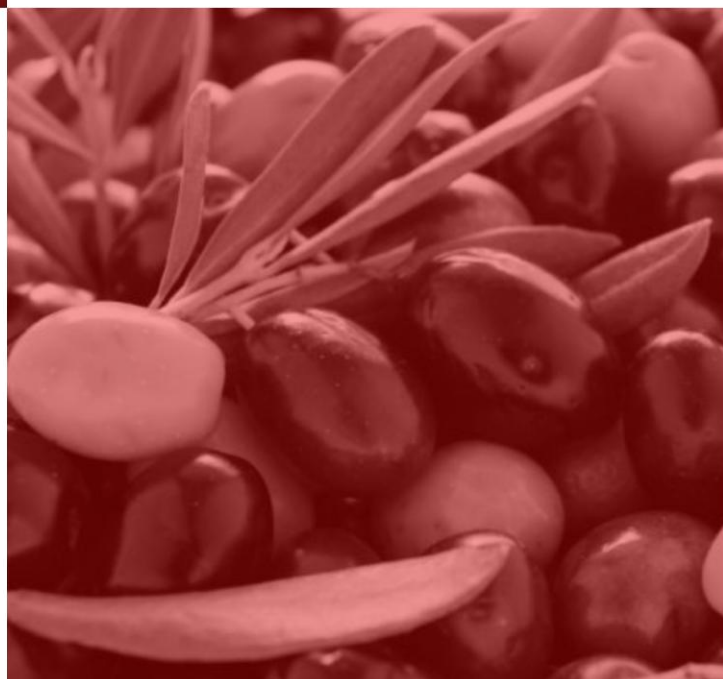




AgriTraining

Formação Aplicada para o Setor Agroindustrial

ELABORAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DAS NECESSIDADES DE FORMAÇÃO NO SETOR AGROINDUSTRIAL



RELATÓRIO FINAL



Dezembro.12

AgriTraining

Formação Aplicada para o Setor Agroindustrial

ELABORAÇÃO DO DIAGNÓSTICO DAS NECESSIDADES DE FORMAÇÃO NO SETOR AGROINDUSTRIAL

Pedro Dinis Gaspar
Universidade da Beira Interior
(Editor)

Dezembro.12



ÍNDICE

1. NOTA INTRODUTÓRIA	6
2. ABORDAGEM METODOLÓGICA	7
2.1. Etapa 1: Definição da Amostra Estratificada de Empresas Agroindustriais	7
2.2. Etapa 2: Estruturação do Guião e Construção do Questionário <i>Online</i>	12
2.3. Etapa 3: Processos de Entrevista/Inquérito <i>Online</i>	14
3. ANÁLISE DOS RESULTADOS	16
3.1. Apresentação e Identificação das Empresas	16
3.2. Formação na Empresa	25
3.3. Necessidade de Formação	27
3.4. Áreas de Formação Prioritárias	29
3.5. Planeamento da Formação	36
4. SÍNTESE RELACIONAL: ÁREAS FORMATIVAS PRIORIZADAS VRS LIMITAÇÕES NA OFERTA FORMATIVA EXISTENTE	43
4.1. Gestão Operacional: Planear, monitorar e controlar a produção	43
4.2. Áreas Técnicas: Climatização, refrigeração e frio industrial	47
4.3. Áreas Técnicas: novas tecnologias na área alimentar.....	52
4.4. Áreas Técnicas: Melhoria contínua (<i>lean management, 6-sigma</i>).....	57
4.5. Gestão da inovação e do conhecimento - gestão de processos de inovação (desenvolvimento de novos produtos)	62
4.6. Gestão da inovação e do conhecimento – gestão de ciclos de vida dos produtos.....	67
5. SÍNTESE <i>SWOT</i>	73
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	74
ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO <i>ONLINE</i>	76

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1. Empresas que Constituem o Universo do Estudo, por NUTS II (2007)	8
Quadro 2. Pessoas ao Serviço nas Empresas por Escalões de Dimensão da Empresa, em Portugal (2009)	9
Quadro 3. Principais Constrangimentos Associados ao Processo de Inquirição Presencial.....	11
Quadro 4. Universo do Estudo	11
Quadro 5. Distribuição Geográfica das Empresas Inquiridas Presencialmente	16
Quadro 6. Distribuição Geográfica das Empresas Inquiridas On-Line	17
Quadro 7. Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente (Topo/Base)	17
Quadro 8. Empresas Inquiridas Presencialmente Segundo a CAE (Rev. 3)	18
Quadro 9. Empresas Inquiridas On-Line segundo a Classificação das Atividades Económicas (Rev. 3)	20
Quadro 10. Empresas Inquiridas Presencialmente segundo a Classificação das Atividades Económicas (Rev. 3)	21
Quadro 11. Dimensão das Empresas Inquiridas Presencialmente, segundo o Número de Efetivos	22
Quadro 12. Habilitações Literárias dos Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente	22
Quadro 13. Habilitações Literárias dos Colaboradores das Empresas Inquiridas On-line.....	23
Quadro 14. Habilitações Literárias dos Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente, segundo a CAE	24
Quadro 15. Função Desempenhada pelos Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente	24
Quadro 16. Promoção de Ações de Formação junto dos Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente	25
Quadro 17. Local das Ações de Formação	25
Quadro 18. Regime de Organização	26
Quadro 19. Áreas de Formação Desenvolvidas.....	26
Quadro 20. Preocupação em Relacionar a Formação com as Funções Desempenhadas	27
Quadro 21. Formação Promovida por outras Entidades	27
Quadro 22. Conhecimento do Enquadramento da Formação Profissional na Legislação Laboral em Vigor	27
Quadro 23. Existência de um Plano de Formação na Empresa e Disponibilidade da Empresa para a Promoção de Ações de Formação	28
Quadro 24. Classificação das Necessidades de Formação na Empresa	28
Quadro 25. Existência de um Serviço Encarregue da Formação e Inclusão de Verbas para a Formação no Orçamento da Empresa	29
Quadro 26. Áreas de Formação Prioritária: Desenvolvimento Pessoal/Comportamental	29
Quadro 27. Áreas de Formação Prioritária: Línguas Estrangeiras	30
Quadro 28. Áreas de Formação Prioritária: Comercial	30
Quadro 29. Áreas de Formação Prioritária: Marketing	31
Quadro 30. Áreas de Formação Prioritária: Administração e Gestão Financeira	31
Quadro 31. Áreas de Formação Prioritária: Gestão Operacional	32
Quadro 32. Áreas de Formação Prioritária: Secretariado e Trabalho Administrativo	32
Quadro 33. Áreas de Formação Prioritária: Qualidade, Ambiente, Higiene e Segurança	33
Quadro 34. Áreas de Formação Prioritária: Recursos Humanos	33
Quadro 35. Áreas de Formação Prioritária: Informática	34
Quadro 36. Áreas de Formação Prioritária: Áreas Técnicas.....	35
Quadro 37. Áreas de Formação Prioritária: Gestão da Inovação e do Conhecimento.....	36
Quadro 38. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação	37
Quadro 39. Horário mais Conveniente para a Realização das Ações de Formação	38
Quadro 40. Frequência Semanal.....	39
Quadro 41. Duração Preferencial para as Ações de Formação.....	40
Quadro 42. Regime de Organização da Formação.....	41
Quadro 43. Objetivos a Atingir com a Formação (Pós-formação)	42
Quadro 44. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (Distribuição CAE)	43
Quadro 45. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (Tipologia de Colaboradores – Presenciais)	44
Quadro 46. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (Habilitações Literárias)	44
Quadro 47. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (Distribuição por NUTS II)	44
Quadro 48. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação	46
Quadro 49. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	46
Quadro 50. Frequência Semanal.....	47
Quadro 51. Duração Preferencial para Ações de Formação	47
Quadro 52. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Distribuição CAE)	48
Quadro 53. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Tipologia de Colaborador)	48
Quadro 54. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Habilitações Literárias)	49
Quadro 55. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Distribuição por NUTS II)	49
Quadro 56. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação	51
Quadro 57. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	51
Quadro 58. Frequência Semanal.....	52
Quadro 59. Duração Preferencial para Ações de Formação	52
Quadro 60. Novas Tecnologias na Área Alimentar (distribuição CAE)	53
Quadro 61. Novas Tecnologias na Área Alimentar (Tipologia de Colaborador)	53
Quadro 62. Novas Tecnologias na Área Alimentar (Habilitações Literárias)	54
Quadro 63. Novas Tecnologias na Área Alimentar (Distribuição Geográfica)	54
Quadro 64. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação	56
Quadro 65. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	56

Quadro 66. Frequência Semanal	57
Quadro 67. Duração Preferencial para Ações de Formação	57
Quadro 68. Melhoria contínua (Lean Management, 6-sigma) (Distribuição CAE)	58
Quadro 69. Melhoria Contínua (lean management, 6-sigma) (Tipologia de Colaborador)	58
Quadro 70. Melhoria Contínua (lean management, 6-sigma) (Habilitações Literárias – on-line)	58
Quadro 71. Melhoria Contínua (Lean Management, 6-sigma) (Distribuição Geográfica)	59
Quadro 72. Altura do Ano considera Mais Indicada para a Realização de Ações de Formação.....	61
Quadro 73. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	61
Quadro 74. Frequência Semanal	62
Quadro 75. Duração Preferencial para Ações de Formação	62
Quadro 76. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos) (Distribuição CAE)	63
Quadro 77. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos) (Tipologia de Colaborador)	63
Quadro 78. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos) (Habilitações Literárias)	64
Quadro 79. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos) (Distribuição Geográfica)	64
Quadro 80. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação	66
Quadro 81. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	66
Quadro 82. Frequência Semanal	67
Quadro 83. Duração Preferencial para Ações de Formação	67
Quadro 84. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (distribuição CAE)	68
Quadro 85. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (Tipologia de Colaborador)	68
Quadro 86. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (Habilitações Literárias)	68
Quadro 87. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (Distribuição Geográfica)	69
Quadro 88. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação	71
Quadro 89. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	71
Quadro 90. Frequência Semanal	72
Quadro 91. Duração Preferencial para Ações de Formação	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estratificação da Amostra para Inquéritos Presenciais.....	10
Figura 2. Questionário Online: Página Inicial	13
Figura 3. Questionário Online: Página Final	14
Figura 4. Empresas Inquiridas Presencialmente Segundo a CAE (Rev. 3 a 2 Dígitos)	17
Figura 5. Período mais Indicado para a Realização de Ações Formação	36
Figura 6. Horário Preferencial para a realização de Ações Formação	37
Figura 7. Frequência das Ações de Formação.....	38
Figura 8. Duração Preferencial para as Ações de Formação	39
Figura 9. Regime de Organização da Formação	40
Figura 10. Objetivos a Atingir Pós-formação	41
Figura 11. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (distribuição por NUTS III)	45
Figura 12. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	46
Figura 13. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Distribuição por NUTS III)	50
Figura 14. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	51
Figura 15. Novas Tecnologias na Área Alimentar (Distribuição por NUTS III)	55
Figura 16. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	56
Figura 17. Melhoria Contínua (lean management, 6-sigma) (Distribuição por NUTS III)	60
Figura 18. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	61
Figura 19. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos) (Distribuição por NUTS III)	65
Figura 20. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	66
Figura 21. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (distribuição por NUTS III)	70
Figura 22. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação	71

1. NOTA INTRODUTÓRIA

1. O presente documento corresponde ao Relatório Final da "**Elaboração do Diagnóstico das Necessidades de Formação no Setor Agroindustrial**".
2. O objetivo principal deste exercício centrou-se na caracterização do perfil formativo dos produtores e trabalhadores das empresas do setor Agroindustrial (CAE-Rev.3), das NUTS II Norte, Centro e Alentejo, através do levantamento das suas competências, níveis de formação e interesses, tendo por base duas fontes de informação: entrevistas presenciais e um inquérito *on-line*.
3. Acresce como objetivo específico a realização de um levantamento dos níveis de formação/habilitações e dos interesses/carências formativas dos empresários e restantes trabalhadores da amostra selecionada.
4. O documento encontra-se estruturado em cinco capítulos, para além da presente nota introdutória, a saber:
 - ✓ **Abordagem Metodológica**, com referências aos exercícios e aspetos metodológicos mais relevantes, nomeadamente com a identificação detalhada dos instrumentos de recolha, tratamento e análise de informação acionados, das fontes de informação utilizadas e da lógica de triangulação de informação;
 - ✓ **Análise de Resultados**, onde se processa a avaliação crítica dos resultados do processo de entrevista/inquirição, após o tratamento dos dados recolhidos, de modo a responder aos objetivos específicos do Estudo;
 - ✓ **Síntese Relacional**, onde se procura, após a observância das áreas prioritárias priorizadas e das limitações existentes na oferta formativa, enquadrar a emergência de potenciais novos planos formativos;
 - ✓ **Síntese SWOT**, com a identificação das principais dinâmicas e problemáticas que se colocam perante a situação de referência e que constituem elementos orientadores para a produção de propostas de intervenção/recomendações;
 - ✓ **Conclusões e Recomendações**, onde se efetua a sistematização das principais conclusões e produção de propostas de intervenção, coerentes e objetivas, direcionadas para as indústrias agroalimentares, de acordo com os objetivos do Estudo.
5. No final, são apresentados os **Anexos**, contemplando os elementos de caracterização e de contextualização, designadamente o questionário lançado e tratamento dos dados recolhidos, sem cabimento no corpo principal do relatório.

2. ABORDAGEM METODOLÓGICA

3. A metodologia adotada para a "Elaboração do Diagnóstico das Necessidades de Formação no Setor Agroindustrial" contemplou, numa primeira fase, três etapas metodológicas sequenciais¹:
 - ✓ Etapa 1 – **Definição da Amostra Estratificada de Empresas Agroindustriais**;
 - ✓ Etapa 2 – **Estruturação do Guião e Construção do Questionário *Online***²;
 - ✓ Etapa 3 – **Realização dos Processos de Entrevista/Inquérito *Online***.

2.1. Etapa 1: Definição da Amostra Estratificada de Empresas Agroindustriais

4. A etapa inicial contemplou cinco tarefas metodológicas:
 - ✓ **Identificação dos Diferentes Subsetores do Setor Agroindustrial** (CAE - REV.3), que compreende as atividades: A01 - Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionadas; A02 - Silvicultura e exploração florestal; A03 - Pesca e aquicultura; C10 - Indústrias alimentar; C11 - Indústrias de bebidas; C12 - Indústrias do tabaco;
 - ✓ **Delimitação da Amostragem de Empresas Agroindustriais** para entrevistas presenciais (400 empresas), estratificada segundo dois fatores/critérios principais de representatividade:
 - ✓ Geográfica (171 na NUTS II Norte; 117 empresas na NUTS II Centro; 112 na NUTS II Alentejo), com a representatividade por NUTS III exigida em Caderno de Encargos e, nestes espaços geográficos, nos concelhos com maior número de empresas nos subsectores selecionados e, posteriormente e em caso de necessidade para completar a amostra, nos concelhos limítrofes;
 - ✓ Dimensionamento dos estabelecimentos (número de trabalhadores), sendo selecionadas apenas as que possuíam um número de trabalhadores/colaboradores maior ou igual a três (segundo a informação disponibilizada na fonte utilizada - GEP/MSSS).
 - ✓ **Georreferenciação das Empresas a Entrevistar Presencialmente**, de modo a agilizar o processo de inquirição no terreno e atenuar os tempos de deslocação entre entrevistas/locais;
 - ✓ **Criação de uma "Bolsa de Empresas Alternativa"**, de modo a assegurar, em tempo útil, eventuais falhas/possibilidade de recusa de resposta e/ou impossibilidades/imponderáveis de última hora, por parte dos empresários na amostra pré-selecionada, mesmo após as devidas diligências de (re)confirmação;
 - ✓ **Levantamento e Validação dos Contatos de Correio Eletrónico do Universo das Empresas do Setor Agroindustrial** para o processo de inquirição *online*.
5. A prossecução destas tarefas processou-se segundo um encadeado de procedimentos e opções assumidas pela Equipa, em consonância com a gestão do projeto Agritraining e o InovCluster. Do histórico destes procedimentos, relevam alguns constrangimentos e aspetos-críticos que importa enfatizar.
6. Para a obtenção da informação necessária à definição da amostra, foi consultado o Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social (GEP/MSSS), relativamente aos dados dos Quadros de Pessoal. Foi assim confirmada a disponibilidade de informação com a listagem de empresas com nome, morada, telefone, fax, correio eletrónico, CAE, escalão de volume de negócios e número de pessoas ao serviço nas NUTS II Norte, Centro e Alentejo, no último ano

¹ O aprofundamento das tarefas metodológicas relacionadas com a Etapa 1 e a Etapa 2, suportaram os conteúdos do Relatório Preliminar, entregue em fevereiro de 2012.

² Nas Etapas 1 e 2, para além de contatos regulares informais (telefone, correio eletrónico) entre a coordenação do estudo, a gestão do projeto Agritraining e o InovCluster, o acompanhamento dos trabalhos passou ainda por três reuniões entre estes responsáveis e a Equipa Técnica. Uma destas reuniões contou ainda com a participação de representantes da Guarda Digital, com o objetivo de articular questões relacionadas com a imagem do projeto e, também, com a posterior divulgação dos resultados do estudo.

disponível (2009). O GEP/MSSS prestou também o esclarecimento de que, nas NUTS II consideradas, não existem empresas da CAE 12.

