

INSTRUMENTO DE NOTAÇÃO DO SISTEMA ESTATÍSTICO NACIONAL  
LEI Nº 22/2008 DE 13 DE MAIO) DE RESPOSTA CONFIDENCIAL E OBRIGATÓRIA,  
REGISTADO NO INE SOB O Nº 10302 VÁLIDO ATÉ 31-12-2017

## IPG - Inquérito às Práticas de Gestão

**Referência dos dados:**

2016

Contatos para resposta e esclarecimento de dúvidas:  
INE - DEPARTAMENTO DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO  
Serviço de Inquéritos por Autopreenchimento  
Núcleo de Recolha de Évora  
R Miguel Bombarda, n.º 36 - 7000-919 Évora  
Telf: 266 757 743  
Fax: 218 454 127 email: [ipq@ine.pt](mailto:ipq@ine.pt)

**Resposta eletrónica:** <http://webinq.ine.pt/aderentes>

### I Identificação da unidade estatística

Número de identificação fiscal (NIF) | | | | | | | | | | Homepage

Designação social

Distrito/Ilha Município Freguesia

Endereco

Localidade \_\_\_\_\_ Código postal | | | | - | | | |

Telephone \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_ e-mail \_\_\_\_\_

**II Situação da unidade estatística no período de referência dos dados**

Situação na atividade BC005

Aguarda início de atividade ☐

Em atividade ☐

Atividade suspensa em                    /                    /                    ☐                    BC010

Atividade cessada em                    /                    /                   

Nº meses de atividade no período de referência				BC007
------------------------------------------------	--	--	--	-------

(indique 0 meses se não realizou operações ativas ou passivas no período de referência)

Atividade económica principal (CAE Rev. 3) | | | | | | BC001

Ocorreu algum facto relevante no período de referência dos dados? Sim ☐

Não ☐

Indique qual: 

BC025
-------

 Data      /      /      

BC020
-------

### III Observações

Utilize este espaço para incluir sugestões, justificações referentes à sua resposta ou outras observações que julgue convenientes.

BC030

**IV Responsável pelo preenchimento**

Nome contacto

Telephone \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_ e-mail \_\_\_\_\_

Função

Assinatura \_\_\_\_\_ Data        /        /

O Inquérito às Práticas de Gestão (IPG) pretende avaliar a importância que as práticas de gestão têm na produtividade das empresas, e noutros indicadores chave de desempenho, e em que medida contribuem para as diferenças de produtividade existentes entre as empresas.  
Neste contexto, o INE solicita a sua participação, através do preenchimento do seguinte questionário por um dos membros da Gestão de Topo com perfeito conhecimento da empresa e das suas práticas de gestão.

A1CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - ORGANIZAÇÃO E TOMADA DE DECISÃO

1.Indique se a empresa pertencia a um grupo de empresas, em 2016

V0100

Sim

Não ==> Se respondeu NÃO avance para a questão 4

2.Indique se a empresa era controlada por outra empresa do grupo, em 2016

V0200

Sim

Não ==> Se respondeu NÃO avance para a questão 4

3.Indique qual a localização da Cabeça de Grupo Global do grupo a que a empresa pertencia,em 2016

V0300

(escolha apenas uma opção)

Portugal

Outro país da UE

Outro país fora da UE

4.Indique quantos níveis hierárquicos existiam na estrutura orgânica da empresa, em 2016

(escolha apenas uma opção)

Níveis hierárquicos (Nº)

V0400

1 - 2

3 - 4

5 - 6

Mais de 6

5.Indique se, e onde, foram tomadas as seguintes decisões da empresa, em 2016

(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)

Contratação de pessoas ao serviço da empresa

Alterações salariais das pessoas ao serviço da empresa

Introdução de novos bens e/ou serviços na empresa

Revisão do preço dos bens e/ou serviços da empresa

Publicidade dos bens e/ou serviços da empresa

Novos mercados de atuação da empresa

Apenas na empresa inquirida

Apenas na empresa cabeça de grupo

Na empresa inquirida e na empresa cabeça de grupo

Não foram tomadas decisões

V0510

V0520

V0530

V0540

V0550

V0560

A2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - PESSOAS AO SERVIÇO

6.De acordo com a Informação Empresarial Simplificada (IES) disponível no momento, a empresa apresentava o seguinte quadro de pessoal. Se estes valores não forem os mais recentes, por favor, atualize-os

(Nota: estes valores deverão ser tidos como referência no preenchimento das restantes questões deste módulo)

Pessoas ao serviço (Nº)

V0610

Pessoas ao serviço do sexo feminino (Nº)

V0620

7.Indique a melhor estimativa do número de pessoas ao serviço que exerciam funções de gestão, em 2016

(preencha todas as opções aplicáveis)

Com funções de gestão de topo

Com funções de gestão intermédia

Com funções de gestão operacional

Pessoas ao serviço (Nº)

V0710

V0720

V0730

8.Indique a melhor estimativa do número de pessoas ao serviço do sexo feminino que exerciam funções de gestão, em 2016

