

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 10519 VÁLIDO ATÉ 2023-12-31

**laPG - Inquérito às Práticas de Gestão**

Referência dos dados:  
2022

**Contactos para resposta e esclarecimento de dúvidas:**  
INE - DEPARTAMENTO DE RECOLHA E GESTÃO DE DADOS  
Serviço de Dados Administrativos e Empresariais  
Núcleo Local de Recolha de Évora  
Rua Miguel Bombarda, 36 7000-919 Évora  
Tel: 266 757 743 (Chamada para rede fixa nacional)  
email: [ipg@ine.pt](mailto:ipg@ine.pt)

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

### I Identificação da unidade estatística

Número de identificação fiscal (NIF)          Homepage

Designação social

Distrito/Iilha  Município  Freguesia

Endereço

Localidade  Código postal    -

Telefone  Fax  e-mail

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

Situação na atividade	<input checked="" type="checkbox"/>	BC005
Aguarda início de atividade	<input type="checkbox"/>	
Em atividade	<input type="checkbox"/>	
Atividade suspensa em	<u>          /          /          </u>	<input type="checkbox"/> BC010
Atividade cessada em	<u>          /          /          </u>	<input type="checkbox"/>

*Se a empresa cessou ou suspendeu a atividade marque a quadrícula respectiva, indique a data e devolva o questionário.*

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 julque convenientes.

BC030

## IV Responsável pelo preenchimento

Nome contacto \_\_\_\_\_

Telefone \_\_\_\_\_ Fax \_\_\_\_\_ e-mail \_\_\_\_\_

Função \_\_\_\_\_

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

Nas questões de resposta múltipla deve assinalar com X as quadrículas correspondentes.

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.

**A1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - ORGANIZAÇÃO E TOMADA DE DECISÃO**

**1. Indique quantos níveis hierárquicos existiam na estrutura orgânica da empresa, em 2022**

(selecionar apenas uma opção)

	1 - 2	3 - 4	5 - 6	Mais de 6
	1	2	3	4
V0400	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2. Indique se, e onde, foram tomadas as seguintes decisões da empresa, em 2022**

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

		Apenas na empresa inquirida	Apenas na empresa cabeça de grupo	Na empresa inquirida e na empresa cabeça de grupo	Não foram tomadas decisões
		1	2	3	9
Contratação de pessoas ao serviço da empresa	V0510	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alterações salariais das pessoas ao serviço da empresa	V0520	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introdução de novos bens e/ou serviços na empresa	V0530	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Revisão do preço dos bens e/ou serviços da empresa	V0540	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Publicidade dos bens e/ou serviços da empresa	V0550	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Novos mercados de atuação da empresa	V0560	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - PESSOAS AO SERVIÇO

3.De acordo com a Informação Empresarial Simplificada (IES) disponível no momento, a empresa apresentava o seguinte quadro de pessoal. Atualize estes valores tendo como referência o final do ano 2022.

(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

4.Indique a melhor estimativa do número de pessoas ao serviço por tipo de funções de gestão, em 2022

(preencher todas as opções)

Com funções de gestão de topo

V0710

Com funções de gestão intermédia

V0720

Com funções de gestão operacional

V0730

Sem funções de gestão

V0740

5.Indique a melhor estimativa do número de pessoas ao serviço do sexo feminino por tipo de funções de gestão, em 2022

(preencher todas as opções)

Com funções de gestão de topo

V0810

Com funções de gestão intermédia

V0820

Com funções de gestão operacional

V0830

Sem funções de gestão

V0840

6.Indique a melhor estimativa da idade média das pessoas ao serviço da empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

Menos de 25 anos

1

V0910

25 - 34 anos

2

V0920

35 - 44 anos

3

45 - 54 anos

4

55 - 64 anos

5

Mais de 64 anos

6

7. Indique a melhor estimativa do número médio de anos de antiguidade das pessoas ao serviço na empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