7. A disponibilidade de informação dos Quadros de Pessoal relativamente aos contactos das empresas esvaziou de conteúdo algumas tarefas metodológicas que estavam previstas em sede de proposta. Contudo, deve ser tido em consideração que o GEP/MSSS não garantia a fiabilidade dos dados de telefone, fax e correio eletrónico (na aplicação das diversas tarefas metodológicas comprovou-se esta situação, verificando-se que um número significativo de contactos ou não existiam, ou correspondiam a números fictícios e/ou "improváveis"). Acresce a existência de um número significativo de empresas sem contacto de correio eletrónico, assim como de situações em que o endereço de correio eletrónico disponível é o contacto do consultor/contabilista que assessorou a empresa no preenchimento e entrega dos Quadros de Pessoal. Releve-se, igualmente, que perante o agudizar da conjuntura económico-financeira, com reflexos diretos no encerramento de empresas e no aumento do desemprego, as informações constantes na referida base mostraram-se, em muitos casos, desfasadas da realidade. Esta situação originou, entre outras implicações no processo, que em algumas entrevistas presenciais apenas se pudesse concretizar a inquirição com a "entidade patronal", dado que os supostos trabalhadores já tinham sido alvo de despedimento ou face à redução de efetivos, a entidade não mostrou qualquer flexibilidade/disponibilidade para que os seus trabalhadores suspendessem, momentaneamente, a produção para responder ao inquérito.
8. Não obstante estes constrangimentos, a informação adquirida/disponibilizada pelo GEP/MSSS, associada ao método *online* de inquirição adotado, possibilitou um avanço metodológico importante, nomeadamente permitindo direcionar o inquérito a todas as empresas deste universo estatístico (com as devidas limitações de contacto supramencionadas). Esta opção teve o acolhimento da gestão do projeto Agritraining, reconhecendo as suas vantagens pela probabilidade de obtenção de taxas de resposta mais favoráveis e garantir a representatividade ao processo de amostragem.
9. Num primeiro momento, de modo a validar e comprovar a adequabilidade da informação disponibilizada pelo GEP/MSSS, foram analisados os dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), concluindo-se que, esta informação era praticamente coincidente, significando um paralelismo na dimensão do universo potencial de inquirição: no máximo, poderiam ser inquiridas *online* cerca de 21.000 empresas, com a seguinte distribuição territorial e setorial.

Quadro 1. Empresas que Constituem o Universo do Estudo, por NUTS II (2007)

CAE	Total	Norte	Centro	Alentejo
	(N.º)			
A01 + A02	14.173	5.853	3.467	4.853
A03	659	344	277	38
C10 + C11	6.338	2.808	2.429	1.101
Total	21.170	9.005	6.173	5.992

Fonte: INE/MSSS (2012)

10. Contudo, a partir de 2008, com o agudizar da crise económico-financeira e a diminuição do consumo interno, o número de empresas que extinguiram a sua atividade nestes setores tem vindo paulatinamente a aumentar, com um incremento bastante notório no ano de 2012.
11. Como consequência, também no que respeita ao número de trabalhadores se observa uma redução significativa, nos últimos anos. Ou seja, em função da multiplicidade de causas apontadas anteriormente, nomeadamente o permanente agravamento de situações de diminuição de postos de trabalho, os valores

contabilizados de pessoas ao serviço nas empresas encontra-se bastante sobredimensionado, não correspondendo à realidade constatada no terreno.

Quadro 2. Pessoas ao Serviço nas Empresas por Escalões de Dimensão da Empresa, em Portugal (2009)

CAE	1 a 9	10 a 49	50 a 249	≥ 500
	(%)			
A01 + A02	59,5	28,1	9,2	3,2
A03	35,5	49,0	6,2	9,3
C10 + C11	17,7	32,6	31,8	17,8

Fonte: INE/MSSS (2012)

12. Foram ainda acordados os seguintes **critérios de estratificação da amostra das empresas a inquirir presencialmente:**
- ✓ **1.º Critério: distribuição geográfica das empresas por NUTS II** (Norte – 171; Centro – 107; Alentejo – 112) – Este critério foi estabelecido pela gestão do projeto Agritraining no Caderno de Encargos do Concurso;
 - ✓ **2.º Critério: distribuição das empresas por setor de atividade** (CAE A – 286, CAE C – 114) – Este critério foi estabelecido pela gestão do projeto Agritraining no Caderno de Encargos do Concurso;
 - ✓ **3.º Critério: dimensão das empresas** (micro, pequenas, médias e grandes empresas) – A adoção deste critério serviu para dar a devida representatividade a empresas de diferentes dimensões e foi implementado através dos dados do número de pessoas ao serviço. Assim, foram selecionadas apenas as que possuíam um número de trabalhadores/colaboradores maior ou igual a 3, concedendo-se primazia às que possuíam um número superior de colaboradores, à partida mais propensas para receber os inquiridores e com maior disponibilidade para consentir a entrevista aos trabalhadores, dado o menor impacto potencial na linha de produção;
 - ✓ **4.º Critério: distribuição geográfica das empresas por NUTS III** – Através deste critério, procurou-se dar uma maior representatividade territorial à amostra, de modo a que fossem inquiridas empresas de todas as NUTS III abrangidas e, no interior destes espaços geográficos, nos concelhos/freguesias com maior número de empresas;
 - ✓ **5.º Critério: ausência de endereço eletrónico** - Na medida em que as detentoras deste tipo de contacto seriam, posteriormente, alvo do mecanismo de inquirição *online*. A aplicação deste critério gerou que fossem selecionadas, nos concelhos pré-definidos, as freguesias com maior número de empresas sem endereço eletrónico. Releve-se, contudo, que face aos inúmeros constrangimentos associados ao processo (ver quadro-síntese seguinte), em determinados momentos foi imprescindível expandir a “bolsa de seleção” a algumas empresas que possuíam correio eletrónico (posteriormente, retiradas da base do processo de inquirição *online*).

Quadro 3. Principais Constrangimentos Associados ao Processo de Inquirição Presencial

Principais Constrangimentos	
Debilidades da informação de base	Ausência de contatos telefónicos e/ou números incorretos/incompletos/improváveis
	Presença significativa de contatos telefónicos de contabilistas que, na maior parte dos casos, não cedem a informação dos clientes
Conjuntura económico-financeira adversa	Integravam a base um importante número de empresas entretanto encerradas/extintas
	Redução acentuada do n.º de trabalhadores, desde 2009, o que inviabiliza a "obrigatoriedade" de assegurar os dois inquéritos por empresa (seja por inexistência de colaboradores, seja por impossibilidade de mobilização dos poucos ainda a laborar – dificuldade de suspender a produção para responderem ao inquérito)
Especificidades dos setores em causa	Período laboral de algumas indústrias, como a panificação, em que os responsáveis trabalham em horário noturno e descansam durante o dia; horários de trabalho praticados nas atividades agrícolas (de manhã à noite, quase sem interrupções) que dificultam/impossibilitam o contacto telefónico e o agendamento.
	Deslocalização das empresas, nomeadamente no que respeita às explorações agrícolas, que se encontravam sedeadas nas regiões selecionadas e que são adquiridas por grupos "exteriores" (passando a possuir uma "nova" sede noutras regiões).
	O mesmo grupo empresarial é, por vezes, responsável por várias explorações, e apenas a sede aceita responder a estas questões, reduzindo significativamente as hipóteses de agendamento/obtenção da amostra definida para alguns concelhos.
Reduzida sensibilidade para as questões suscitadas	Número significativo de empresas que não quiseram participar/associar-se ao processo, apontando como causas a falta de tempo, a oportunidade ou os ganhos reais para a sua atividade.
	O tecido empresarial nestes setores, com inúmeras explorações familiares, demonstra um forte alheamento ou perceção das questões em causa (baixas qualificações e idade avançada dos responsáveis/trabalhadores, aprendizagem com o próprio trabalho).
	Presencialmente, algumas entidades patronais não permitiram o contacto com nenhum colaborador (invocando quer a ausência de contratos, quer condicionantes do próprio trabalho dado encontrarem-se em locais diferentes e geograficamente afastados).

Fonte: Equipa Técnica (2012)

13. O inquérito *online* foi enviado para a generalidade das empresas detentoras de endereço eletrónico, após a sua prévia validação (deteção e correção de erros/gralhas, multiplicação de endereços idênticos para empresas diferentes, nomeadamente associados a gabinetes de contabilidade, ...) – exceto as 400 entrevistadas, de modo a evitar casos de dupla inquirição. Deste modo, foram enviados cerca de 4.000 correio eletrónicos, para outras tantas empresas do setor agroindustrial.

Quadro 4. Universo do Estudo

NUTS II	NUTS III	Empresas	Empresas Inquiridas Presencialmente	Empresas com Correio Eletrónico	Empresas com Correio Eletrónico	Correio Eletrónicos Enviados
		(N.º)		(%)		(N.º)*
		a	b	c	(c/a*100)	d
Norte	Minho-Lima	904	43	306	33,8	163
	Cávado	896	13	326	36,4	188
	Ave	706	7	361	51,1	232
	Grande Porto	1.435	78	733	51,1	405
	Tâmega	1.829	8	757	41,4	296
	Entre Douro e Vouga	458	5	257	56,1	147
	Douro	1.339	11	608	45,4	258
	Alto Trás-os-Montes	404	7	232	57,4	129
	Subtotal	7.971	172	3.580	44,9	1.818

NUTS II	NUTS III	Empresas	Empresas Inquiridas Presencialmente	Empresas com Correio Eletrónico	Empresas com Correio Eletrónico	Correio Eletrónicos Enviados
		(N.º)			(%)	(N.º)*
		a	b	c	(c/a*100)	d
Centro	Baixo Vouga	707	63	402	56,9	2420
	Baixo Mondego	518	20	258	49,8	170
	Pinhal Litoral	498	8	285	57,2	200
	Pinhal Interior Norte	350	5	196	56,0	104
	Dão-Lafões	551	7	307	55,7	183
	Pinhal Interior Sul	116	4	63	54,3	40
	Serra da Estrela	91	2	49	53,8	35
	Beira Interior Norte	255	3	133	52,2	80
	Beira Interior Sul	323	3	204	63,2	77
	Cova da Beira	229	**	127	55,5	84
	Subtotal	3.638	116	2.024	55,6	1.215
Alentejo	Alentejo Litoral	564	76	292	51,8	148
	Alto Alentejo	872	12	449	51,5	200
	Alentejo Central	1.356	13	646	47,6	295
	Baixo Alentejo	1.204	11	457	38,0	166
	Subtotal	3.996	112	1.844	46,1	809
Total	15.605	400	7.448	47,7	3.842	

Fonte: Quadros de Pessoal - Ministério da Solidariedade e Segurança Social - Gabinete de Estratégia e Planeamento (2009) e Equipa Técnica (2012)

Nota: * A coluna "d" apresenta valores inferiores à coluna "c" porque o correio eletrónico cedido diz respeito, muitas vezes, ao Gabinete de Contabilidade que procedeu ao preenchimento dos dados; em alguns casos, o mesmo Gabinete preenche por diferentes clientes.

** Não obstante o agendamento com duas empresas e a deslocação aos locais, não foram realizados os inquéritos dado que no momento de inquirição as empresas estavam a ser alvo de auditorias e fiscalizações. Após inúmeros contatos para o reagendamento, as mesmas mostraram-se indisponíveis para o concretizar.

2.2. Etapa 2: Estruturação do Guião e Construção do Questionário *Online*

- Esta etapa compreendeu a definição do *Guião para entrevista presencial/questionário online*, suportado numa multiplicidade de questões diretamente relacionadas com os níveis/graus de formação e carências formativas dos empresários e trabalhadores (ver anexos).
- Na primeira reunião de acompanhamento dos trabalhos, a gestão do projeto forneceu à Equipa Técnica o esboço do questionário a utilizar para os processos de inquirição *online* e presencial. Como acordado com a gestão do projeto, este documento foi posteriormente analisado pela Equipa, que entendeu apresentar algumas sugestões para a sua melhoria, nomeadamente relacionadas com o processo de inquirição *online*.
- Mais concretamente, entendeu a Equipa que o questionário *online* deveria possibilitar um preenchimento fácil e rápido e, portanto, deveria apresentar um número reduzido de questões abertas (ou mesmo nenhuma) e um número reduzido de páginas. Por outro lado, a elaboração do questionário *online* deveria ter em consideração as potencialidades e as (poucas) limitações da aplicação utilizada. Por fim, a Equipa

sugeriu que se depurasse o inquérito em termos de complexidade do articulado das questões (tendo em particular atenção as características do universo a inquirir), assim como de questões cuja resposta seria redundante com os dados do MSSS (por exemplo, número de pessoas ao serviço, volume de vendas, concelho/freguesia...).

17. Como programado, a Equipa realizou uma otimização do questionário considerando as questões acima referidas e procedeu ao carregamento do inquérito na aplicação *SurveyGizmo* (tendo por base o guião/questionário, foi construído o *Formulário (form) em Formato HTML*, utilizando para o efeito a aplicação *SurveyGizmo 3.0*). Uma versão de teste do questionário foi disponibilizada junto da gestão do projeto, para recolha de opiniões, correções e sugestões de melhoria. Os contributos da gestão do projeto foram incorporados na versão final, que foi posteriormente publicada.
18. Nas figuras seguintes, é possível ver alguns aspetos do *layout* do questionário, nomeadamente das suas páginas inicial e final.

Figura 2. Questionário *Online*: Página Inicial



AgriTraining
Formação Aplicada para o Sector Agro-Industrial

Diagnóstico das Necessidades de Formação no Sector Agro-Industrial

inovcluster | CEDRU | QREN | UNIAO EUROPEIA

Apresentação e identificação

O diagnóstico das necessidades de formação permite a caracterização do perfil formativo dos produtores e trabalhadores das empresas do sector agro-industrial, visando a adequação e melhoria da qualidade de formação.

Assim, solicitamos a sua colaboração no preenchimento do seguinte questionário, agradecendo desde já a disponibilidade. A duração estimada para o seu preenchimento é de aproximadamente 5 minutos. Para qualquer dúvida ou esclarecimento, poderá contactar o CEDRU através do e-mail luis.cavalho@cedru.com ou do telefone 217121240 (a/c Dr. Luis Carvalho). As suas respostas serão estritamente confidenciais.

Para conhecer melhor o projecto Agritraining, poderá visitar o seu [website](#).

1. Identificação da empresa:

Designação social:

Concelho:

2. Sector de actividade (CAE)

3. Número de colaboradores

Menos de 10

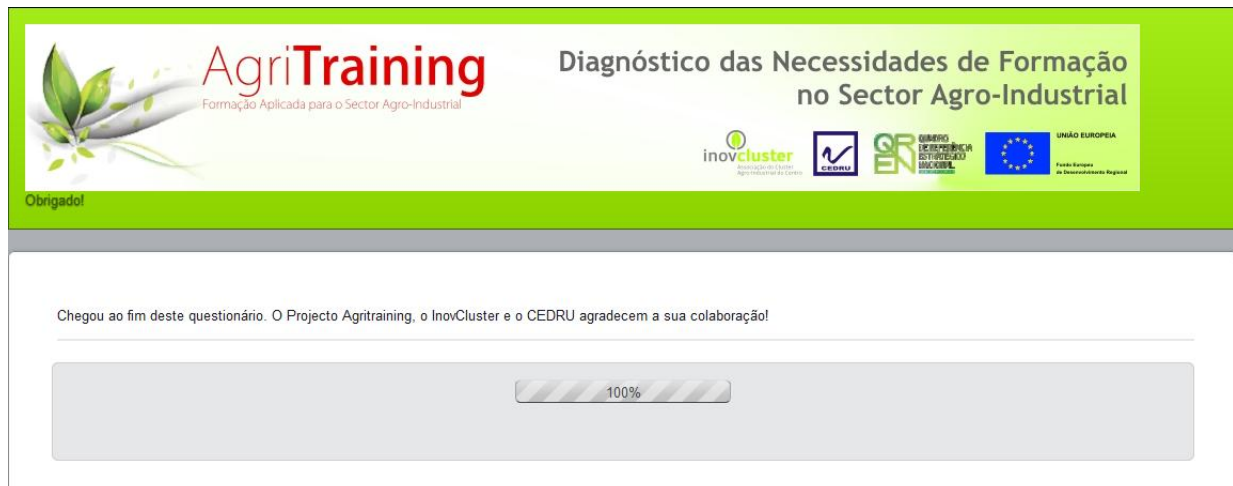
Entre 10 e 49

Entre 50 e 99

Entre 100 e 250

Fonte: Equipa Técnica (2012)

Figura 3. Questionário *Online*: Página Final



Fonte: Equipa Técnica (2012)

19. A base de dados na qual foram carregadas as respostas dos empresários/trabalhadores, logo após o termino do processo de inquirição no terreno, foi construída automaticamente por esta aplicação, o mesmo acontecendo com o inquérito lançado ao universo de empresas, embora com outro *link* associado. Após o carregamento dos 400 inquéritos presenciais realizados e o encerramento do período de aceitação de respostas *online*, procedeu-se à exportação dos dados recolhidos pela aplicação *online* em formato CSV (*Coma Separate Values*) compatível com para folha de cálculo (*Excel*).

2.3. Etapa 3: Processos de Entrevista/Inquérito *Online*

20. Esta etapa centrou-se no processo de *Entrevista Presencial* e *Inquérito Online*. De modo a avançar rapidamente com as entrevistas presenciais, procedeu-se inicialmente à *Seleção da Equipa* para atuar no terreno com base na bolsa de entrevistadores do CEDRU. Esta foi composta por quatro elementos devidamente habilitados, aos quais foi dada formação específica para este efeito. Num primeiro momento, em Lisboa, que incluiu uma sessão, em contexto de sala, para apresentação dos objetivos do Estudo, a simulação da aplicação da entrevista (identificando potenciais constrangimentos na obtenção de algumas respostas e modos de os solucionar) e dos procedimentos necessários para o carregamento dos inquéritos na aplicação *online* (garantindo a monitorização permanente dos trabalhos no terreno). Posteriormente, os entrevistadores foram acompanhados no terreno por um elemento da coordenação do Estudo, esclarecendo dúvidas e monitorizando o processo de entrevista, assegurando o rigor e qualidade da informação obtida.
21. O processo de inquirição presencial decorreu entre 15 de Outubro e 27 de Novembro de 2012, tendo como resultado 400 entrevistas efetuadas e validadas a empresas (quer em papel, quer na aplicação *online*).
22. Num primeiro momento, telefonicamente, contactavam-se as empresas "pré-definidas" em função dos critérios estabelecidos e, de acordo com a disponibilidade demonstrada, agendava-se a hora e local para a sua realização: dois elementos por empresa (representativos da base e do topo da cadeia organizacional). Releve-se, como referido anteriormente, que em casos pontuais, não foi possível, quando da presença no local, assegurar os dois questionários, dada a ausência do trabalhador (impossibilidade de suspender a produção para responderem ao inquérito; presença noutra local – por exemplo, no mar, na embarcação de pesca, ...).