(preencha todas as opções aplicáveis)

Com funções de gestão de topo

Com funções de gestão intermédia

Com funções de gestão operacional

Pessoas ao serviço do sexo feminino (Nº)

V0810

V0820

V0830

9.Indique a melhor estimativa da idade média das pessoas ao serviço da empresa, em 2016

(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)

Menos de 25 anos

25 - 34 anos

35 - 44 anos

45 - 54 anos

55 - 64 anos

Mais de 64 anos

Não aplicável

Com funções de gestão

V0910

Sem funções de gestão

V0920

10. Indique a melhor estimativa do número médio de anos de antiguidade das pessoas ao serviço na empresa, em 2016

(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)

Menos de 1 ano

1 - 4 anos

5 - 9 anos

10 - 14 anos

15 - 19 anos

20 - 24 anos

Mais de 24 anos

Não aplicável

Com funções de gestão

V1010

Sem funções de gestão

V1020

11.Indique a melhor estimativa da percentagem de pessoas ao serviço que tinham grau académico de licenciatura ou superior, em 2016

(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)

0%

1 - 20%

21-40%

41-60%

61-80%

Mais de 80%

Não aplicável

Com funções de gestão

V1110

Sem funções de gestão

V1120

12.Indique a melhor estimativa da percentagem de pessoas ao serviço com contratos de trabalho sem termo, em 2016

(escolha apenas uma opção)

0%

1 - 20%

21-40%

41-60%

61-80%

Mais de 80%

Pessoas ao serviço (%)

V1200

13.Indique a melhor estimativa da percentagem de pessoas ao serviço afetas aos seguintes tipos de horário, em 2016

Horário fixo

Outros

Pessoas ao serviço (%)

V1310

V1320

14.Indique se a empresa tinha comissão de trabalhadores, em 2016

V1400

Sim

Não

### A3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - GESTÃO E LIDERANÇA

15. Indique se a empresa era detida em 50% ou mais pelos seus fundadores ou por membros da família de fundadores, em 2016

V1500	
-------	--

Sim (exemplo: era detida pelos filhos, irmãos, etc.) ☐

Não ==> Se respondeu NÃO avance para a questão 19

16. Indique quantas pessoas ao serviço com funções de gestão de topo e/ou intermédia eram também fundadores ou membros da família de fundadores, em 2016

Pessoas ao serviço (Nº)	V1610			V1620		
-------------------------	-------	--	--	-------	--	--

V1610				V1620			
-------	--	--	--	-------	--	--	--

Com funções de gestão de topo	Com funções de gestão intermédia
<p>1. <b>Definição da missão e da visão da organização</b></p> <p>2. <b>Definição da estratégia</b></p> <p>3. <b>Definição da estrutura organizacional</b></p> <p>4. <b>Definição dos processos de trabalho</b></p> <p>5. <b>Definição dos recursos humanos</b></p> <p>6. <b>Definição dos recursos financeiros</b></p> <p>7. <b>Definição dos recursos materiais</b></p> <p>8. <b>Definição dos recursos tecnológicos</b></p> <p>9. <b>Definição dos recursos de informação</b></p> <p>10. <b>Definição dos recursos de comunicação</b></p> <p>11. <b>Definição dos recursos de marketing</b></p> <p>12. <b>Definição dos recursos de vendas</b></p> <p>13. <b>Definição dos recursos de produção</b></p> <p>14. <b>Definição dos recursos de distribuição</b></p> <p>15. <b>Definição dos recursos de apoio</b></p>	<p>1. <b>Definição da missão e da visão da organização</b></p> <p>2. <b>Definição da estratégia</b></p> <p>3. <b>Definição da estrutura organizacional</b></p> <p>4. <b>Definição dos processos de trabalho</b></p> <p>5. <b>Definição dos recursos humanos</b></p> <p>6. <b>Definição dos recursos financeiros</b></p> <p>7. <b>Definição dos recursos materiais</b></p> <p>8. <b>Definição dos recursos tecnológicos</b></p> <p>9. <b>Definição dos recursos de informação</b></p> <p>10. <b>Definição dos recursos de comunicação</b></p> <p>11. <b>Definição dos recursos de marketing</b></p> <p>12. <b>Definição dos recursos de vendas</b></p> <p>13. <b>Definição dos recursos de produção</b></p> <p>14. <b>Definição dos recursos de distribuição</b></p> <p>15. <b>Definição dos recursos de apoio</b></p>

