensíveis no custo total (através, por exemplo, de um aumento da utilização do equipamento).

Quere dizer, a produtividade do trabalho pode fornecer boas indicações num grande número de casos, a vários níveis de apreciação, e pode ser mesmo uma excelente via de actuação para aumentar a produtividade global, mas não deve ser confundida com esta, como, aliás, bem o salientam as seguintes afirmações de L. ROSTAS⁵:

«A produtividade do trabalho é influenciada pelo efeito combinado de um grande número de factores separados, ainda

que inter-relacionados, tais como o número e a qualidade do equipamento usado, as melhorias técnicas introduzidas, o grau de eficiência dos quadros directivos, o bom ou mau abastecimento de matérias primas e acessórias, a interdependência dos sectores fabris nos diversos níveis, tudo isto interferindo tanto como a habilidade e o esforço do trabalhador».

e de G. DEURINCK ⁵:

«A produtividade do trabalho é de fundamental importância do ponto de vista económico. A expansão dos modernos sistemas económicos é baseada numa expansão do poder de compra, que tem a sua principal origem no aumento dos salários reais pagos ao trabalhador. No entanto, deve ser claramente compreendido que as tendências na produtividade do trabalho não fornecem por si só qualquer indicação para as causas duma particular mudança na produtividade. Para o empresário, a medida da produtividade do trabalho não fornece uma informação suficientemente exacta; é apenas uma indicação entre as várias que são necessárias».

6. *A produtividade é uma relação de quantidades físicas*

Ressalta imediatamente da definição de produtividade que esta deve ser apresentada sob a forma de uma *relação de quantidades físicas*, isto é, tanto a produção como os factores devem ser medidos em volume. Poderá, deste modo, afirmar-se que *a produtividade aumenta sempre que se consegue aumentar a quantidade de produção por unidade de um dos factores intervenientes no processo produtivo*. Exemplos:

- «se, pela utilização de uma adubação adequada num hectare de terra, a colheita de milho duplicou de um ano para outro — para iguais quantidades de cereal semeado e de trabalho dispendido — diz-se que aumentou a produtividade da terra;
- se, pelo melhor arranjo do seu posto de trabalho e correcto aproveitamento dos movimentos, um operário de cerâmica consegue produzir maior número de pratos por hora com menor esforço, diz-se que aumentou a produtividade do trabalho;

⁵ *Mesure de la Productivité* — volume I — Concepts, A.E.P., Paris, 1955.

- se, pelo estudo dos mais convenientes ângulos de corte de uma máquina ferramenta, num torno, por exemplo, se consegue uma produção horária superior, diz-se que aumentou a produtividade da máquina;
- se um novo desenho das peças elementares do vestuário produzido numa fábrica de confecção permite reduzir a percentagem de tecido desperdiçado, diz-se que aumentou a produtividade da matéria prima».

As relações pelas quais se exprime a produtividade tanto se podem apresentar sob uma forma directa — *produção por unidade de factor* — como sob uma forma inversa — *consumo de factor por unidade de produção*. Utiliza-se, em geral:

- a *forma directa* (produção por unidade de factor) para medir a produtividade de *factores fixos* tais como a terra cultivada (produção por hectare) ou os capitais imobilizados no equipamento produtivo (produção por cada máquina) etc.;
- a *forma inversa* (consumo de factor por unidade de produção) para medir a economia de utilização de *factores variáveis* tais como o trabalho humano (número de horas-operário por Kg de fio produzido numa fição), as matérias primas (Kgs de carvão consumidos por Kilowatt-hora produzido numa central termoeléctrica), a energia (Kilowatts-horas consumidos por Kg de alumínio produzido numa fábrica de alumínio), etc.

O interesse que apresenta a utilização da forma inversa da relação que exprime a produtividade reside no facto de se obterem grandezas de certo modo aditivas, desde que, evidentemente, se utilize sempre a mesma unidade de medida. Assim, poderá, por exemplo, chegar-se a um resultado do seguinte tipo: uma unidade de determinado produto é conseguida através da adição de consumos específicos de mão-de-obra, de matérias primas, de equipamento, de energia, etc.. Recorde-se, a propósito, uma afirmação já anteriormente proferida, em que nunca será demais insistir: há sempre que interpretar cautelosamente esta noção de produtividade parcial, relativa a um determinado factor produtivo, visto que:

- a *produtividade não implica uma relação de causa e efeito entre o factor e o resultado*;

— a produtividade não exprime senão um aspecto muito parcial das relações, geralmente complexas, entre a produção e o conjunto dos meios utilizados.