23. A monitorização e acompanhamento das entrevistas presenciais processou-se várias vezes ao dia, através de contatos telefónicos regulares com os entrevistadores e através de troca de correio eletrónicos. Sublinhe-se que, no final do processo, entre os inúmeros procedimentos de verificação e validação utilizados nos questionários, foi necessário realizar uma verificação exaustiva das CAE das empresas inquiridas presencialmente, dado que por vezes foi indicada aos entrevistadores a CAE segundo a Rev. 2.1, tendo sido necessário realizar a conversão para a CAE em vigor (Rev.3). Acresce que, em muitos casos, dado o desconhecimento da própria CAE, manifestado pelo entrevistado, foi necessário preencher *a posteriori* esse campo.
24. No caso do inquérito *não presencial*, o *Web Survey* foi publicado *online*, no dia 15 de Novembro, sendo nessa data enviado um *correio eletrónico* dirigido ao universo de empresas com endereço de correio eletrónico validado, com o pedido de participação no inquérito. O conteúdo expresso na folha de rosto do *correio eletrónico* fazia a contextualização do Estudo, e continha a hiperligação de acesso ao questionário.
25. Releve-se que, logo após este primeiro envio, o endereço utilizado recebeu centenas de mensagens dando conta de correio eletrónicos não ativos/não entregues/não lidos; eliminados/errados (cerca de 550, 14% da amostra de empresas com endereço eletrónico presentes na base de trabalho). Para uma parte destes casos, foi possível encontrar contatos alternativos, recolhidos na *internet* (nos *websites* das empresas). Neste quadro, três dias depois, procedeu-se a um envio de cerca de 50 endereços de correio eletrónicos para os referidos contatos alternativos.
26. Após quase duas semanas a aguardar que as entidades preenchessem o questionário (a equipa foi contactada inúmeras vezes pelas empresas, questionando da obrigatoriedade de preenchimento, solicitando os mais diversos esclarecimentos – modo como tínhamos obtido o contacto, a que empresa se refere, ou mesmo com profundas considerações sobre os procedimentos e custos de formação em Portugal), a 27 de Novembro de 2012, procedeu-se a um terceiro envio dada a muito reduzida taxa de resposta obtida até esse momento.
27. No seguimento deste envio e para colmatar as enormes dificuldades na obtenção de resposta (nesta data, apenas cerca de 50 empresas responderam à solicitação), houve a necessidade de “insistir” seletivamente junto dos inquiridos, primeiro por correio eletrónico e depois telefonicamente, de modo a tentar completar a amostra previamente definida. Foram realizadas dezenas de telefonemas insistindo junto dos empresários, para a importância deste processo e da sua utilidade. Contudo, apesar de alguns terem demonstrado boa vontade e disponibilidade para o preenchimento, raros foram os casos concretizados. Releve-se que, nestes contatos, solicitou-se inclusive aos empresários que, caso tivessem disponibilidade, poderíamos efetuar o inquérito telefonicamente (o elemento da equipa faria as questões e simultaneamente carregava a informação na aplicação). Em nenhum caso, o empresário se demonstrou disponível para aplicar este método.
28. Neste quadro, no dia 4 de Dezembro, foi dado como terminado o processo de inquirição *online*.
29. Em síntese, a monitorização e acompanhamento da inquirição *online*, nomeadamente o apoio técnico/esclarecimento de dúvidas, foi realizado via telefone e *correio eletrónico* aos empresários que o solicitaram (várias dezenas de contatos estabelecidos). Dos diversos constrangimentos que marcaram este processo de inquirição *online* e que limitaram o número de respostas obtidas, merecem destaque, por um lado, a fiabilidade dos contatos de correio eletrónico disponibilizados, apesar da prévia validação e correção de inúmeros erros/gralhas detetadas e obtenção de correio eletrónicos “alternativos” através de consultas na *internet*, a partir do nome das empresas, por outro lado, a manifesta indisponibilidade dos empresários responderem afirmativamente às inúmeras insistências, pelos mais diversos canais, denotando alguma descrença e insensibilidade para a temática em apreço.

3. ANÁLISE DOS RESULTADOS

30. A análise crítica dos dados recolhidos dará resposta aos objetivos específicos do Estudo, ou seja, permitirá apresentar um retrato global dos recursos humanos afetos às agroindústrias, aferir as principais potencialidades e fragilidades que caracterizam os recursos humanos. Concomitantemente, pretende-se identificar as principais necessidades de formação dos empresários e dos seus colaboradores.
31. Sublinhe-se que, segundo o inquérito à educação e formação de adultos, do Instituto Nacional de Estatística (INE), publicado no final do ano de 2011, quase metade dos adultos portugueses participou em atividades de aprendizagem ao longo da vida nesse ano, indiciando a importância que as questões da formação continuam a suscitar e, conseqüentemente – numa época marcada por uma conjuntura económica adversa, com reflexos no emprego –, a importância de adequar as formações ministradas às reais necessidades dos participantes e do mercado de trabalho.
32. A análise a efetuar, acompanhando a estrutura do inquérito, decorre das duas tipologias de inquirição desenvolvida. Esta separação na análise configura uma maior perceção e detalhe nas apreciações e releva um maior rigor nas conclusões a apresentar, dado que no caso específico da inquirição presencial é possível relevar visões diferenciadoras sobre temáticas idênticas, associadas à entidade patronal e aos trabalhadores.

3.1. Apresentação e Identificação das Empresas

33. Como referido anteriormente, as empresas inquiridas presencialmente foram selecionadas em consonância com os critérios de representatividade territorial definidos em sede de Caderno de Encargos ao nível das NUTS II e NUTS III. O quadro seguinte apresenta a distribuição geográfica das empresas inquiridas presencialmente (NUTS II e NUTS III).

Quadro 5. Distribuição Geográfica das Empresas Inquiridas Presencialmente

NUTS II	NUTS III		NUTS II	NUTS II	
	(N.º)			(%)	
Alentejo	Alentejo Central	13	112	3,3	28,0
	Alentejo Litoral	76		19,0	
	Alto Alentejo	12		3,0	
	Baixo Alentejo	11		2,8	
Centro	Baixo Mondego	20	116	5,0	29,0
	Baixo Vouga	64		16,0	
	Beira Interior Norte	3		0,8	
	Dão-Lafões	7		1,8	
	Pinhal Litoral	8		2,0	
	Pinhal Interior Norte	5		1,3	
	Serra da Estrela	2		0,5	
	Pinhal Interior Sul	4		1,0	
Norte	Beira Interior Sul	3	172	0,8	43,0
	Alto Trás-os-Montes	7		1,8	
	Ave	7		1,8	
	Cávado	13		3,3	
	Douro	11		2,8	
	Entre Douro e Vouga	5		1,3	
	Grande Porto	78		19,5	
	Minho Lima	43		10,8	
Tâmega	8	2,0			
Total			400		100

Fonte: Equipa Técnica (2012)

34. No que se refere ao processo de inquirição *online*, e atendendo às limitações referidas, a maioria das 55 empresas localiza-se na NUTS II Centro (43,6%) e na NUTS II Norte (29,1%).

Quadro 6. Distribuição Geográfica das Empresas Inquiridas *On-Line*

NUTS II	Total	
	(N.º)	(%)
Alentejo	11	20,0
Centro	24	43,6
Lisboa	1	1,8
Norte	16	29,1
NR	3	5,5
Total	55	100,0

Fonte: Equipa Técnica (2012)

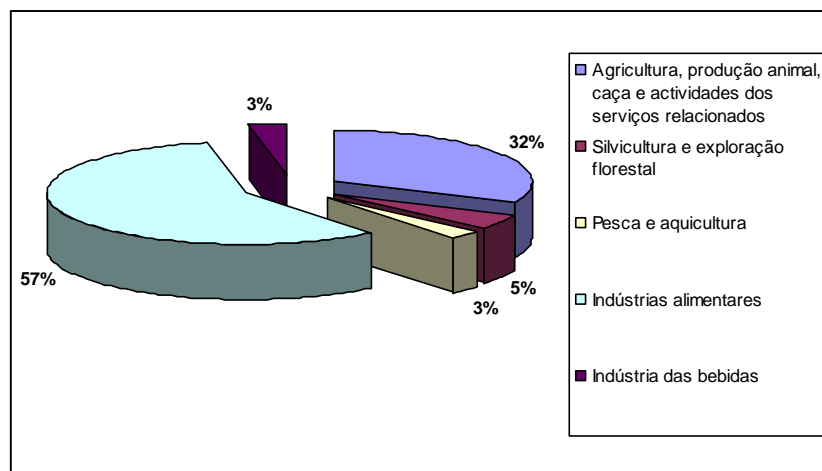
35. Dos 751 colaboradores inquiridos presencialmente, 400 são de “topo” e considerando as limitações referidas no capítulo 2, um total de 351 são de “base”.
36. Relativamente à atividade das empresas inquiridas (CAE a 2 dígitos), 57% pertenciam ao setor da indústria alimentar e 32% ao setor agrícola e de produção animal. Os restantes 11% distribuíam-se por empresas dos setores da silvicultura e exploração florestal (5%), pesca e aquicultura (3%) e indústria das bebidas (3%).

Quadro 7. Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente (Topo/Base)

Colaboradores	Total	
	(N.º)	(%)
Topo	400	53,3
Base	351	46,7
Total	751	100

Fonte: Equipa Técnica (2012)

Figura 4. Empresas Inquiridas Presencialmente Segundo a CAE (Rev. 3 a 2 Dígitos)



Fonte: Equipa Técnica (2012)

37. O quadro seguinte apresenta as empresas presencialmente inquiridas, de acordo com a CAE (Rev.3) a 5 dígitos. No setor da agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados, destacam-se as empresas da "agricultura e produção animal combinadas" (36), seguindo-se-lhe as "culturas temporárias" (17). Na silvicultura e exploração florestal, 10 das 19 empresas inquiridas são de "exploração florestal". Na pesca e aquicultura, 10 das 11 empresas são de "pesca marinha". Nas indústrias alimentares, destacam-se as da "panificação", com 106 inquiridas num total de 232 do setor. Por fim, no que se refere à indústria das bebidas, a "produção de vinhos comuns e licorosos" representa 8 das 12 empresas que responderam ao inquérito presencial.

Quadro 8. Empresas Inquiridas Presencialmente Segundo a CAE (Rev. 3)

Código	Designação	Total	
		(N.º)	(%)
01	Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados	127	32
011	Culturas temporárias	34	
01111	Cerealicultura (exceto arroz)	3	
01112	Cultura de leguminosas secas e sementes oleaginosas	5	
01130	Culturas de produtos hortícolas, raízes e tubérculos	17	
01191	Cultura de flores e de plantas ornamentais	7	
01192	Outras culturas temporárias, n. e.	2	
012	Culturas permanentes	16	
01210	Viticultura	13	
01252	Cultura de outros frutos em árvores e arbustos	3	
013	Cultura de materiais de propagação vegetativa	2	
01300	Cultura de materiais de propagação vegetativa	2	
014	Produção animal	29	
01410	Criação de bovinos para produção de leite	8	
01420	Criação de outros bovinos (exceto para produção de leite) e búfalos	4	
01460	Suicultura	11	
01470	Avicultura	4	
01494	Outra produção animal, n. e.	2	
015	Agricultura e produção animal combinadas	36	
01500	Agricultura e produção animal combinadas	36	
016	Atividades dos serviços relacionados com a agricultura e com a produção animal	10	
01610	Atividades dos serviços relacionados com a agricultura	7	
01620	Atividades dos serviços relacionados com a produção animal, exceto serviços de veterinária	3	
02	Silvicultura e exploração florestal	19	5
021	Silvicultura e outras atividades florestais	3	
02100	Silvicultura e outras atividades florestais	3	
022	Exploração florestal	10	
02200	Exploração florestal	10	
023	Extração de cortiça, resina e apanha de outros produtos florestais, exceto madeira	2	
02300	Extração de Cortiça, Resina e Apanha de Outros Produtos Florestais, exceto Madeira	2	

Código	Designação	Total	
		(N.º)	(%)
024	Atividades dos serviços relacionados com a silvicultura e exploração florestal	4	
02400	Atividades dos serviços relacionados com a silvicultura e exploração florestal	4	
03	Pesca e aquicultura	11	5
031	Pesca	10	
03111	Pesca marítima	10	
032	Aquicultura	1	
03210	Aquicultura em águas salgadas e salobras	1	
10	Indústrias alimentares	231	57
101	Abate de animais, preparação e conservação de carne e de produtos à base de carne	22	
10110	Abate de gado (produção de carne)	4	
10120	Abate de aves (produção de carne)	1	
10130	Fabricação de produtos à base de carne	17	
102	Preparação e conservação de peixes, crustáceos e moluscos	4	
10201	Preparação de produtos da pesca e da aquicultura	1	
10202	Congelação de produtos da pesca e da aquicultura	3	
103	Preparação e conservação de frutos e de produtos hortícolas	6	
10320	Fabricação de sumos de frutos e de produtos hortícolas	1	
10394	Descasque e transformação de frutos de casca rija comestíveis	3	
10395	Preparação e conservação de frutos e de produtos hortícolas por outros processos	2	
104	Produção de óleos e gorduras animais e vegetais	7	
10412	Produção de azeite	7	
105	Indústria de lacticínios	8	
10510	Indústrias do leite e derivados	7	
10520	Fabricação de gelados e sorvetes	1	
106	Trans. de cereais e leguminosas; fabricação de amidos, de féculas e de produtos afins	2	
10611	Moagem de cereais	1	
10613	Transformação de Cereais e Leguminosas, n.e.	1	
107	Fabricação de produtos de padaria e outros produtos à base de farinha	170	
10711	Panificação	106	
10712	Pastelaria	55	
10711; 10712	Panificação e Pastelaria	5	
10720	Fabricação de bolachas, biscoitos, tostas e pastelaria de conservação	4	
108	Fabricação de outros produtos alimentares	9	
10822	Fabricação de produtos de confeitaria	2	
10830	Indústria do café e do chá	3	
10850	Fabricação de refeições e pratos pré-cozinhados	2	
10893	Fabricação de outros produtos alimentares diversos, n. e.	2	
109	Fabricação de alimentos para animais	3	
10912	Fabricação de alimentos para animais de criação (exceto para aquicultura)	3	

Código	Designação	Total	
		(N.º)	(%)
11	Indústria das bebidas	12	3
110	Indústria das bebidas	12	
11013	Produção de licores e de outras bebidas destiladas	1	
11021	Produção de vinhos comuns e licorosos	8	
11022	Produção de vinhos espumantes e espumosos	3	

Fonte: Equipa Técnica (2012)

38. No que se refere às empresas inquiridas *on-line*, verifica-se uma distribuição regular pelas várias subclasses da CAE (29 subclasses, para um total de 55 empresas), destacando-se, contudo, as empresas da “panificação”, com 6 respostas e da “agricultura e produção animal combinadas”, com 5.

Quadro 9. Empresas Inquiridas *On-Line* segundo a Classificação das Atividades Económicas (Rev. 3)

Código	NUTS II					Total
	Alentejo	Centro	Lisboa	Norte	NR	
	(N.º)					
01111 - Cerealicultura (Exceto Arroz)				1		1
01130 - Cultura de Produtos Hortícolas, Raízes e Tubérculos		1		1		2
01191 - Cultura de Flores e de Plantas Ornamentais				2		2
01210 - Viticultura		1		2		3
01240 - Cultura de Pomóideas e Prunóideas	1	1				2
01300 - Cultura de Materiais de Propagação Vegetativa		1				1
01410 - Criação de Bovinos para Produção de Leite		2				2
01460 - Suinicultura		1				1
01470 - Avicultura	1			1		2
01491 - Apicultura		2				2
01494 - Outra Produção Animal, n.e.	1					1
01500 - Agricultura e produção animal combinadas	4	1				5
01610 - Atividades dos Serviços Relacionados com a Agricultura		2				2
02100 - Silvicultura e Outras Atividades Florestais		1				1
02200 - Exploração Florestal		2				2
02400 - Ativ. Serviços Relacionados com a Silvicultura e Exploração Florestal				1		1
03210 - Aquicultura em Águas Salgadas e Salobras		1				1
10110 - Abate de Gado (Produção de Carne)	1					1
10120 - Abate de Aves (Produção de Carne)			1			1
10130 - Fabricação de produtos à base de carne				1		1
10320 - Fabricação de Sumos de Frutos e Produtos Hortícolas	1					1
10395 - Prep. e Conser. de Frutos e de Prod. Hortícolas Por Outros Processos	1	1				2
10412 - Produção de Azeite		1		1		2

Código	NUTS II					Total
	Alentejo	Centro	Lisboa	Norte	NR	
	(N.º)					
10711 - Panificação		3		3		6
10712 - Pastelaria		1				1
10893 - Fabricação de Outros Produtos Alimentares Diversos, n.e.				1		1
10912 - Fab. de Alimentos para Animais de Criação (Exceto p/Aquicultura)	1					1
11021 - Produção de Vinhos Comuns e Licorosos		2		2		4
NR					3	3
Total	11	24	1	16	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

39. A desagregação da informação relativa às empresas inquiridas presencialmente por CAE (a 3 dígitos) e por NUTS II permite verificar um maior número de respostas no setor da fabricação de produtos de padaria e outros produtos à base de farinha no Centro e no Norte, enquanto no Alentejo o maior número de respostas é observado nas culturas temporárias.