Com funções  
de gestão  
intermédia

V1620			
-------	--	--	--

17. Indique se o gestor de topo da empresa era também o fundador ou membro da família de fundadores, em 2016

V1700	
-------	--

Sim □

Não ==> Se respondeu NÃO avance para a questão 19

18. Indique a que geração da família pertencia o gestor de topo da empresa, em 2016

V1800

Primeira geração	
------------------	--

Segunda geração ☐Terceira geração ☐

Quarta geração ou superior ☐

A3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - GESTÃO E LIDERANÇA (continuação)									
19. Indique a idade aproximada do gestor de topo da empresa, em 2016									
(escolha apenas uma opção)									
			Menos de 25 anos	25 - 34 anos	35 - 44 anos	45 - 54 anos	55 - 64 anos	Mais de 64 anos	
Idade do gestor de topo (Nº Anos)	V1900		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Indique se o gestor de topo da empresa tinha grau académico de licenciatura ou superior, em 2016									
V2000									
Sim									<input type="checkbox"/>
Não									<input type="checkbox"/>
21. Indique a melhor estimativa do número de anos de antiguidade do gestor de topo da empresa, em 2016									
(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)									
			Menos de 1 ano	1 - 4 anos	5 - 9 anos	10 - 14 anos	15 - 19 anos	20 - 24 anos	Mais de 24 anos
Antiguidade na empresa	V2110	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Antiguidade na empresa, como gestor de topo	V2120	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Indique se o gestor de topo da empresa exercia esta função em exclusividade, em 2016									
V2200									
Sim ==> Se respondeu SIM avance para a questão 24									<input type="checkbox"/>
Não									<input type="checkbox"/>
23. Indique a melhor estimativa da percentagem do tempo de trabalho afeto às funções como gestor de topo da empresa, em 2016									
(escolha apenas uma opção)									
			0%	1 - 20%	21-40%	41-60%	61-80%	Mais de 80%	
Tempo de trabalho (%)	V2300	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Indique de que forma foi escolhido o gestor de topo da empresa, em funções em 2016									
V2400									
(escolha apenas uma opção)									
Foi escolhido por ser o proprietário/fundador da empresa									<input type="checkbox"/>
Foi escolhido por ser membro da família de fundadores									<input type="checkbox"/>
Foi escolhido por outros proprietários/accionistas									<input type="checkbox"/>
Foi escolhido pela empresa cabeça de grupo									<input type="checkbox"/>
Foi escolhido através de um processo de recrutamento									<input type="checkbox"/>
25. Avalie o grau de autonomia do gestor de topo relativamente à compreensão e utilização das tecnologias de informação, em 2016									
V2500									
(escolha apenas uma opção)									
Nada autónomo									1 <input type="checkbox"/>
Pouco autónomo									2 <input type="checkbox"/>
Moderadamente autónomo									3 <input type="checkbox"/>
Muito autónomo									4 <input type="checkbox"/>
Totalmente autónomo									5 <input type="checkbox"/>
26. Indique as três características que melhor descreviam o gestor de topo da empresa, em funções em 2016									
V2600									
(escolha apenas três opções)									
Ser atuante									<input type="checkbox"/>
Assumir as responsabilidades									<input type="checkbox"/>
Liderar pelo exemplo									<input type="checkbox"/>
Pedir ajuda se necessário									<input type="checkbox"/>
Acreditar na inteligência coletiva									<input type="checkbox"/>
Tomar decisões									<input type="checkbox"/>
Saber reconhecer os méritos									<input type="checkbox"/>
Oferecer feedback									<input type="checkbox"/>
Reconhecer e respeitar os limites entre chefia e subordinado									<input type="checkbox"/>
27. Indique qual das seguintes afirmações melhor descrevia o estilo de liderança que prevalecia na empresa, em 2016									
V2700									
(escolha apenas uma opção)									
O gestor de topo tomava as decisões e comunicava-as à sua equipa									<input type="checkbox"/>
O gestor de topo apresentava o problema, recolhia sugestões e tomava as decisões									<input type="checkbox"/>
O gestor de topo tomava as decisões e convencia a sua equipa dos benefícios das mesmas									<input type="checkbox"/>
O gestor de topo sugeria decisões provisórias e convidava a sua equipa a discuti-las									<input type="checkbox"/>
O gestor de topo permitia que a sua equipa identificasse o problema, definisse opções e tomasse decisões dentro dos limites por ele definidos									<input type="checkbox"/>
O gestor de topo apresentava o problema e pedia à sua equipa que tomasse decisões dentro dos limites por ele estabelecidos									<input type="checkbox"/>
O gestor de topo apresentava as suas ideias e decisões e convidava a sua equipa a colocar questões									<input type="checkbox"/>