Note-se, também, que, ao pretender traduzir a produtividade por uma relação de quantidades físicas se depara com numerosas dificuldades de carácter prático, podendo assinalar-se, a título de exemplo, alguns casos em que a definição do volume de produção só é possível recorrendo a um certo número de artifícios:

1. *caso de produções dificilmente mensuráveis em termos físicos*, nomeadamente as de serviços, tais como os espectáculos, os seguros, a banca, etc.
 2. *caso em que é possível fabricar vários produtos diferentes com o mesmo equipamento* e a respectiva proporção não é permanentemente fixa.
 3. *caso em que existem variações sensíveis na qualidade do produto* produzido, nomeadamente quando o objectivo da determinação da produtividade é fazer a respectiva comparação entre empresas, ou, para uma única empresa, analisar a sua evolução ao longo do tempo.
7. *A produtividade, noção distinta de rendimento, de eficiência e de rentabilidade*

A fim de precisar melhor a noção de produtividade, e com o objectivo de evitar falsas interpretações que são relativamente frequentes, convirá distingui-la de outras noções semelhantes — nomeadamente as de rendimento, eficiência e rentabilidade.

A noção de rendimento — mais restrita do que a de produtividade — está ligada à de uma relação entre o que foi efectivamente produzido por um determinado dispositivo e uma norma que fixa o que, teórica ou praticamente, poderia ou deveria ser por ele produzido⁶. Tratando-se de uma comparação entre uma realização e uma norma, o rendimento mede-se por um valor relativo, normalmente expresso em percentagem. É, pois, um número sem dimensão, dado que tanto o resultado obtido como aquele que se fixa como norma se exprime na mesma unidade. Um exemplo

⁶ Originariamente, e em termos exclusivamente tecnológicos, o rendimento designou o resultado relativo de uma transformação física e, em particular, o de uma transformação de energia.

— o da distinção entre produtividade do trabalho e rendimento do trabalhador — servirá para precisar as diferenças entre os conceitos de produtividade e de rendimento.

Já sabemos que a produtividade do trabalho é a produção por unidade de trabalho (operário ou hora de trabalho) e que o seu nível é influenciado por todos os restantes factores de produção. *A produtividade do trabalho é, pois, independente de qualquer norma de produção.*

O rendimento do trabalhador corresponde à produção por ele realizada em determinadas condições técnicas. Esta noção — a de rendimento do trabalhador — é principalmente utilizada nas medidas de tempos de trabalho e é uma das bases dos prémios denominados «de rendimento». Trata-se, com efeito, de comparar a produção obtida por um trabalhador com a produção doutros trabalhadores de qualificação idêntica, ou ainda, e mais frequentemente, com uma produção calculada e definida como uma norma ou «standard».

Resumindo, o rendimento de um trabalhador aprecia-se «em igualdade de todas as outras condições»⁷ e calcula-se com base em normas de produção. Note-se imediatamente que estas normas, a serem definidas e aplicadas, devem ser modificadas sempre que se verifiquem alterações no sistema de produção.

Um caso prático relativo à comparação entre empresas de medidas directas de produtividade do trabalho servir-nos-á para precisar melhor a distinção entre produtividade e rendimento.

A produtividade do trabalho pode exprimir-se, como vimos, sob a forma de um consumo específico, em termos, por exemplo, de homens-horas por Kg. de produto; é o caso do estudo *Produtividade da mão-de-obra na indústria têxtil de fição de algodão*⁸ no qual a unidade de medida é a hora-operário por 100 Kgs. de fio produzido (abreviadamente designada por H. O. K.) e em que se faz, para cada empresa e entre outras, uma comparação entre a produtividade efectivamente conseguida num determinado momento (H. O. K. real) e um valor que se pode considerar como um standard (o H. O. K. previsto).

Apesar da comparação se realizar entre uma realização (H. O. K. real) e um objectivo imediatamente viável (H. O. K. previsto), ambas expressas na mesma unidade, não se trata de determinar um simples rendimento. Com efeito,

⁷ O que quer dizer que se parte do princípio que existe uma relação de causa e efeito entre o esforço do trabalhador e a produção conseguida e que, portanto, todos os outros factores de produção (equipamento, matérias-primas, organização, etc.), não sofrem alterações.

⁸ L. PEREIRA JÚNIOR, J. Torres CAMPOS, J. Pinto dos SANTOS, A. Lopes PAULO, Instituto Nacional de Investigação Industrial, Lisboa, 1964.