Quadro 10. Empresas Inquiridas Presencialmente segundo a Classificação das Atividades Económicas (Rev. 3)

Código	Designação	Alentejo	Centro	Norte	Total
		(N.º)			
011	Culturas temporárias	21	6	7	34
012	Culturas permanentes	3	8	5	16
013	Cultura de materiais de propagação vegetativa	-	2	-	2
014	Produção animal	15	6	8	29
015	Agricultura e produção animal combinadas	19	4	13	36
016	Ativ. dos serviços relacionados com a agricultura e com a produção animal	5	3	2	10
021	Silvicultura e outras atividades florestais	1	2	-	3
022	Exploração florestal	1	6	3	10
023	Extr. cortiça, resina e apanha de outros prod. florestais, exceto madeira	1	1	-	2
024	At. dos serviços relacionados com a silvicultura e exploração florestal	2	1	1	4
031	Pesca	1	-	9	10
032	Aquicultura	-	1	-	1
101	Abate de animais, prep. e cons. de carne e de produtos à base de carne	5	4	13	22
102	Preparação e conservação de peixes, crustáceos e moluscos	2	1	1	4
103	Preparação e conservação de frutos e de produtos hortícolas	5	1	-	6
104	Produção de óleos e gorduras animais e vegetais	6	1	-	7
105	Indústria de laticínios	4	2	2	8
106	Trans. cereais e leguminosas; fab. de amidos, de féculas e de prod. afins	-	1	1	2
107	Fab. de produtos de padaria e outros produtos à base de farinha	16	57	97	170
108	Fabricação de outros produtos alimentares	2	3	4	9
109	Fabricação de alimentos para animais	2	1	-	3
110	Indústria das bebidas	1	5	5	11

Fonte: Equipa Técnica (2012)

40. Relativamente à dimensão das empresas, segundo o número de efetivos, predominam as microempresas (menos e 10 colaboradores, representando 64% dos inquiridos presencialmente e 52,7% dos inquiridos *on-line*). Apenas foram inquiridas três grandes empresas (mais de 250 colaboradores).

Quadro 11. Dimensão das Empresas Inquiridas Presencialmente, segundo o Número de Efetivos

Dimensão da Empresa	Colaboradores	Inquérito			
		Presencial		On-line	
		Total			
		(N.º)	(%)	(N.º)	(%)
Micro	Menos de 10	256	64,0	29	52,7
Pequena	Entre 10 e 49	129	32,3	21	38,2
	Entre 50 e 99	8	2,0	2	3,6
Média	Entre 100 e 250	5	1,3	2	3,6
Grande	Mais de 250	2	0,5	1	1,8
Total		400	100,0	55	100,0

Fonte: Equipa Técnica (2012)

41. As habilitações literárias dos colaboradores que responderam ao inquérito presencial são diferenciadas de acordo com a respetiva tipologia ("topo" e "base"). No primeiro caso, os colaboradores com o ensino superior correspondem a 27,3% das respostas; no segundo caso, a 10%. No que se refere ao ensino básico, os colaboradores de "base" correspondem a 61% e os de "topo" a 48,1%. No inquérito on-line, destacam-se os que apresentam o ensino superior (54,6%).

Quadro 12. Habilitações Literárias dos Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente

Colaborador	Habilitações Literárias	Total	
		(N.º)	(%)
Topo	1º Ciclo (4ª Classe)	61	15,3
	2º Ciclo (6º Ano)	52	13,0
	3º Ciclo (9º Ano)	79	19,8
	Ensino Secundário (12º Ano)	99	24,8
	Bacharelato (especificar)	16	4,0
	Licenciatura (especificar)	89	22,3
	Mestrado (especificar)	4	1,0
Subtotal		400	100,0
Base	1º Ciclo incompleto	2	0,6
	1º Ciclo (4ª Classe)	44	12,5
	2º Ciclo (6º Ano)	68	19,4
	3º Ciclo (9º Ano)	100	28,5
	Ensino Secundário (12º Ano)	101	28,8
	Bacharelato (especificar)	5	1,4
	Licenciatura (especificar)	28	8,0
	Mestrado (especificar)	2	0,6
	NR	1	0,3
Subtotal		351	100,0

Fonte: Equipa Técnica (2012)

Quadro 13. Habilitações Literárias dos Colaboradores das Empresas Inquiridas *On-line*

Habilitações Literárias	Total	
	(N.º)	(%)
1º Ciclo incompleto	1	1,8
1º Ciclo (4ª Classe)	4	7,3
2º Ciclo (6º Ano)	1	1,8
3º Ciclo (9º Ano)	5	9,1
Ensino Secundário (12º Ano)	14	25,5
Bacharelato (especificar)	3	5,5
Licenciatura (especificar)	24	43,6
Mestrado (especificar)	3	5,5
Total	55	100,0

Fonte: Equipa Técnica (2012)

42. Uma análise das habilitações literárias segundo a CAE permite verificar que o setor da indústria das bebidas se destaca pela maior relevância de inquiridos com o ensino superior, enquanto, com o ensino básico, há um maior número de inquiridos no setor das pescas e aquicultura.
43. As licenciaturas dos inquiridos com maior representatividade (inquérito presencial) são:
- ✓ Gestão de Empresas/Gestão de Recursos Humanos/Contabilidade e Administração/Informática e Gestão/Finanças/Marketing;
 - ✓ Engenharia Agrícola/Engenharia Agronómica;
 - ✓ Engenharia Alimentar/Engenharia Agroalimentar/Qualidade Alimentar;
 - ✓ Direito.
44. Os bacharelatos dos inquiridos com maior representatividade (inquérito presencial) são:
- ✓ Gestão/Contabilidade/ Administração;
 - ✓ Técnico Agrícola/Agricultura.
45. Os mestrados dos inquiridos com maior representatividade (inquérito presencial) são:
- ✓ *Agricultural Economics Food Marketing*;
 - ✓ Gestão de Empresas;
 - ✓ Química Analítica e Qualidade;
 - ✓ Segurança Alimentar;
 - ✓ Qualidade Alimentar.

Quadro 14. Habilitações Literárias dos Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente, segundo a CAE

Colaborador	CAE Divisão	1º Ciclo	1º	2º	3º	Ensino	Bacharelato	Licenciatura	Mestrado	NR	Total
		incomp.	Ciclo	Ciclo	Ciclo	Secundário	(%)				
Topo	01	0	9	13	17	18	5	35	2	0	100
	02	0	37	5	16	16	5	21	0	0	100
	03	0	9	45	27	18	0	0	0	0	100
	10	0	17	13	22	30	4	14	0	0	100
	11	0	8	0	0	17	0	67	8	0	100
Subtotal		0	15	13	20	25	4	22	1	0	100
Base	01	2	22	16	17	34	1	8	0	0	100
	02	0	12	24	6	41	0	18	0	0	100
	03	0	17	33	33	0	0	0	0	17	100
	10	0	8	21	35	26	2	7	1	0	100
	11	0	8	8	33	33	0	17	0	0	100
Subtotal		1	13	19	28	29	1	8	1	0	100
Total		0	14	16	24	27	3	16	1	0	100

Fonte: Equipa Técnica (2012)

01-Agricultura, produção animal, caça e atividades dos serviços relacionados; 02-Silvicultura e exploração florestal; 03-Pesca e aquicultura; 10-Indústrias alimentares; 11-Indústria das bebidas

46. As funções desempenhadas pelos inquiridos são igualmente diferenciadas atendendo à tipologia de classificação ("topo" e "base"). No primeiro caso, 85,5% tem responsabilidades de sócio e/ou gerente das empresas. No segundo caso, 2,3% desempenham essas funções, que são bastante diferenciadas e que englobam, designadamente:

- ✓ Administradores e Presidentes de Direção;
- ✓ Chefes de Departamento;
- ✓ Técnicos de Gabinete Contabilidade e Técnicos Oficiais de Contas (TOC);
- ✓ Técnicos de Gestão da Qualidade;
- ✓ Responsáveis de Controlo Interno;
- ✓ Responsáveis de Marketing e Logística;
- ✓ Diretores Financeiros;
- ✓ Técnicos Administrativos e Financeiros.

Quadro 15. Função Desempenhada pelos Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente

Função Desempenhada	Topo		Base	
	(N.º)	(%)	(N.º)	(%)
Sócio	12	3,0	-	0,0
Gerente	92	23,0	2	0,6
Sócio-Gerente	238	59,5	6	1,7
Colaborador	58	14,5	343	97,7
Total	400	100,0	351	100,0

Fonte: Equipa Técnica (2012)

3.2. Formação na Empresa

47. O inquérito presencial permitiu verificar que a maioria dos colaboradores já participou em ações de formação promovidas pelas empresas (76,7%), designadamente nos colaboradores de “base” (77,2%), com um valor ligeiramente superior aos colaboradores de “topo” (76,2%).

Quadro 16. Promoção de Ações de Formação junto dos Colaboradores das Empresas Inquiridas Presencialmente

Ações de Formação	Colaborador		Total
	Topo	Base	
	(N.º)		
Sim	305	271	576
Não	95	80	175
Total	400	351	751

Fonte: Equipa Técnica (2012)

48. A maioria das ações de formação decorreu na própria empresa, designadamente quando se consideram as respostas dos colaboradores de “base” das empresas (70,8%). Neste caso, a formação em entidades externas corresponde a 48,3% (o somatório dos valores superior a 100% deve-se a vários colaboradores terem realizado formação nos dois contextos). Os colaboradores de “topo” apresentam uma repartição mais homogénea (60,3% e 60%, respetivamente). As respostas ao inquérito *on-line* destacam, igualmente, a preponderância para a formação na própria empresa (71,4%).

Quadro 17. Local das Ações de Formação

Inquérito	Colaborador	Unidade	Na Própria Empresa	Em Entidades Externas
Presencial	Topo	(N.º)	184	183
	Base		192	131
	Topo	(%)	60,3	60,0
	Base		70,8	48,3
On-Line	-	(N.º)	25	16
	-	(%)	71,4	45,7

Fonte: Equipa Técnica (2012)

49. No que se refere ao regime de organização da formação realizada, releve-se a presencial (em sala) nas duas tipologias do inquérito presencial e, também, no inquérito *on-line*. De acordo com as respostas ao inquérito, o *e-learning* tem uma importância muito reduzida (apenas duas respostas no inquérito presencial e três respostas no inquérito *on-line*).

Quadro 18. Regime de Organização

Regime de Organização	Colaborador					
	Inquérito Presencial				Inquérito <i>On-Line</i>	
	Topo		Base			
	(N.º)	(%)	(N.º)	(%)	(N.º)	(%)
Presencial (em sala)	172	56,4	143	52,8	17	48,6
<i>E-learning</i> (por Internet)	1	0,3	1	0,4	3	8,6
Contexto de trabalho	52	17,0	56	20,7	7	20,0
Misto (em sala e contexto de trabalho)	91	29,8	76	28,0	15	42,9

Fonte: Equipa Técnica (2012)

50. No que se refere às áreas de formação desenvolvidas, destacam-se claramente as ações de *Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho* (que abrangem a quase totalidade dos entrevistados presencialmente), *Higiene e Segurança Alimentar, Ambiente* e, também *Desenvolvimento de Competências Pessoais*, não se assinalando diferenças relevantes entre os colaboradores de "topo" e os colaboradores de "base". Pelo contrário, a formação em *línguas estrangeiras* representa a área onde menos ações foram desenvolvidas.

Quadro 19. Áreas de Formação Desenvolvidas

Áreas de Formação	Inquérito Presencial				Inquérito <i>On-Line</i>	
	Topo	Base	Topo	Base		
	(N.º)	(%)	(N.º)	(%)	(N.º)	(%)
Desenvolvimento Pessoal	74	73	24,3	26,9	4	11,4
Línguas Estrangeiras	22	13	7,2	4,8	4	11,4
Comercialização	63	36	20,7	13,3	5	14,3
<i>Marketing</i>	49	22	16,1	8,1	4	11,4
Administração e Gestão Financeira	43	14	14,1	5,2	4	11,4
Secretariado e Trabalho Administrativo	25	19	8,2	7,0	2	5,7
Gestão Operacional	49	45	16,1	16,6	2	5,7
Ambiente	94	85	30,8	31,4	8	22,9
Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho	285	251	93,4	92,6	24	68,6
Higiene e Segurança Alimentar	206	186	67,5	68,6	20	57,1
Recursos Humanos	25	19	8,2	7,0	3	8,6
Informática	71	40	23,3	14,8	8	22,9
Áreas Técnicas	119	75	39,0	27,7	13	37,1
Gestão de Inovação e do Conhecimento	33	36	10,8	13,3	0	0,0
Outras	92	56	30,2	20,7	2	5,7

Fonte: Equipa Técnica (2012)

51. De acordo com os colaboradores inquiridos, as ações de formação são desenvolvidas com a preocupação de serem ajustadas/relacionadas com as funções que desempenham, o que é mais evidente nas respostas dos colaboradores de "topo" (99,3%).

52. A maioria dos colaboradores não frequentou outras ações de formação promovidas por outras entidades (que não a empresa) (53,3%), ainda que 46,2% já o tenham feito.

Quadro 20. Preocupação em Relacionar a Formação com as Funções Desempenhadas

Inquérito	Colaborador	Formação/Funções Desempenhadas	(N.º)	(%)
Presencial	Topo	Sim	303	99,3
		Não	2	0,7
	Base	Sim	263	97,0
		Não	7	2,6
		NR	1	0,4
On-Line	-	Sim	34	97,1
		Não	1	2,9

Fonte: Equipa Técnica (2012)

Quadro 21. Formação Promovida por outras Entidades

	N.º	%
Sim	266	46,2
Não	307	53,3
NR	3	0,5
Total	576	100,0

Fonte: Equipa Técnica (2012)

3.3. Necessidade de Formação

53. A generalidade dos inquiridos tem conhecimento do enquadramento da formação profissional no quadro legislativo laboral em vigor (66,5%). Este conhecimento é mais acentuado nos colaboradores de "topo" (72,5%) comparativamente aos colaboradores de "base" (57,5%). Nas respostas *on-line*, as respostas positivas atingiram os 79,6%.

Quadro 22. Conhecimento do Enquadramento da Formação Profissional na Legislação Laboral em Vigor

	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador		Total	
	Topo	Base		
	(N.º)			
Sim	290	202	492	43
Não	110	149	259	11
Total	400	351	751	54

Fonte: Equipa Técnica (2012)

54. A realização dos inquéritos permitiu verificar da inexistência de um plano de formação na maioria das empresas entrevistadas (58,5%). Contudo, e neste contexto, os inquiridos referiram que a generalidade das empresas evidencia disponibilidade para a promoção de ações de formação (92,3%).

Quadro 23. Existência de um Plano de Formação na Empresa e Disponibilidade da Empresa para a Promoção de Ações de Formação

	Existência de um Plano de Formação na Empresa				Disponibilidade da Empresa para a Promoção de Ações de Formação			
	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador		Total		Colaborador		Total	
	Topo	Base			Topo	Base		
(N.º)								
Sim	164	147	311	24	365	333	698	46
Não	236	201	437	29	34	18	52	5
NR	-	3	3	2	1	-	1	4
Total	400	351	751	55	400	351	751	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

55. Relativamente às necessidades de formação na empresa, os inquiridos consideram-nas globalmente como elevadas (40,9% das respostas no inquérito presencial e 32,8% das respostas no inquérito *on-line* encontram-se nas escalas 4 e 5, enquanto que apenas 15,6% e 12,8% estão nas escalas 1 e 2, respetivamente).

Quadro 24. Classificação das Necessidades de Formação na Empresa

Escala	Inquérito Presencial		Inquérito <i>On-line</i>	
	(N.º)	(%)	(N.º)	(%)
1 - Muito reduzidas	45	6,0	3	5,5
2	72	9,6	4	7,3
3	327	43,5	28	50,9
4	223	29,7	14	25,5
5 - Muito elevadas	84	11,2	4	7,3
Total	751	100,0	2	3,6
			55	100,0

Fonte: Equipa Técnica (2012)

56. Releve-se que, de acordo com os inquiridos, a maioria das empresas não dispõe de um serviço ou equipa interna encarregue para a formação (73,9%), recorrendo a este serviço externamente. Acresce que também a maioria das empresas não dispõe de verbas destinadas para a formação nos respetivos orçamentos anuais (61,8%).

Quadro 25. Existência de um Serviço Encarregue da Formação e Inclusão de Verbas para a Formação no Orçamento da Empresa

	Existência de um Serviço/Equipa Encarregue da Formação				Inclusão de Verbas para a Formação no Orçamento da Empresa			
	Inquérito Presencial			Inquérito On-line	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador		Total		Colaborador		Total	
	Topo	Base			Topo	Base		
	(N.º)							
Sim	101	88	189	17	152	122	274	11
Não	298	263	561	35	247	210	457	41
NR	1	-	1	3	1	19	20	3
Total	400	351	751	55	400	351	751	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

3.4. Áreas de Formação Prioritárias

57. Uma leitura por parte dos inquiridos relativamente às áreas de formação prioritárias permite avaliar dos domínios onde as carências e necessidades são mais prementes. Os quadros seguintes permitem efetuar essa análise.
58. No caso do desenvolvimento pessoal/comportamental, foram identificadas como principais competências a desenvolver no âmbito de ações de formação prioritárias nas empresas a “capacidade para cumprir objetivos” (57,0% dos inquiridos) e a “capacidade de iniciativa” (54,3%).
59. Uma análise por tipologia de colaborador (inquérito presencial) permite verificar algumas leituras diferenciadas. Os colaboradores de “topo” dão maior relevância à “motivação dos trabalhadores” (58,8%), enquanto os colaboradores de “base” classificam a “capacidade para cumprir objetivos” como o domínio mais relevante para o desenvolvimento de ações de formação prioritárias nas empresas (58,4%).