B1 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - ESTRATÉGIA, MONITORIZAÇÃO E INFORMAÇÃO	
<b>28. Indique o que melhor descrevia a postura estratégica da empresa, em 2016</b> <i>(escolha apenas uma opção)</i> Estratégia de sobrevivência (redução de custos, desinvestimento) Estratégia de manutenção (estabilidade, especialização, nicho) Estratégia de crescimento (inovação, joint-venture, internacionalização, expansão) Estratégia de desenvolvimento (de mercado, de bens e/ou serviços, fusão ou associação com outras empresas)	<div>V2800</div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div>
<b>29. Indique qual das seguintes estratégias competitivas de posicionamento no mercado foi a mais importante para a empresa, em 2016</b> <i>(escolha apenas uma opção)</i> Diferenciação Custo Foco	<div>V2900</div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div>
<b>30. Indique o que melhor descrevia a orientação da empresa no que respeita aos bens e/ou serviços, em 2016</b> <i>(escolha apenas uma opção)</i> Aposta em bens e/ou serviços já existentes Aposta em novos bens e/ou serviços Ambas	<div>V3000</div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div>
<b>31. Indique o que melhor descrevia a orientação da empresa no que respeita à organização e práticas de gestão, em 2016</b> <i>(escolha apenas uma opção)</i> Aposta na organização e práticas de gestão já existentes Aposta em novas práticas de gestão e/ou alteração da estrutura organizacional Nenhuma orientação	<div>V3100</div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div>
<b>32. Indique o que melhor descrevia o calendário dos objetivos estabelecidos para o principal bem e/ou serviço da empresa, em 2016</b> <i>(escolha apenas uma opção)</i> Essencialmente de curto prazo (menos de 1 ano) Essencialmente de longo prazo (mais de 1 ano) Combinação de curto e longo prazo Não existiam objetivos ==> Se respondeu NÃO EXISTIAM OBJETIVOS avance para a questão 35	<div>V3200</div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div> <div><input type="checkbox"/></div>

**B1 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - ESTRATÉGIA, MONITORIZAÇÃO E INFORMAÇÃO (continuação)****33. Avalie o grau de ambição dos objetivos estabelecidos para a empresa, em 2016**

V3300

*(escolha apenas uma opção)*

Nada ambiciosos

1 ☐

Pouco ambiciosos

2 ☐

Moderadamente ambiciosos

3 ☐

Muito ambiciosos

4 ☐

Totalmente ambiciosos

5 ☐**34. Avalie o grau de sensibilização das pessoas ao serviço, sem funções de gestão, para os objetivos estabelecidos para a empresa, em 2016**

V3400

*(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias )*

Nada sensibilizadas

1 ☐

Pouco sensibilizadas

2 ☐

Moderadamente sensibilizadas

3 ☐

Muito sensibilizadas

4 ☐

Totalmente sensibilizadas

5 ☐**35. Avalie o grau de envolvimento das pessoas ao serviço sem funções de gestão no processo de tomada de decisão no que respeita à afetação de tarefas, em 2016**

V3500

*(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias )*

Nada envolvidas

1 ☐

Pouco envolvidas

2 ☐

Moderadamente envolvidas

3 ☐

Muito envolvidas

4 ☐

Totalmente envolvidas

5 ☐**36. Indique o que melhor descrevia a atuação da empresa quando confrontada com problemas relacionados com os bens e/ou serviços, em 2016**

V3600

*(escolha apenas uma opção)*

Resolução do problema sem tomada de ações adicionais

☐

Resolução do problema com tomada de ações para que não acontecesse de novo

☐

Resolução do problema com tomada de ações para que não acontecesse de novo e melhoria dos processos para antecipar problemas semelhantes

☐

Nenhuma ação foi tomada

☐**37. Indique a melhor estimativa do número de indicadores chave de desempenho que foram monitorizados na empresa, em 2016**

V3700

*Exemplos: Evolução da margem bruta, evolução do volume de negócios, evolução da carteira de clientes, indicadores de produtividade**(escolha apenas uma opção)*

1 a 5

☐

6 a 10

☐

11 a 15

☐

16 a 20

☐

Mais de 20

☐

Nenhum indicador ==&gt; Se respondeu NENHUM avance para a questão 41

☐

B1 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - ESTRATÉGIA, MONITORIZAÇÃO E INFORMAÇÃO (continuação)									
38. Indique com que periodicidade os indicadores chave de desempenho foram recolhidos na empresa, em 2016								V3800	
(assinale todas as opções aplicáveis)									
Diária									<input type="checkbox"/>
Semanal									<input type="checkbox"/>
Mensal									<input type="checkbox"/>
Trimestral									<input type="checkbox"/>
Semestral									<input type="checkbox"/>
Anual									<input type="checkbox"/>
Nunca									<input type="checkbox"/>
39. Indique com que periodicidade os indicadores chave de desempenho foram avaliados pelas pessoas ao serviço da empresa, em 2016									
(assinale todas as opções aplicáveis)									
		Diária	Semanal	Mensal	Trimestral	Semestral	Anual	Nunca	
Com funções de gestão de topo	V3910	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Com funções de gestão intermédia	V3920	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Com funções de gestão operacional	V3930	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sem funções de gestão	V3940	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Indique de que forma os principais resultados e/ou outros indicadores chave de desempenho da empresa foram divulgados, em 2016								V4000	
(assinale todas as opções aplicáveis)									
Portal interno									<input type="checkbox"/>
E-mail									<input type="checkbox"/>
Newsletter									<input type="checkbox"/>
Cartazes informativos									<input type="checkbox"/>
Quadros afixados em vários locais									<input type="checkbox"/>
Reuniões de equipa									<input type="checkbox"/>
Não houve divulgação de resultados									<input type="checkbox"/>
41. Avalie qual foi o grau de disponibilidade da informação para apoio à tomada de decisão na empresa, em 2016								V4100	
(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)									
Nada disponível									1 <input type="checkbox"/>
Pouco disponível									2 <input type="checkbox"/>
Moderadamente disponível									3 <input type="checkbox"/>
Muito disponível									4 <input type="checkbox"/>
Totalmente disponível									5 <input type="checkbox"/>
42. Indique de que fontes os gestores da empresa retiraram ensinamentos sobre práticas de gestão, em 2016								V4200	
(assinale todas as opções aplicáveis)									
Consultores									<input type="checkbox"/>
Concorrentes									<input type="checkbox"/>
Fornecedores									<input type="checkbox"/>
Clientes									<input type="checkbox"/>
Associações de comércio, empresariais									<input type="checkbox"/>
Conferências, workshops									<input type="checkbox"/>
Novos trabalhadores									<input type="checkbox"/>
Gerência/Conselho de Administração									<input type="checkbox"/>
Empresa cabeça de grupo global									<input type="checkbox"/>
De nenhuma fonte									<input type="checkbox"/>
43. Indique se a empresa contratou consultores externos para ajudar a melhorar alguma das áreas da gestão, em 2016								V4300	
Sim ==> se respondeu SIM avance para a questão 45									
Não									
44. Indique qual foi a principal razão para a empresa não ter recorrido à contratação de consultores externos, em 2016								V4400	
(escolha apenas uma opção)									
Não necessitava									<input type="checkbox"/>
Demasiado dispendiosos									<input type="checkbox"/>
Não estavam disponíveis									<input type="checkbox"/>
Não eram adequados									<input type="checkbox"/>