1. O H. O. K. real não depende apenas do esforço do trabalhador e é influenciado pelos restantes factores de produção — é de facto uma medida de produtividade e não um rendimento;
2. O H. O. K. previsto corresponde ao nível de produtividade que se poderia atingir com o mesmo equipamento, as mesmas matérias primas, etc. e apenas à custa de melhorias conseguidas — directa ou indirectamente — na organização do trabalho da mão-de-obra (simplificação dos métodos de execução, melhoria do planeamento da produção, racionalização das operações de conservação do equipamento, etc.).

Em conclusão: não só a medida H. O. K. não pode ser considerada um rendimento, como a relação entre o H. O. K. real e o H. O. K. previsto não significa uma medida de rendimento do trabalhador, visto que se considera uma variação no «factor organização» e que, portanto, o aumento conseguido no nível de produtividade não é obtido à custa do esforço do operário.

No que respeita à eficiência, salientaremos que este termo inclui a noção de produtividade mas que a ultrapassa na medida em que exprime uma aptidão, uma *qualidade*, do organismo cuja produtividade apresenta um determinado nível. Com efeito, a eficiência deve ser considerada como uma qualidade de um determinado organismo cuja produtividade é já de si satisfatória, mas que *está constantemente em progressão, como resultado de um esforço deliberado e consciente de estudo e de acção*. Esta progressão é conseguida através de um processo de estruturação e de organização efectuado no sentido de obter a melhor utilização possível dos meios que se reuniram para atingir os objectivos fixados. Assim, pode, por exemplo, acontecer que um determinado sector fabril ou empresa apresente uma boa produtividade por razões fortuitas ou temporárias, sem que se possa qualificar de eficiente a sua actuação.

A noção de rentabilidade é uma noção financeira através da qual se exprime a variação relativa de dois parâmetros conexos na vida empresarial, ambos expressos em valores monetários. Exemplos:

$$\text{Rentabilidade dos capitais próprios} = \frac{\text{Resultado líquido da exploração} \times 100}{\text{Capitais próprios}}$$

Rentabilidade das vendas =

$$= \frac{\text{Resultado líquido da exploração} \times 100}{\text{Volume total das vendas}}$$

A relação entre as noções de produtividade e de rentabilidade pode ser definida da seguinte forma:

- desde que os preços dos factores de produção e dos produtos se mantenham constantes, a rentabilidade e a produtividade global dos factores evoluem no mesmo sentido, quer aumentando quer diminuindo;
- desde que se modifique a estrutura dos preços, a relação entre produtividade e rentabilidade deixa de se verificar. Exemplos: um aumento dos preços dos produtos acompanhado de uma diminuição dos preços dos factores de produção pode conduzir a um aumento da rentabilidade sem que a produtividade aumente; um aumento da produtividade global pode coincidir com uma diminuição de rentabilidade se os preços se comportarem de forma inversa (aumento dos preços dos factores e diminuição dos preços dos produtos).

Em resumo, entre as noções de produtividade — noção técnica — e de rentabilidade — noção financeira — existem grandes afinidades, dependendo, porém, das variações verificadas nos preços dos factores e dos produtos, a ponto das variações da produtividade e da rentabilidade se poderem verificar em sentidos inversos.

8. *Objectivos da medida da produtividade*

A medida da produtividade engloba múltiplos aspectos que são determinados pelo objectivo amplo que consiste, como vimos, em medir a «capacidade produtiva» dos meios de produção — de uma secção fabril, de uma empresa, de um sector de actividade económica, da nação. As medidas efectuadas deverão comparar-se com valores anteriores para definir uma evolução e com objectivos fixados para orientar as acções a empreender no sentido de um aumento permanente daquela capacidade produtiva.

Nas suas origens europeias, a preocupação de aumentar a produtividade nasceu da necessidade de aumentar a produção industrial durante a segunda guerra mundial, aumento que se apresentava difícil de conseguir, nomeadamente devido à escassez de mão-de-obra. Daí que a atenção incidisse fundamentalmente

sobre a produtividade do trabalho e que fosse esta a grandeza que se pretendeu quantificar para tentar aumentá-la. Terminado o 2.º grande conflito mundial, pareceu natural que em tempo de paz se continuassem a aplicar e a desenvolver as técnicas de medida da produtividade e os métodos para aumentá-la, a fim de tentar dar rápida execução aos programas de reconstrução e desenvolvimento elaborados pela maioria dos países europeus, também, por razões óbvias, em regime de mão-de-obra escassa.

Assim, a antiga Agence Européenne de Productivité (A.E.P.) da também extinta O.E.C.E. promoveu a ampla divulgação das técnicas de medida da produtividade e esteve, também, na origem de grande número de acções cujo objectivo consistia em ajudar as empresas a medir a sua produtividade — isoladamente e em conjunto — como um dos meios de melhorar as respectivas explorações.