Menos de 1 ano

1

V1010

1 - 4 anos

2

V1020

5 - 9 anos

3

10 - 14 anos

4

15 - 19 anos

5

20 - 24 anos

6

Mais de 24 anos

7

8.Indique a melhor estimativa da percentagem de pessoas ao serviço que tinham grau académico de licenciatura ou superior, em 2022

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

0%

1

V1110

1 - 20%

2

V1120

21-40%

3

41-60%

4

61-80%

5

Mais de 80%

6

9.Indique a melhor estimativa da percentagem de pessoas ao serviço com contratos de trabalho sem termo, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

0%

1

V1200

1 - 20%

2

21-40%

3

41-60%

4

61-80%

5

Mais de 80%

6

10.Indique a melhor estimativa da percentagem de pessoas ao serviço afetas aos seguintes tipos de horário, em 2022

(preencher todas as opções)

Horário fixo

V1310

Outros

V1320

11.Indique se a empresa tinha comissão de trabalhadores, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

Sim

V1400

1

Não

2

A3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - GESTÃO E LIDERANÇA

12.Indique se a empresa era detida em 50% ou mais pelos seus fundadores ou por membros da família de fundadores, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

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

Não ==> Se respondeu NÃO avance para a questão 16

V1500

1 ☐

2 ☐

13.Indique quantas pessoas ao serviço com funções de gestão de topo e/ou intermédia eram também fundadores ou membros da família de fundadores, em 2022

(preencher todas as opções)

Com funções de  
gestão de topo

Com funções de  
gestão  
intermédia

Pessoas ao serviço (Nº)

V1610

V1620

14.Indique se o gestor de topo da empresa era também o fundador ou membro da família de fundadores, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

Sim

Não ==> Se respondeu NÃO avance para a questão 16

V1700

1 ☐

2 ☐

15.Indique a que geração da família pertencia o gestor de topo da empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

Primeira geração

Segunda geração

Terceira geração

Quarta geração ou superior

V1800

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

A3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA - GESTÃO E LIDERANÇA (continuação)

16. Indique a idade aproximada do gestor de topo da empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	Menos de 25 anos	25 - 34 anos	35 - 44 anos	45 - 54 anos	55 - 64 anos	Mais de 64 anos
	1	2	3	4	5	6
V1900	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. Indique se o gestor de topo da empresa tinha grau académico de licenciatura ou superior, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	V2000
Sim	1 <input type="checkbox"/>
Não	2 <input type="checkbox"/>

18. Indique a melhor estimativa do número de anos de antiguidade do gestor de topo da empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

	Menos de 1 ano	1 - 4 anos	5 - 9 anos	10 - 14 anos	15 - 19 anos	20 - 24 anos	Mais de 24 anos
	1	2	3	4	5	6	7
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"/>
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"/>

19. Indique se o gestor de topo da empresa exercia esta função em exclusividade, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	V2200
Sim ==> Se respondeu SIM avance para a questão 21	1 <input type="checkbox"/>
Não	2 <input type="checkbox"/>

20. Indique a melhor estimativa da percentagem do tempo de trabalho afeto às funções como gestor de topo da empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	1 - 20%	21-40%	41-60%	61-80%	Mais de 80%
	1	2	3	4	5
V2300	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. Indique de que forma foi escolhido o gestor de topo da empresa, em funções em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	V2400
Foi escolhido por ser o proprietário/fundador da empresa	1 <input type="checkbox"/>
Foi escolhido por ser membro da família de fundadores	2 <input type="checkbox"/>
Foi escolhido por outros proprietários/accionistas	3 <input type="checkbox"/>
Foi escolhido pela empresa cabeça de grupo	4 <input type="checkbox"/>
Foi escolhido através de um processo de recrutamento	5 <input type="checkbox"/>

22. Avalie o grau de autonomia do gestor de topo relativamente à compreensão e utilização das tecnologias de informação, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	V2500
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"/>

23. Indique as três características que melhor descreviam o gestor de topo da empresa, em funções em 2022

(selecionar apenas três opções)