**B2 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - RECURSOS HUMANOS****45. Indique que práticas de gestão de recursos humanos foram levadas a cabo na empresa, em 2016**

V4500

*(assinale todas as opções aplicáveis)*

Recurso a pelo menos um dos seguintes métodos de seleção de pessoal: testes psicológicos; testes de aptidão; técnicas de simulação

☐

Aposta na contratação de recém licenciados com vista à sua formação e retenção na empresa

☐

Aposta na contratação de quadros especialistas com experiência relevante para a função a desempenhar

☐

Incentivo à participação e valorização das iniciativas dos trabalhadores

☐

Incentivo à autonomia dos trabalhadores

☐

Incentivo à mobilidade interna dos trabalhadores

☐

Programas de formação formal que transmitam aos novos trabalhadores os conhecimentos necessários para desempenharem a sua função

☐

Oportunidades de desenvolvimento que aumentem as possibilidades de promoção dos trabalhadores e de progressão na carreira

☐

Avaliação de desempenho formal dos trabalhadores, baseada em objetivos, realizada pelo menos anualmente

☐

Disponibilização de pelo menos um dos seguintes programas de incentivos aos trabalhadores: atribuição de ações da empresa, participação nos lucros, prémios de desempenho

☐

Disponibilização de programas de incentivos à retenção de jovens talentos

☐

Nenhuma prática

☐**46. Indique se foram atribuídos prémios de desempenho anuais às pessoas ao serviço pelo cumprimento dos objetivos definidos para a empresa, em 2016**

V4600

Sim

☐

Não ==&gt; se respondeu NÃO avance para a questão 49

☐**47. Indique a melhor estimativa da percentagem de pessoas ao serviço que receberam prémios de desempenho anuais, em 2016***(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)*

Com funções de gestão

V4710

0%

☐

1 - 20%

☐

21-40%

☐

41-60%

☐

61-80%

☐

Mais de 80%

☐

Sem funções de gestão

V4720

☐☐☐☐☐☐**48. Indique em que se basearam os prémios de desempenho anuais atribuídos às pessoas ao serviço, em 2016***(assinale todas as opções aplicáveis)*

Com funções de gestão

V4810

Desempenho individual de cada trabalhador

☐

Desempenho da equipa de trabalho

☐

Desempenho da empresa

☐

Sem funções de gestão

V4820

☐☐☐

B2PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - RECURSOS HUMANOS (continuação)					
49.Indique em que se basearam as promoções das pessoas ao serviço da empresa, em 2016					
(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)					
	V4910	Com funções de gestão	V4920	Sem funções de gestão	
Apenas no desempenho e capacidades		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
Em parte, no desempenho e capacidades e, em parte, noutros fatores (exemplo: antiguidade ou ligações familiares)		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
Principalmente noutros fatores (exemplo: antiguidade ou ligações familiares)		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
As pessoas ao serviço não foram promovidas		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
50.Indique se, em caso de identificação de situações de baixo desempenho, existiu algum tipo de consequência para as pessoas ao serviço, em 2016					
			V5000		
Sim				<input type="checkbox"/>	
Não ==> se respondeu NÃO avance para a questão 52				<input type="checkbox"/>	
51.Indique em quanto tempo após a identificação do baixo desempenho as pessoas ao serviço foram sujeitas a cada uma das seguintes consequências, em 2016					
(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)					
		Até 3 meses	Entre 3 e 6 meses	Após 6 meses	Raramente ou nunca
Programa intensivo de formação	V5110	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Realocação noutras funções	V5120	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cessação do contrato de trabalho	V5130	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52.Indique qual o grau de correspondência das remunerações e benefícios sociais vigentes na empresa face aos definidos na convenção coletiva de trabalho, aplicável directamente ou por via de portaria de extensão					
(escolha apenas uma opção para cada uma das categorias)					
		Iguais	Moderadamente superiores	Muito superiores	Não aplicável
Remunerações	V5210	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Benefícios sociais	V5220	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B3 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - SISTEMAS DE GESTÃO E RESPONSABILIDADE SOCIAL****53. Indique se a empresa inquirida era certificada, em 2016**