Estas medidas da produtividade tiveram particular relevo sob as duas seguintes formas:

- medida da produtividade ao nível das secções fabris ou de uma série de operações bem definidas;
- comparação de medidas de produtividade entre empresas diferentes de um mesmo sector de actividade.

São, pois, as medidas da produtividade do trabalho *ao nível da empresa* que estão na origem de todo o desenvolvimento das técnicas de medida de produtividade, cujos objectivos alargados se podem classificar actualmente em duas categorias principais:

1. Medidas de produtividade apresentando um carácter económico, através das quais se procura determinar, com base nas estatísticas correntes, o nível de produtividade de um sector industrial ou de todo um país, a fim de seguir a respectiva evolução ou de proceder a comparações internacionais: medidas *indirectas*.

No âmbito sectorial (agricultura, indústria e serviços, ou, dentro da indústria, para os seus diversos sectores específicos de actividade) ou no âmbito nacional, a medida da produtividade responde a necessidades efectivas de planeamento económico e social — respectivamente, sectorial e global — visto que estão por ela condicionadas, *em parte*, a determinação de níveis de emprego e de possibilidades de redução dos horários, a avaliação e escolha de projectos industriais, etc. Apresentarmos uma sistematização⁹ dos problemas que — à escala nacional — a medida

⁹ Adaptada da que apresentou L. A. VINCENT em «La mesure de la productivité à l'échelle de la nation et des branches d'activité», Revista *Études et Conjoncture*, n.º 8, Agosto de 1961.

da produtividade pode ajudar a equacionar e a resolver parece-nos que situará convenientemente a contribuição que ela pode fornecer à resolução de problemas de planeamento global e de política económica: ou se pretende uma melhor compreensão de fenómenos económicos gerais, tais como a evolução da conjuntura, o crescimento económico, a elevação dos níveis de vida, a especialização internacional, etc.; ou se visa uma melhoria da produtividade, procurando precisar-se as relações que podem existir entre os respectivos níveis sectoriais e os meios de melhorá-los e os obstáculos que se prevê que virão opor-se à sua elevação ou, ainda, sendo os progressos de produtividade aquilo que efectivamente são, se devem tomar conseqüentes decisões de política económica — tendo em atenção os restantes elementos em jogo; ou, finalmente, a elaboração de previsões económicas globais a qualquer prazo para o planeamento económico e social não pode dispensar a previsão prévia dos progressos de produtividade — bastará lembrar que é necessário tomar em consideração os três seguintes factores fundamentais: os estudos sobre a população activa, sobre os consumos e sobre a produtividade.

2. Medidas de produtividade de carácter técnico, através das quais se procuram determinar as diferenças de produtividade existentes entre fábricas de um mesmo sector industrial, a fim de detectar as razões que justificam as diferenças constatadas e, se possível, definir os meios que permitirão aumentar a eficácia dos métodos de trabalho: *medidas directas*.

Note-se que esta segunda categoria de medidas de produtividade, além de facultar aos industriais elementos concretos sobre a posição relativa de cada uma das empresas, pode também servir para a caracterização do nível de produtividade de toda uma indústria, desde que os elementos recolhidos se refiram à totalidade das empresas do sector (o que é raríssimo efectuar-se na prática) ou a uma *amostra representativa* do sector (que é aquilo que normalmente se faz).

Ao nível da empresa isolada, a medida da produtividade continua a ser um elemento importante de gestão visto que, através do seu conhecimento e análise é possível empreender inúmeras acções viáveis de melhoramento da actividade produtiva, tais como:

- definir as melhorias possíveis — quantitativas e qualitativas — na produção, graças a uma organização mais racio-

- nal dos circuitos de produção, a uma melhoria nos métodos de trabalho utilizados, a modificações nas ferramentas, etc.;
- determinar as possibilidades de aumentar o quantitativo da produção sem investimentos suplementares, por um melhor aproveitamento da capacidade de produção instalada;
 - definir, para uma determinada gama ou grupo de artigos produzidos, qual o nível de produtividade que corresponde a cada modelo fabricado, identificando-se, assim, aqueles cuja produção deverá ser modificada ou simplesmente eliminada;
 - obter dados objectivos sobre os diversos factores que concorrem para uma determinada produção — matérias-primas, equipamento, mão-de-obra, etc. — de forma a tentar definir a melhor combinação de todos eles;
 - etc.