	V2600
Ser atuante	1 <input type="checkbox"/>
Assumir as responsabilidades	2 <input type="checkbox"/>
Liderar pelo exemplo	3 <input type="checkbox"/>
Pedir ajuda se necessário	4 <input type="checkbox"/>
Acreditar na inteligência coletiva	5 <input type="checkbox"/>
Tomar decisões	6 <input type="checkbox"/>
Saber reconhecer os méritos	7 <input type="checkbox"/>
Oferecer feedback	8 <input type="checkbox"/>
Reconhecer e respeitar os limites entre chefia e subordinado	9 <input type="checkbox"/>

24. Indique qual das seguintes afirmações melhor descrevia o estilo de liderança que prevalecia na empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	V2700
O gestor de topo tomava as decisões e comunicava-as à sua equipa	1 <input type="checkbox"/>
O gestor de topo apresentava o problema, recolhia sugestões e tomava as decisões	2 <input type="checkbox"/>
O gestor de topo tomava as decisões e convencia a sua equipa dos benefícios das mesmas	3 <input type="checkbox"/>
O gestor de topo sugeria decisões provisórias e convidava a sua equipa a discuti-las	4 <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	5 <input type="checkbox"/>
O gestor de topo apresentava o problema e pedia à sua equipa que tomasse decisões dentro dos limites por ele estabelecidos	6 <input type="checkbox"/>
O gestor de topo apresentava as suas ideias e decisões e convidava a sua equipa a colocar questões	7 <input type="checkbox"/>

<b>B1 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - ESTRATÉGIA, MONITORIZAÇÃO E INFORMAÇÃO</b>	
<b>25. Indique o que melhor descrevia a postura estratégica da empresa, em 2022</b>	
<i>(selecionar apenas uma opção)</i>	V2800
Estratégia de sobrevivência (redução de custos, desinvestimento)	1 <input type="checkbox"/>
Estratégia de manutenção (estabilidade, especialização, nicho)	2 <input type="checkbox"/>
Estratégia de crescimento (inovação, joint-venture, internacionalização, expansão)	3 <input type="checkbox"/>
Estratégia de desenvolvimento (de mercado, de bens e/ou serviços, fusão ou associação com outras empresas)	4 <input type="checkbox"/>
<b>26. Indique qual das seguintes estratégias competitivas de posicionamento no mercado foi a mais importante para a empresa, em 2022</b>	
<i>(selecionar apenas uma opção)</i>	V2900
Diferenciação	1 <input type="checkbox"/>
Custo	2 <input type="checkbox"/>
Foco	3 <input type="checkbox"/>
<b>27. Indique o que melhor descrevia a orientação da empresa no que respeita aos bens e/ou serviços, em 2022</b>	
<i>(selecionar apenas uma opção)</i>	V3000
Aposta em bens e/ou serviços já existentes	1 <input type="checkbox"/>
Aposta em novos bens e/ou serviços	2 <input type="checkbox"/>
Ambas	3 <input type="checkbox"/>
<b>28. Indique o que melhor descrevia a orientação da empresa no que respeita à organização e práticas de gestão, em 2022</b>	
<i>(selecionar apenas uma opção)</i>	V3100
Aposta na organização e práticas de gestão já existentes	1 <input type="checkbox"/>
Aposta em novas práticas de gestão e/ou alteração da estrutura organizacional	2 <input type="checkbox"/>
Nenhuma orientação	9 <input type="checkbox"/>
<b>29. Indique o que melhor descrevia o calendário dos objetivos estabelecidos para o principal bem e/ou serviço da empresa, em 2022</b>	
<i>(selecionar apenas uma opção)</i>	V3200
Essencialmente de curto prazo (menos de 1 ano)	1 <input type="checkbox"/>
Essencialmente de longo prazo (mais de 1 ano)	2 <input type="checkbox"/>
Combinação de curto e longo prazo	3 <input type="checkbox"/>
Não existiam objetivos ==> Se respondeu NÃO EXISTIAM OBJETIVOS avance para a questão 32	9 <input type="checkbox"/>