Quadro 26. Áreas de Formação Prioritária: Desenvolvimento Pessoal/Comportamental

	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Capacidade de iniciativa	228	180	408	11
Saber comunicar e expressar-se (comunicação escrita e oral)	207	190	397	12
Liderar e motivar equipas de trabalho	222	177	399	22
Saber gerir situações de conflito	201	191	392	12
Saber gerir as emoções	146	129	275	3
Motivar pessoas	231	191	422	18
Saber gerir a sua carreira	131	121	252	9
Capacidade para cumprir objetivos	223	205	428	20
Outra	8	9	14	3

Fonte: Equipa Técnica (2012)

60. No que se refere à área de formação prioritária Línguas Estrangeiras, o “inglês” destaca-se claramente como aquela em que deve ser prioritária a formação (48,4% das respostas dos inquiridos), seguindo-se-lhe o “espanhol” (16,9%) e o “francês” (13,2%). Das restantes respostas, identificam-se também o “alemão” e o “ensino de português para estrangeiros”.
61. Não são observáveis diferenças relevantes nas respostas considerando as tipologias de colaborador, sendo de assinalar que, para os colaboradores de “topo”, a formação na língua espanhola é mais relevante do que na língua francesa, contrariamente à opinião manifestada pelos colaboradores de “base”.

Quadro 27. Áreas de Formação Prioritária: Línguas Estrangeiras

Línguas	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Inglês	186	177	363	28
Francês	50	53	103	4
Espanhol	72	46	118	18
Outra Língua	13	4	17	-
- Alemão	5	-	5	-
- Italiano	2		2	-
- Português	1	2	3	-
- Português para estrangeiros	4	1	5	-
- Ucrainiano; Tailandês	1		1	-
- Russo; Ucrainiano		1	1	-

Fonte: Equipa Técnica (2012)

62. No que se refere à área de formação “Comercial”, releve-se globalmente a importância atribuída pelos inquiridos ao domínio “Saber gerir e controlar *stocks*” (53,1%), bem como ao domínio “Aplicar técnicas de venda e de negociação” (44,8%). Também neste domínio não são observáveis diferenças relevantes nas respostas considerando as tipologias de colaborador.

Quadro 28. Áreas de Formação Prioritária: Comercial

	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Desenvolver métodos e técnicas de prospeção	152	133	285	18
Conhecer e aplicar técnicas de gestão de equipas comerciais	71	64	135	8
Lidar com situações delicadas (ex: cobranças difíceis)	179	142	321	16
Definir a política comercial de uma empresa	114	74	188	14
Aplicar técnicas de venda e de negociação	186	160	346	15
Saber gerir e controlar os <i>stocks</i>	223	191	414	14
Outras	-	1	1	-

Fonte: Equipa Técnica (2012)

63. No *Marketing*, destaca-se claramente como grande competência a desenvolver a “identificação das tendências do mercado, nomeadamente no que respeita à receptividade a novos produtos, à regulação da concorrência, etc.” (50,0%% dos inquiridos), seguindo-se-lhe a capacidade para “construir um plano de marketing” (54,3%).
64. Um inquirido (“topo”) relevou o desenvolvimento de uma marca como uma competência necessária e que, nesse sentido, deveria ser alvo de ação de formação específica.

Quadro 29. Áreas de Formação Prioritária: *Marketing*

	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Identificar as tendências do mercado, nomeadamente no que respeita à receptividade a novos produtos, à regulação da concorrência, etc.	209	168	377	26
Conhecer a aplicar técnicas e metodologias de <i>merchandising</i>	62	45	107	8
Saber construir um plano de marketing	122	91	213	9
Saber definir as políticas operacionais de marketing (Vulgo marketing mix)	98	71	169	6
Outras	1	0	1	

Fonte: Equipa Técnica (2012)

65. No domínio da administração e gestão financeira, foram identificadas pelos inquiridos como principais competências a desenvolver no âmbito de ações de formação prioritárias nas empresas o “saber gerir *stocks*” (43,4%) e o “saber elaborar um orçamento” (28,5%).

Quadro 30. Áreas de Formação Prioritária: Administração e Gestão Financeira

	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Classificar documentos de acordo com o Plano Oficial de Contabilidade (POC)	68	38	106	4
Planificar, organizar e coordenar a atividade contabilística de uma organização	92	49	141	7
Saber elaborar um orçamento	153	74	227	3
Saber elaborar um balanço de <i>Scorecard</i>	34	12	46	4
Saber gerir de forma eficaz as cobranças	145	60	205	5
Saber elaborar um plano de negócios	120	56	176	12
Saber definir um plano estratégico de uma organização	124	42	166	8
Verificar a viabilidade de um projeto de financiamento	147	62	209	15
Conhecer e aplicar sistemas de informação de gestão	93	40	133	17
Saber gerir <i>stocks</i>	208	132	340	10
Saber aplicar metodologias e ferramentas de <i>lean management</i>	89	28	117	4
Outras	2	1	3	-

Fonte: Equipa Técnica (2012)

66. Relativamente à gestão operacional, destacam-se as necessidades associadas ao "planear, monitorar e controlar a produção" (62,8%) e ao "conhecer e aplicar métodos de resolução de problemas no âmbito da qualidade" (45,7%), não sendo assinaláveis diferenças nas respostas de acordo com as tipologias de colaborador.

Quadro 31. Áreas de Formação Prioritária: Gestão Operacional

	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Planear, monitorar e controlar a produção	275	205	480	26
Avaliar a eficácia de uma organização a partir de um referencial de qualidade total	123	120	243	8
Conhecer e aplicar métodos de resolução de problemas no âmbito da qualidade	189	169	358	10
Gerir projetos	107	64	171	7
Planear a Manutenção industrial	157	134	291	9
Outra	3	2	5	1

Fonte: Equipa Técnica (2012)

67. Na área de formação prioritária Secretariado e Trabalho Administrativo, os inquiridos destacam de forma evidente as necessidades associadas à "organização e gestão do tempo (gestão da imagem e protocolo)", com 53,4% das respostas, salientando, igualmente, o saber Redigir documentos (cartas, faxes, atas, relatórios, etc.) (23,3%).

Quadro 32. Áreas de Formação Prioritária: Secretariado e Trabalho Administrativo

	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Redigir documentos (cartas, faxes, atas, relatórios, etc.)	107	73	180	8
Atender o telefone de uma forma mais eficiente	87	83	170	4
Registrar, organizar e distribuir a correspondência recebida	65	36	101	5
Organizar e gerir o tempo (gestão da imagem e protocolo)	218	194	412	18
Outras	3	2	5	-

Fonte: Equipa Técnica (2012)

68. No que se refere à qualidade, ambiente, higiene e segurança no trabalho, são apontadas pelos inquiridos como áreas de formação prioritária as relacionadas com a prevenção: "implementação de uma cultura de prevenção em matéria de Segurança e Higiene no Trabalho" (67,6%) e a "implementação de uma cultura de prevenção em matéria de Segurança e Higiene Alimentar (HACCP)" (60,0%).

Quadro 33. Áreas de Formação Prioritária: Qualidade, Ambiente, Higiene e Segurança

	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Desenvolver métodos e técnicas de preservação do ambiente	200	180	380	12
Competências em gestão do ambiente	149	120	269	6
Conhecer a legislação aplicável	228	184	412	15
Identificar, analisar e controlar os riscos	232	214	446	14
Implementar uma cultura de prevenção em matéria de Segurança e Higiene no Trabalho	266	262	528	17
Implementar uma cultura de prevenção em matéria de Segurança e Higiene Alimentar (HACCP)	241	228	469	15
Análise do ciclo de vida do produto	157	133	290	4
Competências nas normas em Sistema de Gestão da Qualidade (ISO 9001:2008)	61	39	100	9
Competências nas normas em Sistemas de Gestão Ambiental (ISO 14001:2004)	45	21	66	9
Competências nas normas em Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho (OSHAS 18001:1999/NP4397:2001)	46	35	81	11
Competências nas normas em Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar (ISO 22000:2005)	69	48	117	12
Competências nas normas BRC (<i>British Retail Consortium</i>)	21	5	26	5
Competências nas normas IFS (<i>International Food Standard</i>)	22	7	29	6
Outras	2	2	4	-

Fonte: Equipa Técnica (2012)

69. No domínio dos recursos humanos, releve-se as maiores necessidades na "interpretação das leis de trabalho" (29,2%) e da "elaboração de um plano de formação interno e avaliar e validar o impacte da formação na estratégia da empresa" (28,8%).

Quadro 34. Áreas de Formação Prioritária: Recursos Humanos

	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Saber recrutar e selecionar	127	70	197	10
Estabelecer e manter um sistema apropriado de remunerações	59	47	106	8
Analisar descrever cargos	55	20	75	3
Saber preencher e submeter o mapa do quadro de pessoal	53	28	81	4
Interpretar leis de trabalho	116	106	222	14
Conduzir entrevistas	46	20	66	4
Conceber um sistema de gestão e avaliação de competências	103	57	160	11
Elaborar um plano de formação interno e avaliar e validar o impacte da formação na estratégia da empresa	133	87	220	12
Outra	-	-	-	1

Fonte: Equipa Técnica (2012)

70. Na informática, as áreas de formação prioritária onde são observadas as maiores necessidades encontram-se na utilização do *software* Office ("Saber manusear ferramentas do Office (*Word, Excel, Powerpoint, Outlook, Access*)"), com 53,8% das respostas dos inquiridos e também no "conhecimento de *software* de controlo de qualidade e segurança alimentar (37,6%).
71. Neste domínio, releve-se um conjunto significativo de respostas noutras áreas de formação que não as identificadas no inquérito (27, correspondendo a 3,4% de respostas de inquiridos), tais como:
- ✓ Balanço e *stock*;
 - ✓ Gestware;
 - ✓ Mecânica, Máquinas Agrícolas;
 - ✓ Programa de Faturação;
 - ✓ Programa SAGE;
 - ✓ Sistema de posicionamento (GPS), Radar, Sondas, Rádio VHF e outros sistemas de navegação;
 - ✓ Sistemas de Segurança dos Barcos;
 - ✓ WinRest e aplicações informáticas adaptadas à restauração;
 - ✓ Informática adaptada à indústria;
 - ✓ Programa Primavera Professional (adaptado ao setor Viveiros florestais);
 - ✓ Programas específicos da hotelaria;
 - ✓ *Software* ARCGIS (Informação Geográfica, SAP, *Software* específico para gestão agrícola, animal e terrenos, ortofotomapas, etc).

Quadro 35. Áreas de Formação Prioritária: Informática

	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Saber manusear ferramentas do Office (<i>Word, Excel, Powerpoint, Outlook, Access</i>)	222	191	413	21
Utilizar ferramentas de <i>design</i> gráfico / edição de imagem (<i>Photoshop, CorelDraw...</i>)	23	18	41	4
Saber trabalhar com ferramentas de CAD (<i>AutoCAD, SolidWorks...</i>)	18	13	31	4
Utilizar o Winproject para gestão de projetos	13	4	17	3
Conhecer <i>software</i> de controlo de qualidade e segurança alimentar	157	135	292	11
Outra	11	14	25	2

Fonte: Equipa Técnica (2012)

72. Nas áreas técnicas, as respostas dos inquiridos destacam o "controlo da qualidade como a área de formação prioritária (62,4%), seguindo-se-lhe a "climatização, refrigeração e frio industrial" (43,7%).
73. Também neste domínio deve destacar-se um conjunto significativo de respostas noutras áreas de formação que não as identificadas no inquérito (64, correspondendo a 7,9% de respostas de inquiridos), tais como:
- ✓ Análise sensorial;
 - ✓ Formação em mestre lagareiro;

- ✓ Aplicação de fitofármacos/aplicação de produtos químicos/aplicação de produtos fitofarmacêuticos;
- ✓ Mecânica e eletrónica de máquinas agrícolas;
- ✓ Área florestal e viveiros;
- ✓ Bem estar animal;
- ✓ Combate a incêndios;
- ✓ Condução de empilhadores;
- ✓ Condução de máquinas agrícolas e manutenção de máquinas agrícolas.

Quadro 36. Áreas de Formação Prioritária: Áreas Técnicas

	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Manutenção industrial	136	128	264	13
Automação e controlo industrial (programação de autómatos programáveis)	38	19	57	3
Sistemas de instrumentação (aquisição de dados: sensores)	32	22	54	3
Climatização, refrigeração e frio industrial	183	161	344	8
Logística	114	97	211	11
Processamento e otimização de processos e produtos alimentares	137	131	268	11
Novas tecnologias na área alimentar	167	164	331	14
Controlo da qualidade	257	231	488	15
Melhoria contínua (lean management, 6-sigma)	157	132	289	8
Outras	36	26	62	2

Fonte: Equipa Técnica (2012)

74. Por fim, no que se refere à gestão da inovação e do conhecimento, são relevadas as áreas da gestão de processos de inovação (desenvolvimento de novos produtos), com 37,2% das respostas e da gestão de ciclos de vida de produtos (processos de desenvolvimento), com 29,7%.

Quadro 37. Áreas de Formação Prioritária: Gestão da Inovação e do Conhecimento

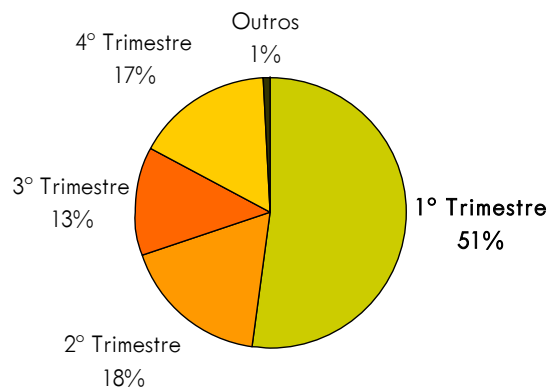
	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Análise do ambiente competitivo e estratégia (análise SWOT, benchmarking...)	67	40	107	9
Geração de ideias e cultura empresarial (brainstorming, workshops de criatividade, TRIZ...)	81	57	138	8
Conhecimento das normas em Sistemas de Gestão da Investigação, Desenvolvimento e Inovação - GIDI (NP4457: 2007)	22	9	31	6
Gestão de processos de inovação (desenvolvimento de novos produtos)	151	143	294	6
Gestão de ciclos de vida de produtos (processos de desenvolvimento)	119	111	230	9
Outras	1	1	2	

Fonte: Equipa Técnica (2012)

3.5. Planeamento da Formação

75. Quando inquiridos sobre o melhor período anual para realizar as ações de formação, a maioria das respostas centrou-se no 1.º trimestre do ano (51%), porventura a altura do ano em que, neste tipo de atividades, existe uma menor pressão e intensidade de produção.

Figura 5. Período mais Indicado para a Realização de Ações Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

76. Registe-se a semelhança de respostas, quer de colaboradores do “topo”, quer da “base”, indiciando uma concordância relativamente ao período de maior abrandamento nas actividades desenvolvidas e, conseqüentemente, onde o tempo a despendido nas formações teria menores repercussões no funcionamento das empresas.

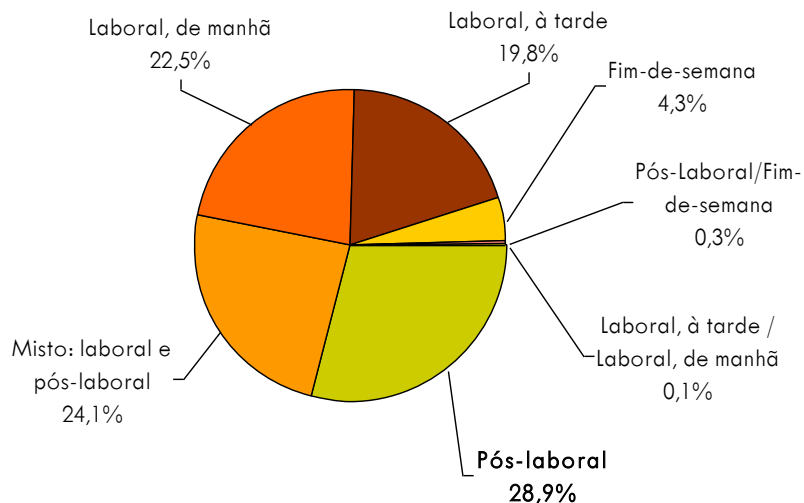
Quadro 38. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação

Período	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
1º Trimestre	209	182	391	22
2º Trimestre	64	69	133	10
3º Trimestre	54	43	97	8
4º Trimestre	69	55	124	10
1º Trimestre/ 3º Trimestre	2		2	-
1º Trimestre/ 4º Trimestre	1		1	-
2º Trimestre/ 3º Trimestre		1	1	-
NR	1	1	2	5
Total	400	351	751	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

77. Relativamente ao horário que melhor se adequa à realização de ações de formação, embora exista alguma heterogeneidade de respostas, prevalece o período pós laboral (28,9%), denotando-se uma preocupação dos inquiridos em não comprometer as actividades normais de trabalho. A opção mista, de realização em período laboral e pós-laboral, também apresenta valores relevantes, sendo inclusive a mais valorada no caso dos respondentes no processo de inquirição *on-line*.

Figura 6. Horário Preferencial para a realização de Ações Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

78. Sublinhe-se que a opção pelo período pós laboral, é particularmente prezada pelos representantes de "topo" (priorizada por quase 1/3 dos colaboradores de topo), embora também possua um valor relevante no caso dos trabalhadores (27%).