9. Conclusão

Depois do início da sua utilização na Europa, a noção de produtividade sofreu uma evolução considerável. Começando por ser um conceito bastante fluido, foram as investigações que se efectuaram, nomeadamente no âmbito das aplicações concretas, que conduziram ao abandono progressivo da ambiguidade inicial em que a produtividade tanto foi situada ao nível de uma «atitude» perante o desenvolvimento como ao de uma «panaceia» susceptível de resolver a maior parte dos problemas económicos e sociais.

Desenvolveram-se várias «teorias» e exploraram-se várias vias de estudo, talvez como consequência do que poderá denominar-se uma «crise de crescimento» motivada, por um lado, pela ampla diversidade de objectivos e de níveis de análise em que pode intervir a produtividade — previsão de emprego no planeamento global da actividade económica, estudos sectoriais, fornecendo elementos de base para a definição de políticas industriais, comparações entre empresas, gestão corrente das unidades produtivas elementares — e, por outro lado, pela tendência, que erradamente subsistiu durante largo tempo, para considerá-la como «ideia chave» do próprio crescimento económico.

Daí as confusões que se levantaram sobre e a propósito da produtividade¹⁰ e que só se começaram a dissipar à medida que se passava gradualmente de uma noção essencialmente qualitativa

¹⁰ Saliente-se que derivando, muitas vezes, de modas terminológicas e não de profunda reflexão sobre conceitos básicos.

e mais ou menos abstracta para uma noção quantitativa — conduzindo a uma reflexão sobre o próprio conceito de produtividade — e se aprofundava o conhecimento relativo à problemática do desenvolvimento das comunidades — conduzindo a uma melhor compreensão da interdependência dos vários factores em presença e da necessidade de análises interdisciplinares.

As ideias que têm vindo a ser expostas sobre o desenvolvimento recente da noção de produtividade e da respectiva medida ficarão certamente acentuadas transcrevendo as afirmações feitas em Fevereiro de 1965 por Denis CÉPEDE e Pierre GONOD numa publicação conjunta do Groupe d'Études et de Mesures de la Productivité da AFAP¹¹ e do Serviço de Produtividade do Commissariat Général du Plan d'Équipement et de la Productivité:

«A fonte das confusões provém historicamente das finalidades diferentes e sucessivamente alargadas que se assinalaram às análises de produtividade. A «socialização» da noção, a sua importância prática, por vezes as necessidades de demonstração e mesmo de vulgarização, contribuíram para fazer perder de vista as diferenças a introduzir segundo os níveis de análise: empresa, sector de actividade, nação. A multiplicidade das direcções de estudo, a diversidade das modalidades de cálculo, reforçam a impressão de que a produtividade é um conceito impreciso; a definição de «políticas» orienta-se no mesmo sentido. A utilização simultânea dos meios clássicos derivados do Taylorismo e que são características de uma política de «racionalização», e de meios novos tais como as técnicas de gestão previsional e os métodos decorrentes da psicologia [e da sociologia], traduz-se não por uma mas por várias combinações de produtividade que vão variar segundo as diversas combinações entre meios antigos e meios modernos e a desigualdade de contribuição das várias disciplinas. Estas políticas serão diferentes segundo os estados de desenvolvimento das nações, no interior de um país conforme os sectores de actividade e mesmo no interior de cada um destes, de acordo com as características de cada empresa. Não há, pois, solução miraculosa nem panaceia universal; cada política deve ser doseada, definida em função dos objectivos a atingir, do grau de desenvolvimento da estrutura social, económica e técnica considerada e do nível de intervenção. A determinação menos empírica das políticas de produtividade, a elaboração de verdadeiras estratégias, necessitam, pois, do estudo dos factores e das suas possibilidades de combinação e de mobilização».

A produtividade deixou, pois, de ser uma «atitude», uma «ideia-chave» ou um «remédio para todos os males» para passar a ser aquilo que efectivamente parece ser actualmente:

¹¹ Association Française pour l'Accroissement de la Productivité.

- *um instrumento de análise* (entre vários) de que se dispõe para a análise económica e que serve para caracterizar ¹² a actividade das unidades produtivas desde a mais elementar — secção fabril — até à mais complexa — nação —, sob a condição de que se utilizem meios diferentes e adaptados aos vários níveis de observação;
- *um instrumento de intervenção*, também aos vários níveis, que, através de métodos e de técnicas específicas de estudo, de organização e de formação, permite actuar de modo positivo sobre os próprios processos de crescimento, desde que essa intervenção se faça harmonizadamente e em função de políticas orientadas pela procura de satisfação das necessidades efectivas da comunidade.

¹² Dentro das limitações que naturalmente advêm da utilização de uma única óptica de observação e daí a necessidade de complementar as medidas de produtividade com outros indicadores.