**B1 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - ESTRATÉGIA, MONITORIZAÇÃO E INFORMAÇÃO (continuação)****30. Avalie o grau de ambição dos objetivos estabelecidos para a empresa, em 2022***(selecionar apenas uma opção)*

Nada ambiciosos

Pouco ambiciosos

Moderadamente ambiciosos

Muito ambiciosos

Totalmente ambiciosos

V3300

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐**31. Avalie o grau de sensibilização das pessoas ao serviço, sem funções de gestão, para os objetivos estabelecidos para a empresa, em 2022***(selecionar apenas uma opção)*

Nada sensibilizadas

Pouco sensibilizadas

Moderadamente sensibilizadas

Muito sensibilizadas

Totalmente sensibilizadas

V3400

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐**32. 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 2022***(selecionar apenas uma opção)*

Nada envolvidas

Pouco envolvidas

Moderadamente envolvidas

Muito envolvidas

Totalmente envolvidas

V3500

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐**33. Indique o que melhor descrevia a atuação da empresa quando confrontada com problemas relacionados com os bens e/ou serviços, em 2022***(selecionar 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

V3600

1 ☐2 ☐3 ☐9 ☐**34. Indique a melhor estimativa do número de indicadores chave de desempenho que foram monitorizados na empresa, em 2022***Exemplos: evolução da margem bruta, evolução do volume de negócios, evolução da carteira de clientes, indicadores de produtividade**(selecionar 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 38

V3700

1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐9 ☐

B1 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - ESTRATÉGIA, MONITORIZAÇÃO E INFORMAÇÃO (continuação)

35.Indique com que periodicidade os indicadores chave de desempenho foram recolhidos na empresa, em 2022

(selecionar todas as opções aplicáveis)

	V3800
Diária	1 <input type="checkbox"/>
Semanal	2 <input type="checkbox"/>
Mensal	3 <input type="checkbox"/>
Trimestral	4 <input type="checkbox"/>
Semestral	5 <input type="checkbox"/>
Anual	6 <input type="checkbox"/>
Nunca	9 <input type="checkbox"/>

36.Indique com que periodicidade os indicadores chave de desempenho foram avaliados pelas pessoas ao serviço da empresa, em 2022

(selecionar todas as opções aplicáveis para cada uma das variáveis)

		Diária	Semanal	Mensal	Trimestral	Semestral	Anual	Nunca
		1	2	3	4	5	6	9
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"/>
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"/>
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"/>
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"/>

37.Indique de que forma os principais resultados e/ou outros indicadores chave de desempenho da empresa foram divulgados, em 2022

(selecionar todas as opções aplicáveis)

	V4000
Portal interno	1 <input type="checkbox"/>
E-mail	2 <input type="checkbox"/>
Newsletter	3 <input type="checkbox"/>
Cartazes informativos	4 <input type="checkbox"/>
Quadros afixados em vários locais	5 <input type="checkbox"/>
Reuniões de equipa	6 <input type="checkbox"/>
Não houve divulgação de resultados	9 <input type="checkbox"/>

38.Avalie qual foi o grau de disponibilidade da informação para apoio à tomada de decisão na empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	V4100
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"/>

39.Indique de que fontes os gestores da empresa retiraram ensinamentos sobre práticas de gestão, em 2022

(selecionar todas as opções aplicáveis)

	V4200
Consultores	1 <input type="checkbox"/>
Concorrentes	2 <input type="checkbox"/>
Fornecedores	3 <input type="checkbox"/>
Cientes	4 <input type="checkbox"/>
Associações de comércio, empresariais	5 <input type="checkbox"/>
Conferências, workshops	6 <input type="checkbox"/>
Novos trabalhadores	7 <input type="checkbox"/>
Gerência/Conselho de Administração	8 <input type="checkbox"/>
Empresa cabeça de grupo global	9 <input type="checkbox"/>
De nenhuma fonte	99 <input type="checkbox"/>

40.Indique se a empresa contratou consultores externos para ajudar a melhorar alguma das áreas da gestão, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	V4300
Sim ==> se respondeu SIM avance para a questão 42	1 <input type="checkbox"/>
Não	2 <input type="checkbox"/>