	Certificação da Qualidade Norma ISO 9001	Certificação Ambiental Norma ISO 14001
Sim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Não	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**54. Indique se a empresa tinha sistema de saúde, higiene e segurança no trabalho, em 2016**

	V5400
Sim	<input type="checkbox"/>
Não	<input type="checkbox"/>

**55. Indique que iniciativas de responsabilidade social estavam implementadas na empresa, em 2016**

	V5500
<i>(assinale todas as opções aplicáveis)</i>	
Auscultação dos trabalhadores (inquéritos de satisfação, caixa de sugestões, e-mails, etc.)	<input type="checkbox"/>
Divulgação de informação interna (intranet, newsletter, etc.)	<input type="checkbox"/>
Programa de saúde (posto médico, vacinação contra a gripe, apoio a doentes oncológicos, etc.)	<input type="checkbox"/>
Apoio a atividades desportivas e culturais (ginásio, encontros desportivos ao ar livre, teatro, pintura, coro, etc.)	<input type="checkbox"/>
Apoio à família (apoio à natalidade, bolsa no berçário, apoio a crianças com necessidades especiais, etc.)	<input type="checkbox"/>
Apoio à educação (ofertas de kits escolares, comparticipação nos livros escolares, bolsas de estudo, etc.)	<input type="checkbox"/>
Protocolos (benefícios/condições especiais no acesso a vários produtos e serviços)	<input type="checkbox"/>
Team building (encontro anual de trabalhadores, etc.)	<input type="checkbox"/>
Atividades de Natal (jantar, cabazes, circo, etc.)	<input type="checkbox"/>
Programa de doação e voluntariado (recolha de sangue, recolha de produtos para pessoas carenciadas, etc.)	<input type="checkbox"/>
Homenagem aos trabalhadores mais antigos	<input type="checkbox"/>
Nenhuma iniciativa	<input type="checkbox"/>

**C** INFORMAÇÃO DO MEMBRO DA GESTÃO DE TOPO RESPONSÁVEL PELA INFORMAÇÃO

Relembramos que a informação solicitada neste questionário assume um caráter muito específico, pelo que a mesma deverá ter sido fornecida por um dos membros da Gestão de Topo com perfeito conhecimento da empresa e das suas práticas de gestão.

[illegible]