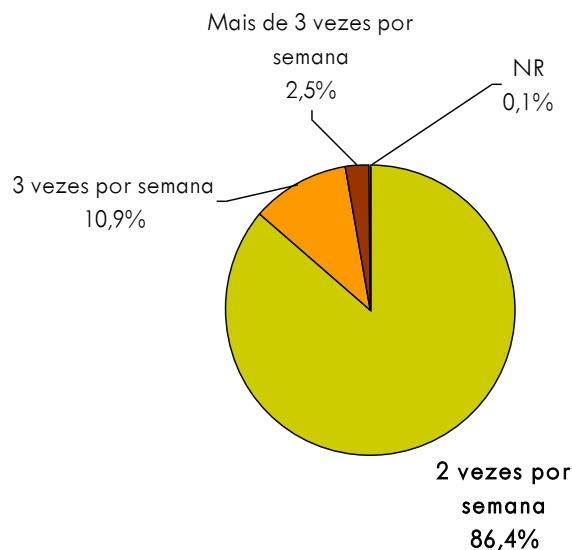
Quadro 39. Horário mais Conveniente para a Realização das Ações de Formação

Período	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Laboral, de manhã	81	88	169	6
Laboral, à tarde	81	67	148	8
Pós-laboral	122	95	217	13
Misto: laboral e pós-laboral	90	91	181	20
Fim-de-semana	22	10	32	4
NR				4
Total	396	351	747	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

79. Questionados sobre qual deveria ser a frequência semanal das formações, a esmagadora maioria dos inquiridos relevou a opção “duas vezes por semana”, em detrimento das restantes, de maior frequência.

Figura 7. Frequência das Ações de Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

80. Focando esta análise em função da tipologia de colaborador, evidencia-se que esta é uma opção bastante privilegiada pelos representantes da entidade patronal (87,3%). Esta leitura pode indicar que, sendo importante, a formação a ministrar não deve sobrecarregar em demasia o quotidiano laboral, sob pena de provocar algum cansaço nos trabalhadores e limitar uma melhor conciliação entre a actividade profissional e a vida pessoal/social dos mesmos, com potenciais reflexos na produtividade das empresas.

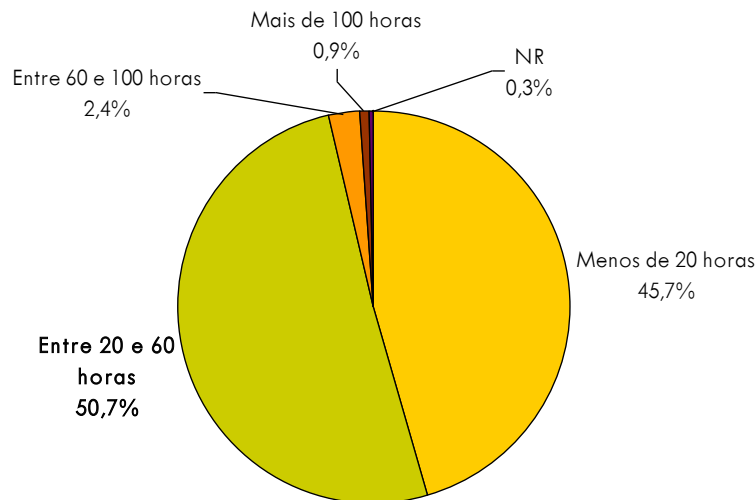
Quadro 40. Frequência Semanal

Período	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
2 vezes por semana	349	299	648	44
3 vezes por semana	40	42	82	1
Mais de 3 vezes por semana	10	9	19	2
NS/NR	1	-	1	8
Total	400	350	750	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

81. Já em termos de duração das ações de formação a desenvolver, a opção privilegiada (pelos entrevistados presencialmente) não é a de menor tempo de afectação, relevando sobretudo o período entre as 20 e as 60 horas (50,7% das respostas registadas). A representatividade dos períodos mais longos é manifestamente marginal. Contudo, no caso do processo de inquirição online, a opção de menor duração (inferior a 20 horas), parece merecer uma priorização pelos respondentes (47,3%).

Figura 8. Duração Preferencial para as Ações de Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

82. Pela tipologia de colaborador, não se evidenciam discrepâncias sendo esta opção privilegiada quer pelos representantes da entidade patronal (51,2%), quer pelos trabalhadores (50,1%).

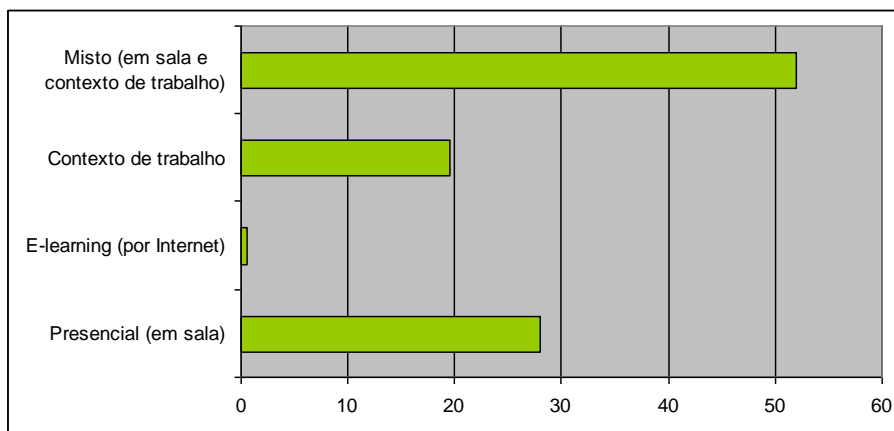
Quadro 41. Duração Preferencial para as Ações de Formação

Período	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Menos de 20 horas	183	160	343	26
Entre 20 e 60 horas	205	176	381	18
Entre 60 e 100 horas	6	12	18	1
Mais de 100 horas	4	3	7	1
NR	2		2	9
Total	400	351	751	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

83. Quando inquiridos sobre o regime de organização da formação a desenvolver, as respostas manifestaram um importante protagonismo do regime misto (em sala e contexto de trabalho). Releve-se que, numa época em que as novas tecnologias da informação assumem progressivamente um maior significado, a opção pelo *e-learning* parece não assumir uma especial atenção por parte dos potenciais formandos.

Figura 9. Regime de Organização da Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

84. As respostas registadas em função da tipologia de colaborador, não demonstram grandes discrepâncias, sendo esta opção (mista) privilegiada quer pelos representantes da entidade patronal (51%), quer pelos trabalhadores (53%).

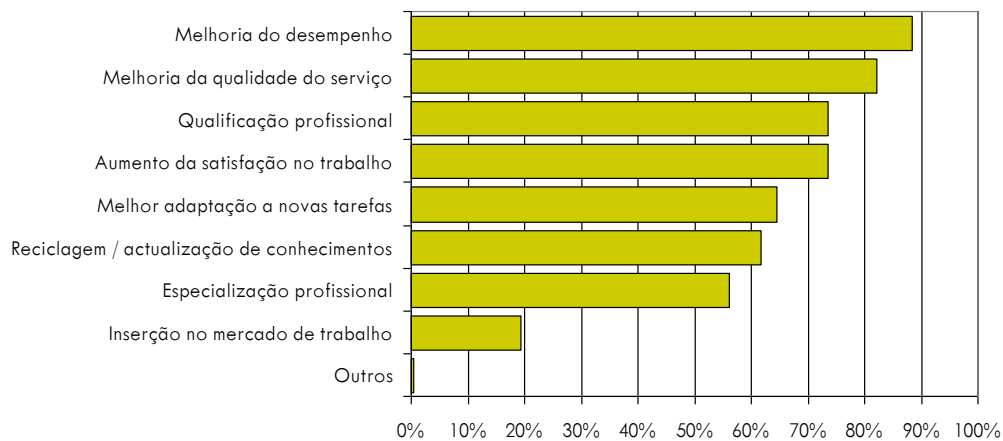
Quadro 42. Regime de Organização da Formação

Período	Inquérito Presencial			Inquérito On-line
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Presencial (em sala)	111	103	214	19
E-learning (por Internet)	3	1	4	6
Contexto de trabalho	86	63	149	9
Misto (em sala e contexto de trabalho)	208	188	396	24

Fonte: Equipa Técnica (2012)

85. Inquiridos sobre os objectivos a atingir com a formação (pós-formação), a esmagadora maioria pontuou quase todas as hipóteses em equação. Contudo, merecem especial relevância a melhoria do desempenho e a melhoria da qualidade do serviço, o que indicia uma crescente preocupação com a qualidade, a produtividade e eficácia do trabalho que desenvolvem e dos benefícios que daí podem advir quer em termos individuais, quer em prole da competitividade das empresas. Sublinhe-se que o facto da opção menos valorada “inserção no mercado de trabalho”, pode indiciar um maior sentimento de pertença e integração nas empresas e de priorização da manutenção do posto de trabalho em detrimento de uma nova aposta profissional.

Figura 10. Objetivos a Atingir Pós-formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

86. De igual modo, uma análise focada nas respostas registadas em função da tipologia de colaborador, permite corroborar esta leitura e evidenciar uma grande homogeneidade nas prioridades privilegiadas, quer pelos representantes da entidade patronal, quer pelos trabalhadores (melhoria do desempenho e melhoria da qualidade do serviço).

Quadro 43. Objetivos a Atingir com a Formação (Pós-formação)

Período	Inquérito Presencial			Inquérito <i>On-line</i>
	Colaborador			
	Topo	Base	Total	
	(N.º)			
Especialização profissional	226	195	421	14
Melhoria do desempenho	362	302	664	35
Melhoria da qualidade do serviço	332	285	617	35
Inserção no mercado de trabalho	71	74	145	3
Reciclagem / atualização de conhecimentos	243	221	464	22
Melhor adaptação a novas tarefas	251	234	485	9
Aumento da satisfação no trabalho	296	256	552	15
Qualificação profissional	287	266	553	17
Outros (maior segurança no trabalho; realização/valorização pessoal; saber o que se passa nos outros países para se implementar em Portugal; cumprimento da lei)	3	1	4	1

Fonte: Equipa Técnica (2012)

4. SÍNTESE RELACIONAL: ÁREAS FORMATIVAS PRIORIZADAS VRS LIMITAÇÕES NA OFERTA FORMATIVA EXISTENTE

87. Com base na informação vertida anteriormente, identificam-se um conjunto de necessidades formativas mais prementes nas empresas e para as quais a oferta é muito limitada, emergindo como priorização a definição planos formativos nestas áreas (incluindo a definição da estratégia de formação e o desenvolvimento e ajustamento de planos formativos). Estas são:

- ✓ Gestão Operacional: Planear, monitorar e controlar a produção;
- ✓ Áreas Técnicas: Climatização, refrigeração e frio industrial;
- ✓ Áreas Técnicas: Novas tecnologias na área alimentar;
- ✓ Áreas Técnicas: Melhoria contínua (*lean management, 6-sigma*);
- ✓ Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de processos de inovação (desenvolvimento de novos produtos);
- ✓ Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de ciclos de vida de produtos.

4.1. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção

88. Individualizando a análise, no caso da gestão operacional, emerge a necessidade de formação no domínio do planeamento, monitorização e controlo da produção (63,9% dos inquiridos presenciais e 47,3% das respostas *online*). Esta carência foi sobretudo referenciada no âmbito da transformação, com quase 65,4% de referências, nomeadamente no domínio das indústrias alimentares. Sublinhe-se que, no caso do sector da pesca e aquicultura, 15 dos 17 inquiridos apontaram esta necessidade.

Quadro 44. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (Distribuição CAE)

Inquirição Presencial	CAE						Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura		
Valor absoluto (n.º)	298	16	137	14	15		480
Valor relativo (%)	67,3	66,7	59,3	38,9	88,2		63,9
N.º total de Respostas	443	24	231	36	17		751

Inquirição Online	CAE							Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura	NR		
Valor absoluto (n.º)	8	3	12	2	1		26	
Valor relativo (%)	47,1	75,0	46,2	50,0	100,0	0,0	47,3	
N.º total de Respostas	17	4	26	4	1	3	55	

Fonte: Equipa Técnica (2012)

89. Emerge ainda da leitura uma distribuição relativamente equitativa de respostas, entre os inquiridos que representam a entidade patronal (57,3%) e os trabalhadores de base (42,7%), embora se deva sublinhar que quase 70% dos representantes do topo inquiridos tenha priorizado esta oferta formativa.

Quadro 45. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (Tipologia de Colaboradores – Presenciais)

Inquirição Presencial	Colaborador		
	A – Topo	B - Base	Total Geral
Valor absoluto (n.º)	275	205	480
Valor relativo (%)	68,8	58,4	63,9
Total de Respostas (N.º)	400	351	751

Fonte: Equipa Técnica (2012)

90. No que respeita às habilitações literárias destaque para o 3º ciclo (26,7%) e para o ensino secundário (25,7%), o que de algum modo enfatiza a necessidade de adaptar os planos formativos aos graus de ensino dos potenciais frequentadores nesta área (não deve ser negligenciada a importância relativa dos inquiridos com apenas a 4ª classe). Releve-se ainda que mesmo no caso dos inquiridos com habilitações superiores (licenciaturas e mestrados) estar ter sido apontada como uma área a priorizar (leitura com correspondência directa à primazia de respostas focadas nesta necessidade pelas entidades patronais).

Quadro 46. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (Habilitações Literárias)

Inquirição Presencial	Habilitações Literárias								Total Geral
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)	61		79	128	13	123	72	3	479
Valor relativo (%)	58,1	0,0	65,8	71,5	61,9	61,5	61,5	50,0	63,9
N.º total de Respostas	105	2	120	179	21	200	117	6	750

Inquirição Online	Habilitações Literárias								Total Geral
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)	1			2	1	9	12	1	26
Valor relativo (%)	25,0	0,0	0,0	40,0	33,3	64,3	50,0	33,3	47,3
N.º total de Respostas	4	1	1	5	3	14	24	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

91. Duma leitura territorializada releva a importância que esta área formativa deverá assumir na Região Norte (57,5% dos inquiridos que selecionaram esta opção). Sublinhe-se que dos 320 inquiridos presencialmente nesta Região, 276 (88,3%) apontaram para esta necessidade específica.

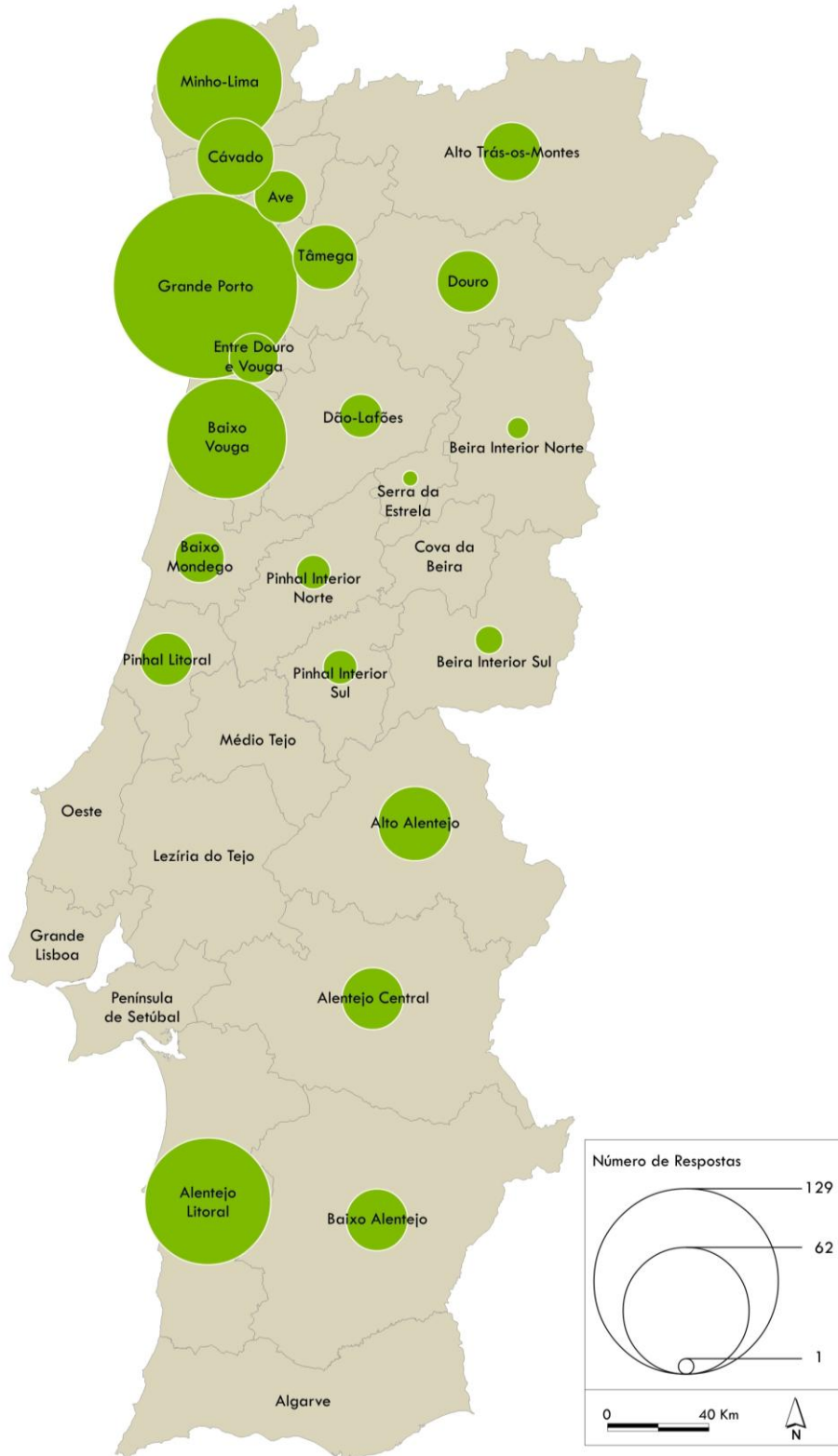
Quadro 47. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (Distribuição por NUTS II)

Inquirição Presencial	NUTS II			Total Geral
	Alentejo	Centro	Norte	
Valor absoluto (n.º)	110	94	276	480
Valor relativo (%)	54,5	41,0	86,3	63,9
N.º total de Respostas	202	229	320	751

Fonte: Equipa Técnica (2012)

92. Uma análise por NUTS III releva a importância do Grande Porto e do Alentejo Litoral, embora em larga medida esta leitura esteja condicionada pela distribuição da amostra selecionada. Contudo, procedendo a uma leitura focada por NUTS III emergem situações bastante contrastantes. Enquanto no caso de Alto-Trás-os-Montes (92,9%), Alto Alentejo (83,3%), Entre Douro e Vouga (90%) e Cávado (88%), a quase totalidade dos inquiridos focaram-se nesta necessidade, no caso do Baixo Mondego ou da Serra da Estrela, as referências a esta área formativa são manifestamente escassas.