41.Indique qual foi a principal razão para a empresa não ter recorrido à contratação de consultores externos, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

	V4400
Não necessitava	1 <input type="checkbox"/>
Demasiado dispendiosos	2 <input type="checkbox"/>
Não estavam disponíveis	3 <input type="checkbox"/>
Não eram adequados	4 <input type="checkbox"/>



B2 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - RECURSOS HUMANOS

42.Indique que práticas de gestão de recursos humanos foram levadas a cabo na empresa, em 2022

(selecionar todas as opções aplicáveis)

V4500

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

1☐

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

2☐

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

3☐

Incentivo à participação e valorização das iniciativas dos trabalhadores

4☐

Incentivo à autonomia dos trabalhadores

5☐

Incentivo à mobilidade interna dos trabalhadores

6☐

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

7☐

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

8☐

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

9☐

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

10☐

Disponibilização de programas de incentivos à retenção de jovens talentos

11☐

Aposta na flexibilização do trabalho (horários de trabalho flexíveis, trabalho remoto, reuniões virtuais, coworking, etc.)

12☐

Nenhuma prática

99☐

43.Indique se foram atribuídos prémios de desempenho anuais às pessoas ao serviço pelo cumprimento dos objetivos definidos para a empresa, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

V4600

Sim

1☐

Não ==> se respondeu NÃO avance para a questão 46

2☐

44.Indique a melhor estimativa da percentagem de pessoas ao serviço que receberam prémios de desempenho anuais, em 2022

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

0%

1 - 20%

21-40%

41-60%

61-80%

Mais de 80%

1

2

3

4

5

6

Com funções de gestão

V4710

☐

☐

☐

☐

☐

☐

Sem funções de gestão

V4720

☐

☐

☐

☐

☐

☐

45.Indique em que se basearam os prémios de desempenho anuais atribuídos às pessoas ao serviço, em 2022

(selecionar todas as opções aplicáveis para cada uma das variáveis)

Desempenho individual de cada trabalhador

Desempenho da equipa de trabalho

Desempenho da empresa

1

2

3

Com funções de gestão

V4810

☐

☐

☐

Sem funções de gestão

V4820

☐

☐

☐

**B2 PRÁTICAS DE GESTÃO DA EMPRESA - RECURSOS HUMANOS (continuação)**

**46.Indique em que se basearam as promoções das pessoas ao serviço da empresa, em 2022**

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

	V4910	Com funções de gestão	V4920	Sem funções de gestão
Apenas no desempenho e capacidades		1 <input type="checkbox"/>		1 <input type="checkbox"/>
Em parte, no desempenho e capacidades e, em parte, noutros fatores (exemplo: antiguidade ou ligações familiares)		2 <input type="checkbox"/>		2 <input type="checkbox"/>
Principalmente noutros fatores (exemplo: antiguidade ou ligações familiares)		3 <input type="checkbox"/>		3 <input type="checkbox"/>
As pessoas ao serviço não foram promovidas		9 <input type="checkbox"/>		9 <input type="checkbox"/>

**47.Indique se, em caso de identificação de situações de baixo desempenho, existiu algum tipo de consequência para as pessoas ao serviço, em 2022**

(selecionar apenas uma opção)

	V5000
Sim	1 <input type="checkbox"/>
Não ==> se respondeu NÃO avance para a questão 49	2 <input type="checkbox"/>

**48.Indique em quanto tempo após a identificação do baixo desempenho as pessoas ao serviço foram sujeitas a cada uma das seguintes consequências, em 2022**

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

		Até 3 meses	Entre 3 e 6 meses	Após 6 meses	Raramente ou nunca
		1	2	3	4
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"/>
Cessaçao do contrato de trabalho	V5130	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**49.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**

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

		Iguais	Moderadamente superiores	Muito superiores	Não aplicável
		1	2	3	9
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

50.Indique se a empresa inquirida era certificada, em 2022

(selecionar apenas uma opção para cada uma das variáveis)