Instruções de preenchimento
<p><b>Práticas de gestão</b> - Referem-se aos métodos e técnicas de trabalho utilizados pelos gestores da empresa com vista a melhorar a eficácia dos sistemas de trabalho e a otimizar a utilização dos recursos da empresa. Alguns exemplos de práticas de gestão incluem a motivação, apoio e formação das pessoas ao serviço, a introdução de programas de melhoria da qualidade, entre outras.</p>
<b>QUADRO A1</b>
<p><b>Cabeça de grupo global</b> - Unidade institucional, que subindo na cadeia de controlo da empresa, não é controlada por outra unidade institucional.</p> <p><b>Controlo</b> - Poder de determinar a política geral de uma empresa, escolhendo os seus administradores, caso seja necessário.</p> <p><b>Grupo de empresas</b> - Empresas ligadas por vínculos jurídico-financeiros. O grupo de empresas pode comportar uma pluralidade de centros de decisão, nomeadamente no que diz respeito à política de produção, de venda, de benefícios, etc.; pode unificar certos aspetos da gestão financeira e da fiscalidade; constitui uma entidade económica que pode efetuar escolhas que dizem respeito, nomeadamente, às unidades aliadas que o compõem.</p> <p><b>Nível hierárquico</b> - Corresponde à localização das pessoas ao serviço na cadeia hierárquica da empresa. O número de níveis hierárquicos da empresa deverá ser determinado partindo do nível mais baixo da estrutura organizacional e contando, sequencialmente, o número de chefias a que cada nível terá de reportar, até se chegar ao gestor de topo. Exemplo: Numa empresa em que um trabalhador sem funções de chefia (1) reporta ao diretor de unidade (2), que por sua vez reporta ao diretor de departamento (3), que se por sua vez reporta ao vice-presidente (4), que finalmente reporta ao gestor de topo (5), o número de níveis hierárquicos a considerar é de 5.</p>
<b>QUADRO A2</b>
<p><b>Grau académico</b> - Título académico que atesta a posse de uma determinada habilitação académica de nível superior. Aos indivíduos que tenham concluído, respetivamente, um curso de bacharelato, de licenciatura, de mestrado ou de doutoramento são conferidos, respetivamente, os graus de bacharel, de licenciado, de mestre e de doutor.</p> <p><b>Horário de trabalho fixo</b> - Aquele que é definido sem possibilidade de alteração, em geral em termos idênticos para todos os trabalhadores do estabelecimento, com hora de entrada e saída fixa.</p> <p><b>Pessoas ao serviço</b> – Indivíduos que no período de referência, participaram na atividade da empresa/instituição, qualquer que tenha sido a duração dessa participação, nas seguintes condições: a) pessoal ligado à empresa/instituição por um contrato de trabalho, recebendo em contrapartida uma remuneração; b) pessoal ligado à empresa/instituição, que por não estar vinculado por um contrato de trabalho, não recebe uma remuneração regular pelo tempo trabalhado ou trabalho fornecido (p. ex: proprietários-gerentes, familiares não remunerados, membros ativos de cooperativas); c) pessoal com vínculo a outras empresas/instituições que trabalharam na empresa/instituição sendo por esta diretamente remunerados; d) pessoas nas condições das alíneas anteriores, temporariamente ausentes por um período igual ou inferior a um mês por férias, conflito de trabalho, formação profissional, assim como por doença e acidente de trabalho. Não são consideradas como pessoal ao serviço as pessoas que: i) se encontram nas condições descritas nas alíneas a), b), e c) e estejam temporariamente ausentes por um período superior a um mês; ii) os trabalhadores com vínculo à empresa/instituição deslocados para outras empresas/instituições, sendo nessas diretamente remunerados; iii) os trabalhadores a trabalhar na empresa/instituição e cuja remuneração é suportada por outras empresas/instituições (p. ex: trabalhadores temporários); iv) os trabalhadores independentes (p. ex: prestadores de serviços, também designados por "recibos verdes").</p> <p><b>Pessoas ao serviço sem funções de gestão</b> - Compreende o indivíduo e/ou os indivíduos que no período de referência estejam abaixo de todos os gestores na estrutura organizacional da empresa.</p> <p><b>Pessoas ao serviço com funções de gestão</b> - Compreende o indivíduo e/ou os indivíduos que no período de referência, participaram na atividade da empresa, exercendo funções de planeamento, organização, liderança e controlo.</p> <p><b>Pessoas ao serviço com funções de gestão de topo</b> - Compreende o gestor de topo e os vários gestores seniores que lhe reportam diretamente. Normalmente, estes gestores seniores são responsáveis por assegurar a gestão de funções de suporte ao negócio principal, nomeadamente, marketing, finanças, operações, recursos humanos e tecnologias de informação. Em pequenas empresas, estas diferentes funções misturam-se sendo muitas vezes a mesma pessoa responsável por mais do que uma função. Em empresas muito pequenas, o proprietário geralmente é quem gere todas as funções, incluindo a coordenação entre elas. Numa grande empresa, que possua várias unidades de negócio, é ainda necessário considerar os gestores seniores responsáveis pela gestão da unidade de negócio. Cada unidade de negócio terá o seu próprio diretor (que reportará ao gestor de topo da empresa), responsável por uma determinada área de mercado, promovendo a venda de bens e/ou serviços da empresa, organizando as estratégias comerciais e de marketing, organizando e planeando os recursos da forma que melhor permita à empresa atingir os seus objetivos.</p> <p><b>Pessoas ao serviço com funções de gestão intermédia</b> - Compreende o indivíduo e/ou os indivíduos que na estrutura organizacional estão num nível intermédio entre os gestores de topo e os gestores da base hierárquica. O seu principal papel consiste na obtenção dos planos da gestão de topo e pô-los em prática no seu departamento, unidade, divisão ou secção alinhando as ações organizacionais com os objetivos estratégicos.</p> <p><b>Pessoas ao serviço com funções de gestão operacional</b> - Compreende o indivíduo e/ou indivíduos com o cargo de gestão mais baixo em termos hierárquicos. Na estrutura organizacional da empresa situam-se logo acima dos trabalhadores sem funções de gestão e abaixo de todos os restantes gestores. São também chamados de supervisores, chefes de seção, chefes de equipa ou gestores de linha. Sendo gestores da base hierárquica, são-lhes exigidas, sobretudo, grandes competências técnicas (devem ser pessoas com profundo conhecimento das tarefas executadas de forma a poderem distribuir trabalho, auxiliar os seus subordinados, etc.) e também grandes competências sociais e humanas que lhes permitam executar adequadamente as atividades de organização e liderança de pessoas. Numa unidade fabril, por exemplo, o supervisor é a pessoa que coordena e supervisiona uma equipa de operários. Num departamento de vendas será a pessoa que coordena uma equipa de vendedores.</p>
<b>QUADRO A3</b>
<p><b>Empresário fundador</b> - Pessoa que fundou a empresa. Corresponde a um empresário em nome individual, ao único proprietário da empresa, ou a uma pessoa detentora de parte do capital da empresa, participando ativamente na gestão da mesma.</p> <p><b>Gestor de topo da empresa</b> - Pessoa que numa empresa ocupa o topo hierárquico, não sendo subordinado de nenhuma outra pessoa. Normalmente, o gestor de topo é o proprietário, o gerente ou presidente do conselho de administração. Cabe ao gestor de topo a concretização da missão da empresa através da fixação de objetivos estratégicos e de estratégias para os atingir, bem como a integração entre as diferentes áreas funcionais da empresa. Muitas vezes é dada a designação de CEO (Chief Executive Officer) ao gestor de topo. Nas empresas portuguesas, o CEO corresponde geralmente ao Presidente do Conselho de Administração.</p>