Figura 11. Gestão Operacional: Planear, Monitorar e Controlar a Produção (distribuição por NUTS III)



Fonte: Equipa Técnica (2012)

93. A maioria dos inquiridos que apontam o desenvolvimento de formação nesta área como prioritária considera que as ações deveriam ser realizadas no 1º trimestre do ano (52%), distribuindo-se as opções pelos restantes períodos/trimestres de forma mais ou menos equitativa. Com base na tipologia de colaborador, não se observam diferenças significativas face a esta conclusão geral, sendo, contudo, uma opção assumida com maior relevância pelo colaborador de "base" (53,2%).

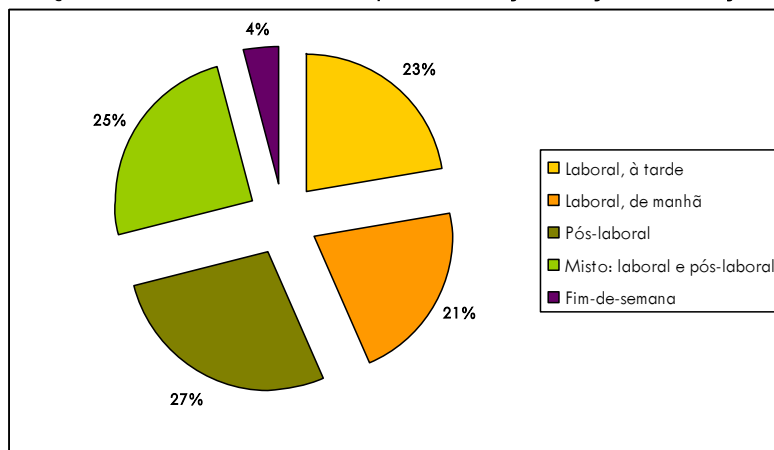
Quadro 48. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		Total
	A - Topo	B - Base (N.º)	
1º Trimestre	140	109	249
2º Trimestre	45	35	80
3º Trimestre	39	30	69
4º Trimestre	48	31	79
1º Trimestre/ 3º Trimestre	2		2
NR	1		1
	275	205	480

Fonte: Equipa Técnica (2012)

94. No que respeita ao horário mais conveniente para realizar as ações de formação neste domínio, regista-se uma distribuição relativamente equilibrada pelas opções em presença, com ligeira primazia pelo período pós-laboral. Sublinhe-se contudo, que no caso dos colaboradores "de topo", esta opção emerge com um maior significado (30,2%). Apenas a opção pelo "fim-de-semana", regista um valor marginal (4%).

Figura 12. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

Quadro 49. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		Total
	A - Topo	B - Base	
Laboral, à tarde	65	43	108
Laboral, de manhã	50	49	99
Pós-laboral	83	50	133
Misto: laboral e pós-laboral	62	58	120
Fim-de-semana	14	5	19
	274	205	479

Fonte: Equipa Técnica (2012)

95. Inquiridos sobre a qual a frequência semanal a privilegiar, a esmagadora maioria dos colaboradores que priorizaram esta área de formação, aponta para um máximo de 2 vezes por semana (88%)

Quadro 50. Frequência Semanal

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
		(N.º)	
2 vezes por semana	243	180	423
3 vezes por semana	22	20	42
Mais de 3 vezes por semana	9	5	14
NR	1	-	1
	275	205	480

Fonte: Equipa Técnica (2012)

96. Relativamente à duração preferencial para as ações de formação, observa-se uma acentuada assimetria entre os períodos mais curtos (inferiores a 60 horas) e os de duração mais longa. Cerca de 56% aponta para uma duração inferior a 20 horas.

Quadro 51. Duração Preferencial para Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Menos de 20 horas	112	79	191
Entre 20 e 60 horas	152	116	268
Entre 60 e 100 horas	6	9	15
Mais de 100 horas	3	1	4
NR	2	-	2
	275	205	480

Fonte: Equipa Técnica (2012)

97. Sublinhe-se que quando questionados sobre os objectivos a atingir com a formação (pós-formação) nesta área específica, a esmagadora maioria dos colaboradores inquiridos (87%) pronunciaram-se sobre a possibilidade de “melhorar o desempenho” e “melhorar a qualidade do serviço”.

4.2. Áreas Técnicas: Climatização, Refrigeração e Frio Industrial

98. No caso das áreas técnicas, emerge a necessidade de formação no domínio: i) da climatização, refrigeração e frio industrial, ii) das novas tecnologias na área alimentar e iii) da melhoria contínua (*lean management, 6-sigma*) (45,8% dos inquiridos presenciais no primeiro caso, 44,1%, no segundo caso e 38,5% no último caso). No que respeita à climatização, refrigeração e frio industrial, esta carência foi sobretudo referenciada no âmbito da transformação, nomeadamente no domínio das indústrias alimentares (78,8%). 271 dos 443 inquiridos enquadrados neste sector, apontaram para esta necessidade.

Quadro 52. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Distribuição CAE)

Inquirição Presencial	CAE					Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura	
Valor absoluto (n.º)	271	8	59	4	2	344
Valor relativo (%)	61,2	33,3	25,5	11,1	11,8	45,8
N.º total de Respostas	443	24	231	36	17	751

Inquirição Online	CAE					NR	Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura		
Valor absoluto (n.º)	6		1		1		8
Valor relativo (%)	35,3	0,0	3,8	0,0	100,0	0,0	14,5
N.º total de Respostas	17	4	26	4	1	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

99. Emerge ainda da leitura uma distribuição equilibrada de respostas, entre os inquiridos que representam a entidade patronal (53,2%) e os trabalhadores de base (46,8%), o mesmo se observando quando da priorização desta oferta formativa (em torno dos 45%, em ambos os casos).

Quadro 53. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Tipologia de Colaborador)

Inquirição Presencial	Colaborador		Total Geral
	A - Topo	B - Base	
Valor absoluto (n.º)	183	161	344
Valor relativo (%)	45,7	45,9	45,8
N.º total de Respostas	400	351	751

Fonte: Equipa Técnica (2012)

100. Focando a análise nas habilitações literárias destaque para o 3º ciclo e para o ensino secundário (27,6% e 25,3%, respectivamente), relevando a necessidade de adaptar os planos formativos aos graus de ensino dos potenciais frequentadores nesta área (embora não deva ser descurada a importância relativa dos inquiridos com apenas a 4ª classe). Destaque-se que mesmo no caso dos inquiridos com habilitações superiores (sobretudo ao nível das licenciaturas) estar ter sido apontada como uma área de prioridade elevada.

Quadro 54. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Habilitações Literárias)

Inquirição Presencial	Habilitações literárias								Total
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)	47		68	95	11	87	34	2	344
Valor relativo (%)	44,8	0,0	56,7	53,1	52,4	43,5	29,1	33,3	45,9
N.º total de Respostas	105	2	120	179	21	200	117	6	750

Inquirição Online	Habilitações literárias								Total
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)						3	4	1	8
Valor relativo (%)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	21,4	16,7	33,3	14,5
N.º total de Respostas	4	1	1	5	3	14	24	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

101. A leitura centrada no território releva a importância que esta área formativa deverá assumir na Região Norte (cerca de 2/3 dos inquiridos que selecionaram esta opção). Dos 320 inquiridos presencialmente nesta Região, cerca de 70,9% apontaram para esta necessidade específica.

Quadro 55. Climatização, Refrigeração e Frio Industrial (Distribuição por NUTS II)

Inquirição Presencial	NUTS II			Total Geral
	Alentejo	Centro	Norte	
Valor absoluto (n.º)	42	75	227	344
Valor relativo (%)	20,8	32,8	70,9	45,8
N.º total de Respostas	202	229	320	751

Inquirição Online	NUTS II				Total Geral
	Alentejo	Centro	Lisboa	Norte	
Valor absoluto (n.º)		4	1	3	8
Valor relativo (%)	0,0	16,7	100,0	18,8	15,4
N.º total de Respostas	11	24	1	16	52

Fonte: Equipa Técnica (2012)

102. Uma análise por NUTS III, releva a importância do Grande Porto, Baixo Vouga e Minho-Lima (acompanhando, em parte, distribuição da amostra). No entanto, focando a leitura nas NUT III relevam situações contrastantes. Enquanto no caso do Tâmega (100%) e Entre Douro e Vouga (90%), a esmagadora maioria dos inquiridos assumiu esta necessidade formativa, no caso do Pinhal Interior Sul ou da Beira Interior Sul, são insignificantes as referências a esta área formativa.

103. Cerca de 57,8% dos inquiridos que apontam a necessidade de promover formação nesta área, considera o 1º trimestre do ano como a altura propícia. As restantes opções possuem uma representatividade semelhante. Centrando a análise na tipologia de colaborador, emerge esta mesma constatação embora a opção pelo 1º trimestre possua uma maior relevância nos colaboradores de “base” (58,4%).

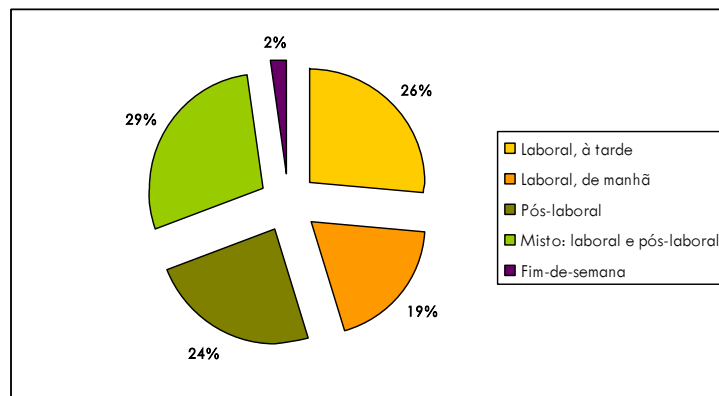
Quadro 56. Altura do Ano Considera mais Indicada para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		Total
	A - Topo	B - Base	
1º Trimestre	105	94	199
2º Trimestre	25	26	51
3º Trimestre	19	18	37
4º Trimestre	31	23	54
1º Trimestre/ 3º Trimestre	2		2
NR	1		1
	183	161	344

Fonte: Equipa Técnica (2012)

104. Inquiridos sobre o horário mais conveniente para realizar as ações de formação, conclui-se por uma distribuição relativamente equilibrada pelas opções em presença, com ligeira primazia pelo período “misto”, que inclui o laboral e pós-laboral. Sublinhe-se que no caso dos colaboradores “de base”, as opções maioritárias focam-se no período laboral, merecendo a opção pelo “pós-laboral” uma restrita valorização.

Figura 14. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

Quadro 57. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		Total
	A - Topo	B - Base	
Laboral, à tarde	50	40	90
Laboral, de manhã	26	38	64
Pós-laboral	48	34	82
Misto: laboral e pós-laboral	51	47	98
Fim-de-semana	5	2	7
	180	161	341

Fonte: Equipa Técnica (2012)

105. A esmagadora maioria dos colaboradores, independentemente da sua tipificação, que priorizaram esta área de formação, aponta para uma frequência semanal máxima de duas vezes (86%).

Quadro 58. Frequência Semanal

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
2 vezes por semana	157	139	296
3 vezes por semana	19	16	35
Mais de 3 vezes por semana	6	6	12
NR	1		1
	183	161	344

Fonte: Equipa Técnica (2012)

106. Quanto à duração preferencial para as ações de formação, das respostas obtidas conclui-se por uma acentuada assimetria entre os períodos mais curtos (inferiores a 60 horas) e os de duração mais longa. O período com maior valorização pelos inquiridos, "20 a 60 horas", representa cerca de 64% das respostas.

Quadro 59. Duração Preferencial para Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Menos de 20 horas	55	55	110
Entre 20 e 60 horas	121	99	220
Entre 60 e 100 horas	4	6	10
Mais de 100 horas	2	1	3
NR	1		1
	183	161	344

Fonte: Equipa Técnica (2012)

107. Registe-se ainda que quando questionados sobre os objectivos a atingir com esta formação (pós-formação), a esmagadora maioria dos colaboradores inquiridos (89%) apontou a possibilidade de "melhorar o desempenho" e "melhorar a qualidade do serviço".

4.3. Áreas Técnicas: Novas Tecnologias na Área Alimentar

108. No que respeita às novas tecnologias na área alimentar, esta carência foi igualmente relevada no âmbito da transformação, nomeadamente no domínio das indústrias alimentares (78,5%). Dos 443 inquiridos enquadrados neste sector, apontaram para esta necessidade cerca de 58,7% (260 respostas).

Quadro 60. Novas Tecnologias na Área Alimentar (distribuição CAE)

Inquirição Presencial	CAE					Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura	
Valor absoluto (n.º)	260	12	57	1	1	331
Valor relativo (%)	58,7	50,0	24,7	2,8	5,9	44,1
N.º total de Respostas	443	24	231	36	17	751

Inquirição Online	CAE						Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura	NR	
Valor absoluto (n.º)	6	1	7				14
Valor relativo (%)	35,3	25,0	26,9	0,0	0,0	0,0	25,5
N.º total de Respostas	17	4	26	4	1	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

109. Da leitura global releva igualmente uma distribuição equitativa das respostas, entre os inquiridos que representam a entidade patronal e os trabalhadores de base (50,5% e 49,5%, respectivamente). Contudo, é nos colaboradores de base que emerge uma maior priorização por esta oferta formativa (46,7% dos respondentes, incluídos nesta “tipologia”).

Quadro 61. Novas Tecnologias na Área Alimentar (Tipologia de Colaborador)

Inquirição Presencial	Colaborador		Total Geral
	A - Topo	B - Base	
Valor absoluto (n.º)	167	164	331
Valor relativo (%)	41,8	46,7	44,1
N.º total de Respostas	400	351	751

Fonte: Equipa Técnica (2012)

110. No que respeita às habilitações literárias dos inquiridos que priorizaram esta área de formação destaque para o 3º ciclo e para o ensino secundário (em ambos os casos representando cerca de 27% do total), relevando, mais uma vez, a necessidade de adaptar os planos formativos aos graus de ensino dos potenciais frequentadores nesta área. Sublinhe-se que mesmo no caso dos inquiridos com habilitações superiores (sobretudo ao nível dos detentores de grau de mestre) estar ter sido apontada como uma área de prioridade elevada, indiciando a necessidade de aumentar o conhecimento nesta vertente técnica.

Quadro 62. Novas Tecnologias na Área Alimentar (Habilitações Literárias)

Inquirição Presencial	Habilitações literárias								Total Geral
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)	44		55	90	9	88	41	4	331
Valor relativo (%)	41,9	0,0	45,8	50,3	42,9	44,0	35,0	66,7	44,1
N.º total de Respostas	105	2	120	179	21	200	117	6	750

Inquirição Online	Habilitações literárias								Total Geral	
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado		
Valor absoluto (n.º)				1			3	8	2	14
Valor relativo (%)	0,0	0,0	0,0	20,0	0,0		21,4	33,3	66,7	25,5
N.º total de Respostas	4	1	1	5	3		14	24	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

111. Também nesta área formativa releva da leitura territorializada a importância da Região Norte (58,6% dos inquiridos que selecionaram esta opção). Dos 320 inquiridos presencialmente nesta Região, cerca de 60% apontaram para esta área técnica específica.