		Certificação da Qualidade Norma ISO 9001		Certificação Ambiental Norma ISO 14001		
Sim	V5310	1	<input type="checkbox"/>	V5320	1	<input type="checkbox"/>
Não		2	<input type="checkbox"/>		2	<input type="checkbox"/>

51.Indique se a empresa tinha sistema de saúde, higiene e segurança no trabalho, em 2022

(selecionar apenas uma opção)

		V5400
Sim		1 <input type="checkbox"/>
Não		2 <input type="checkbox"/>

52.Indique que iniciativas de responsabilidade social estavam implementadas na empresa, em 2022

(selecionar todas as opções aplicáveis)

	V5500
Auscultação dos trabalhadores (inquéritos de satisfação, caixa de sugestões, e-mails, etc.)	1 <input type="checkbox"/>
Divulgação de informação interna (intranet, newsletter, etc.)	2 <input type="checkbox"/>
Programa de saúde (posto médico, vacinação contra a gripe, apoio a doentes oncológicos, etc.)	3 <input type="checkbox"/>
Apoio a atividades desportivas e culturais (ginásio, encontros desportivos ao ar livre, teatro, pintura, coro, etc.)	4 <input type="checkbox"/>
Apoio à família (apoio à natalidade, bolsa no berçário, apoio a crianças com necessidades especiais, etc.)	5 <input type="checkbox"/>
Apoio à educação (ofertas de kits escolares, comparticipação nos livros escolares, bolsas de estudo, etc.)	6 <input type="checkbox"/>
Protocolos (benefícios/condições especiais no acesso a vários produtos e serviços)	7 <input type="checkbox"/>
Team building (encontro anual de trabalhadores, etc.)	8 <input type="checkbox"/>
Atividades de Natal (jantar, cabazes, circo, etc.)	9 <input type="checkbox"/>
Programa de doação e voluntariado (recolha de sangue, recolha de produtos para pessoas carenciadas, etc.)	10 <input type="checkbox"/>
Homenagem aos trabalhadores mais antigos	11 <input type="checkbox"/>
Nenhuma iniciativa	99 <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]

Notas explicativas
<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, outras.</p>
<b>QUADRO A1</b>
<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 pelo 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 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 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 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 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, 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 para a 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 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 responsável 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 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 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> - Gestor que numa empresa ocupa o topo hierárquico, não estando subordinado a nenhuma outra pessoa, a quem cabe a concretização da missão da empresa através da fixação de objetivos e de estratégias para os atingir, bem como a articulação das diferentes áreas funcionais da empresa. Normalmente, o gestor de topo é o proprietário, o presidente ou presidente do conselho de administração. 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 dos 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 tecnologia, assistência técnica, distribuição, pesquisa e desenvolvimento, recursos humanos, pesquisa de mercado e qualidade, com a finalidade de obter uma grande diferenciação do 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 atuação 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> - Indicador de gestão cujo objetivo é medir o nível de desempenho e sucesso de uma empresa ou de um determinado processo, a partir do modo de atuação da empresa e dos objetivos alcançados.</p>
<b>QUADRO B2</b>
<p><b>Promoção</b> - Passagem a uma categoria superior.</p>
<b>QUADRO B3</b>
<p><b>Certificação de produto</b> - Meio de aferir e garantir a conformidade do produto no cumprimento dos requisitos especificados em normas ou outros documentos de referência aplicáveis, tendo em vista atribuir confiança a todas as partes interessadas.</p> <p><b>Responsabilidade social</b> - Integração voluntária de preocupações sociais e ambientais por parte das entidades/empresas nas suas operações e na sua interação com outras partes interessadas.</p>

zação , entre
artindo do az reporta
de  a saída
seguintes não estar membros ições das trabalho. superior a balhar na serviços,
icional da  nções de
iores são ação. Em oprietário gestores terminada de melhor
o topo e ndo as
icional de arefas e as ito de
capital da
presa gerente

ização de
imagem, io do seu
atividade
.operandi
veis e em
as partes