<b>QUADRO B1</b>
<p><b>Estratégia competitiva de custo</b> - Neste tipo de estratégia, a empresa centra seus esforços na procura de eficiência produtiva, na ampliação do volume de produção e na minimização de gastos com publicidade, assistência técnica, distribuição, pesquisa e desenvolvimento, e tem no preço um dos principais atrativos para o consumidor.</p> <p><b>Estratégia competitiva de diferenciação</b> - O objetivo principal desta estratégia é oferecer bens e/ou serviços diferenciados, o que faz com que a empresa invista muito em imagem, tecnologia, assistência técnica, distribuição, pesquisa e desenvolvimento, recursos humanos, pesquisa de mercado e qualidade, com a finalidade de obter uma grande diferenciação do seu produto/serviço face aos seus concorrentes.</p> <p><b>Estratégia competitiva de foco</b> - Este tipo de estratégia consiste em escolher segmentos ou nichos específicos por meio da diferenciação ou dos custos. A empresa orienta a sua atividade atendendo a necessidades específicas de um determinado grupo, oferecendo, dessa forma, algo considerado único pelos seus clientes.</p> <p><b>Indicador chave de desempenho</b> - Um Indicador-chave de desempenho é uma ferramenta de gestão cujo objetivo é medir o nível de desempenho e sucesso de uma empresa ou de um determinado processo, focando no "como" e indicando quão bem os processos dessa empresa estão, permitindo que os seus objetivos sejam alcançados. São considerados "veículos de comunicação", uma vez que permitem que os gestores de uma empresa comuniquem, dentro da cadeia de gestão, o quão eficiente um processo é e qual o seu desempenho num determinado período.</p> <p><b>Joint venture</b> - Entidade económica constituída conjuntamente por duas ou mais empresas económica e juridicamente independentes, que exerce as funções de uma empresa ou, pelo menos, uma atividade relativa à produção de bens ou à prestação de serviços.</p>
<b>QUADRO B2</b>
<p><b>Formação profissional</b> - Conjunto de atividades através das quais as pessoas adquirem ou aprofundam conhecimentos ou competências profissionais e relacionais, com vista ao exercício de uma ou mais atividades profissionais, a uma melhor adaptação às mutações tecnológicas e organizacionais e ao reforço da sua empregabilidade.</p> <p><b>Licenciado</b> - Grau académico conferido aos que têm aprovação em todas as unidades curriculares que integram o plano de estudos do curso de licenciatura e/ou aos que tenham obtido o número de créditos fixado. Titulado por uma carta de curso emitida pelo órgão legal e estatutariamente competente do estabelecimento de ensino superior. Designa também o indivíduo detentor deste grau.</p> <p><b>Mobilidade interna</b> - Mudança do exercício de funções, ainda que a tempo parcial, em órgão ou serviço a que a LVCR (Lei de vínculos carreiras e remunerações) é aplicável, a qual depende, em regra, do acordo do trabalhador e dos órgãos ou serviços de origem e de destino.</p> <p><b>Promoção</b> - Passagem a uma categoria superior.</p>
<b>QUADRO B3</b>
<p><b>Certificação de produto, processo ou serviço</b> - Meio de garantir a sua conformidade com normas ou outros documentos de referência aplicáveis. O objetivo global da certificação de produtos, processos ou serviços é dar confiança a todas as partes interessadas de que um bem processo ou serviço cumpre os requisitos especificados.</p> <p><b>Responsabilidade social</b> - Consiste na adoção pelas empresas de posturas, comportamentos e ações voluntárias que promovam a qualidade de vida e o bem-estar do público interno da empresa e a redução do impacto negativo da sua atividade na comunidade e no meio ambiente. Não deve ser confundida com ações compulsórias impostas pelo governo ou por quaisquer incentivos externos (como fiscais, por exemplo). Na maioria das vezes tais ações são acompanhadas pela adoção de uma mudança comportamental e de gestão que envolve maior transparência, ética e valores na relação com seus parceiros.</p> <p><b>Saúde e segurança no trabalho</b> - Todos os elementos relacionados com a promoção, prevenção e proteção da saúde e segurança dos trabalhadores no trabalho, nas suas atividades atuais ou passadas, em particular acidentes de trabalho, doenças profissionais e outros problemas de saúde e doenças relacionados com o trabalho.</p>