Quadro 63. Novas Tecnologias na Área Alimentar (Distribuição Geográfica)

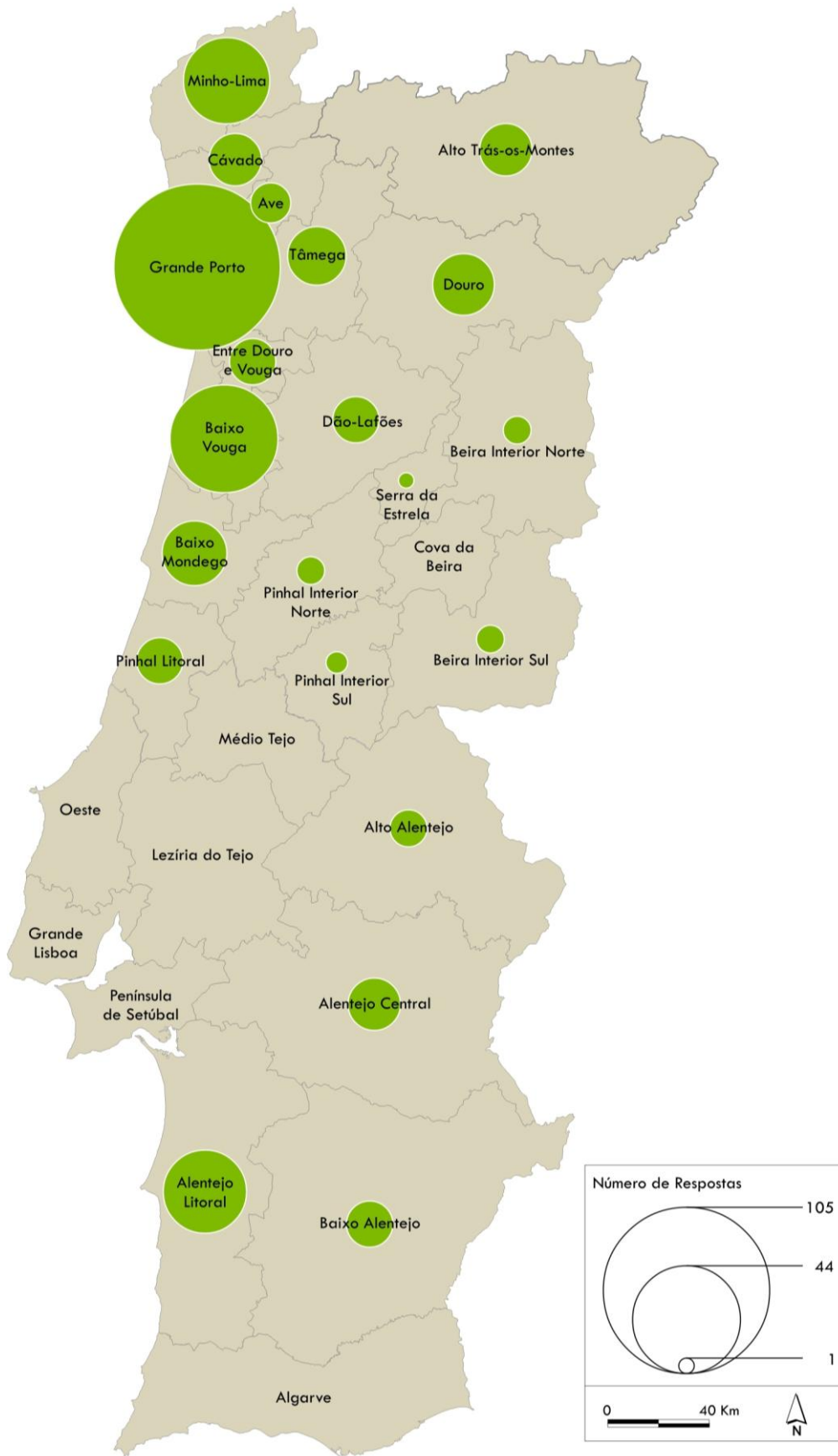
Inquirição Presencial	NUTS II				Total Geral
	Alentejo	Centro	Norte		
Valor absoluto (n.º)	49	88	194		331
Valor relativo (%)	24,3	38,4	60,6		44,1
N.º total de Respostas	202	229	320		751

Inquirição Online	NUTS II				Total Geral
	Alentejo	Centro	Lisboa	Norte	
Valor absoluto (n.º)	4	6		4	14
Valor relativo (%)	36,4	25,0	0,0	25,0	26,9
N.º total de Respostas	11	24	1	16	52

Fonte: Equipa Técnica (2012)

112. A análise a uma escala mais fina (NUTS III), releva a importância do Grande Porto, correspondendo a quase 1/3 dos respondentes que apontaram esta necessidade formativa. Não obstante, focando a leitura individualizada por NUTS III releva, por um lado, o caso do Tâmega (81,3%) e Entre Douro e Vouga (80%), em que a esmagadora maioria dos inquiridos assumiu esta necessidade formativa, por outro lado, o caso do Alentejo Litoral e do Alto Alentejo, onde são insignificantes as referências a esta área formativa (representando menos de 21%).

Figura 15. Novas Tecnologias na Área Alimentar (Distribuição por NUTS III)



Fonte: Equipa Técnica (2012)

113. Cerca de 62% dos inquiridos que priorizam o desenvolvimento de formação nesta área considera que as ações deveriam ser realizadas no 1º trimestre do ano. Esta opção é igualmente valorada, tanto pelos colaboradores de “base” como de “topo”.

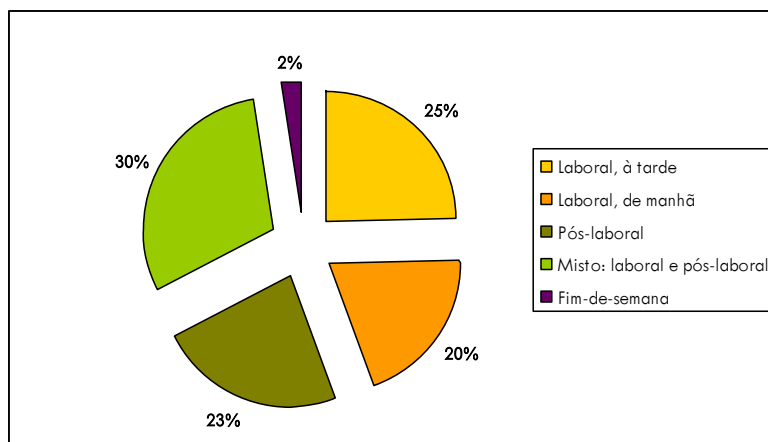
Quadro 64. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
1º Trimestre	104	101	205
2º Trimestre	23	23	46
3º Trimestre	16	19	35
4º Trimestre	23	21	44
1º Trimestre/ 3º Trimestre	1		1
	167	164	331

Fonte: Equipa Técnica (2012)

114. Questionados sobre o horário mais conveniente para realizar as ações de formação neste domínio, os inquiridos apontaram maioritariamente para o “misto” (30%). As opções pelo pós-laboral/fim-de-semana, representam cerca de ¼ das respostas.

Figura 16. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

Quadro 65. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Laboral, à tarde	48	33	81
Laboral, de manhã	26	39	65
Pós-laboral	38	37	75
Misto: laboral e pós-laboral	48	53	101
Fim-de-semana	5	2	7
	165	164	329

Fonte: Equipa Técnica (2012)

115. A opção “ 2 vezes por semana” acolheu o maior número de avaliações pelos inquiridos (89,4%), quando questionados sobre qual a frequência semanal a privilegiar.

Quadro 66. Frequência Semanal

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
2 vezes por semana	152	144	296
3 vezes por semana	10	15	25
Mais de 3 vezes por semana	4	5	9
NR	1		1
	167	164	331

Fonte: Equipa Técnica (2012)

116. No que respeita à duração preferencial para as ações de formação, observa-se uma forte priorização pelos períodos mais curtos (inferiores a 60 horas). Cerca de 59% aponta para uma duração entre as 20 e as 60 horas.

Quadro 67. Duração Preferencial para Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Menos de 20 horas	65	59	124
Entre 20 e 60 horas	98	98	196
Entre 60 e 100 horas	2	6	8
Mais de 100 horas	1	1	2
NR	1		1
	167	164	331

Fonte: Equipa Técnica (2012)

117. Quanto aos objectivos a atingir com a formação (pós-formação), a esmagadora maioria dos colaboradores inquiridos (com valores superiores a 83%) pronunciaram-se sobre a possibilidade de “melhorar o desempenho”, “melhorar a qualidade do serviço”, “melhorar a qualificação profissional” e “aumenta a satisfação no trabalho”.

4.4. Áreas Técnicas: Melhoria contínua (*Lean Management, 6-sigma*)

118. Centrando a análise na prioridade concedida à melhoria contínua (*lean management, 6-sigma*), esta foi relevada sobretudo no âmbito da transformação, nomeadamente no domínio das indústrias alimentares (71,3%). Dos 443 inquiridos enquadrados neste sector, apontaram para esta necessidade cerca de 46,5% (206 respostas).

Quadro 68. Melhoria contínua (*Lean Management, 6-sigma*) (Distribuição CAE)

Inquirição Presencial	CAE					Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura	
Valor absoluto (n.º)	206	11	62	9	1	289
Valor relativo (%)	46,5	45,8	26,8	25,0	5,9	38,5
N.º total de Respostas	443	24	231	36	17	751

Inquirição Online	CAE						NR	Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura			
Valor absoluto (n.º)	2	2	4				8	
Valor relativo (%)	11,8	50,0	15,4	0,0	0,0	0,0	14,5	
N.º total de Respostas	17	4	26	4	1	3	55	

Fonte: Equipa Técnica (2012)

119. Da leitura global releva igualmente uma maior representatividade da entidade patronal (54,3%) em comparação à tipologia “trabalhadores”. Sublinhe-se que no caso dos colaboradores “do topo” inquiridos, cerca de 39% apontou para a priorização desta área formativa.

Quadro 69. Melhoria Contínua (*lean management, 6-sigma*) (Tipologia de Colaborador)

Inquirição Presencial	Colaborador		Total Geral
	A - Topo	B - Base	
Valor absoluto (n.º)	157	132	289
Valor relativo (%)	39,3	37,6	38,5
N.º total de Respostas	400	351	751

Fonte: Equipa Técnica (2012)

120. No que respeita às habilitações literárias dos inquiridos que priorizaram esta área de formação, por ser um domínio de alguma complexidade e enformando um elevado grau de especialização, merecem destaque os graus de ensino superiores (detentores de grau licenciado e/ou de mestre).

Quadro 70. Melhoria Contínua (*lean management, 6-sigma*) (Habilitações Literárias – *on-line*)

Inquirição Online	Habilitações literárias								Total Geral
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)						1	5	2	8
Valor relativo (%)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,1	20,8	66,7	14,5
N.º total de Respostas	4	1	1	5	3	14	24	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

121. A leitura centrada no território releva a importância que esta área formativa deverá assumir na Região Norte (cerca de 57% dos inquiridos que apontaram esta prioridade). Dos 320 inquiridos presencialmente nesta Região, cerca de 48,4% sublinharam esta necessidade específica.

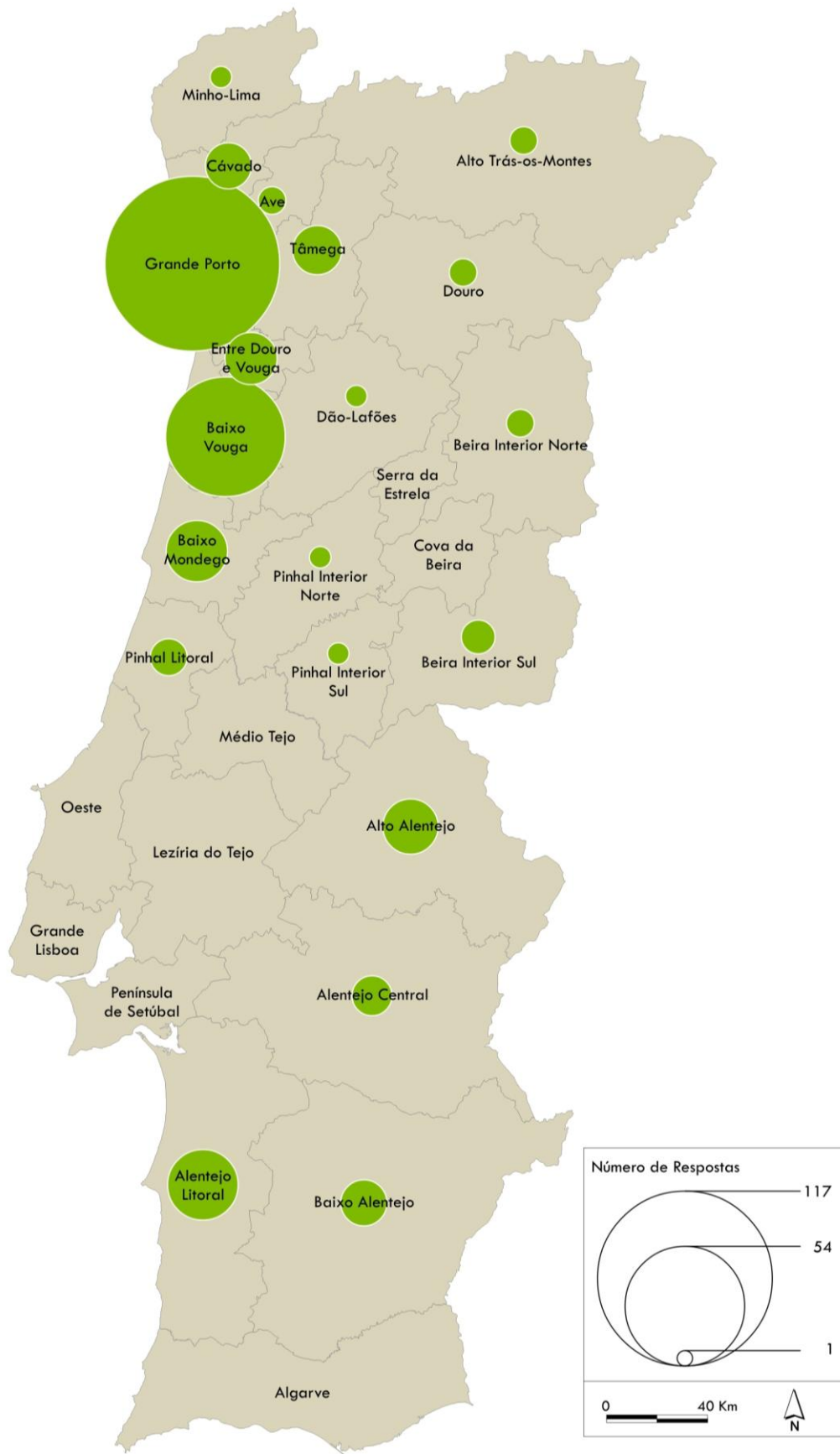
Quadro 71. Melhoria Contínua (*Lean Management, 6-sigma*) (Distribuição Geográfica)

Inquirição Presencial	NUTS II				Total Geral
	Alentejo	Centro	Norte		
Valor absoluto (n.º)	45	89	155		289
Valor relativo (%)	22,3	38,9	48,4		38,5
N.º total de Respostas	202	229	320		751

Inquirição Online	NUTS II				Total Geral
	Alentejo	Centro	Lisboa	Norte	
Valor absoluto (n.º)	1	3		4	8
Valor relativo (%)	9,1	12,5	0,0	25,0	15,4
N.º total de Respostas	11	24	1	16	52

122. Duma análise mais fina (NUTS III), releva a importância do Grande Porto, correspondendo a cerca de 2/5 dos respondentes que apontaram esta necessidade formativa. Uma leitura individualizada por NUTS III permite relevar, por um lado, o caso Entre Douro e Vouga (80%), em que a totalidade dos inquiridos (10) assumiu esta necessidade formativa, por outro lado, o caso da Serra da Estrela, onde nenhum dos inquiridos (4) fez referência a esta área formativa.

Figura 17. Melhoria Contínua (*lean management, 6-sigma*) (Distribuição por NUTS III)



Fonte: Equipa Técnica (2012)

123. A maioria dos inquiridos que prioriza esta área formativa considera que as ações deveriam ser realizadas no 1º trimestre do ano (56,4%), distribuindo-se as preferências pelos restantes trimestres de forma mais ou menos equitativa. Segundo a tipologia de colaborador, não se observam diferenças significativas, contudo, a opção pelo 1º trimestre assume um maior significado no caso dos colaboradores de "base" (58,3%).

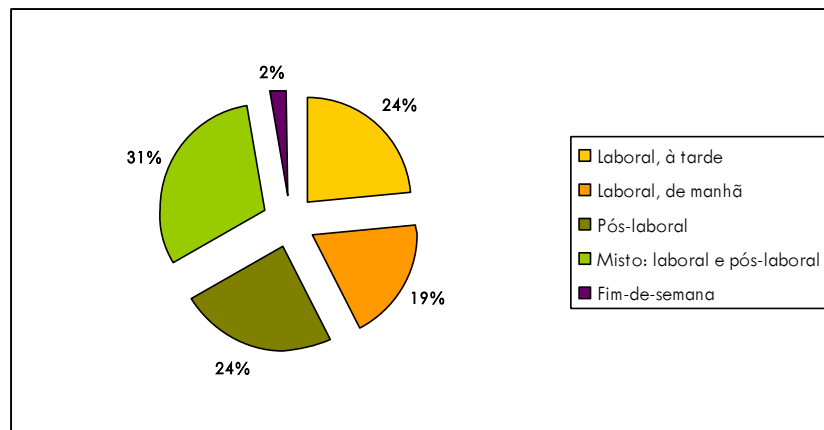
Quadro 72. Altura do Ano considera Mais Indicada para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
1º Trimestre	86	77	163
2º Trimestre	26	22	48
3º Trimestre	22	15	37
4º Trimestre	23	18	41
	157	132	289

Fonte: Equipa Técnica (2012)

124. Centrando a análise no horário mais favorável para realizar as ações de formação, regista-se uma importância acrescida do "horário misto", que compatibiliza períodos laborais e pós-laborais (quase 1/3 dos inquiridos), quer no que se refere aos colaboradores do "topo" quer da "base". Sublinhe-se contudo, que no caso destes últimos, esta opção emerge com um maior significado (32,6%).

Figura 18. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

Quadro 73. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Laboral, à tarde	43	25	68
Laboral, de manhã	23	31	54
Pós-laboral	39	30	69
Misto: laboral e pós-laboral	46	43	89
Fim-de-semana	4	3	7
	155	132	287

Fonte: Equipa Técnica (2012)

125. Inquiridos sobre a qual a frequência semanal a privilegiar, registou-se uma quase unanimidade de respostas entre os colaboradores que priorizaram esta área de formação (87% apontou para um máximo de 2 vezes por semana).

Quadro 74. Frequência Semanal

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
2 vezes por semana	136	114	250
3 vezes por semana	15	14	29
Mais de 3 vezes por semana	6	3	9
	157	131	288

Fonte: Equipa Técnica (2012)

126. Quanto à duração preferencial para as ações de formação, observa-se uma forte assimetria entre os períodos mais curtos (inferiores a 60 horas) e os de duração mais longa. Cerca de 58% aponta para uma duração inferior a 20 horas. Os períodos de duração superior (mais de 60 horas) apresentam valores insignificantes.

Quadro 75. Duração Preferencial para Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Menos de 20 horas	58	60	118
Entre 20 e 60 horas	97	70	167
Entre 60 e 100 horas	1	2	3
Mais de 100 horas	1		1
	157	132	289

Fonte: Equipa Técnica (2012)

127. Releve-se que quando questionados sobre os objectivos a atingir com a formação (pós-formação) nesta área específica, a esmagadora maioria dos colaboradores inquiridos (86%) pronunciaram-se sobre a possibilidade de "melhorar o desempenho", "melhorar a qualidade do serviço", "aumentar a satisfação no trabalho" e "melhorar a qualificação profissional".

4.5. Gestão da Inovação e do Conhecimento - Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos)

128. No caso gestão da inovação e do conhecimento, emergem a necessidade de formação no domínio: i) da gestão de processos de inovação (desenvolvimento de novos produtos) e ii) gestão de ciclos de vida de produtos (39,1% dos inquiridos presenciais no primeiro caso e 30,6%, no segundo caso). No que respeita à gestão de processos de inovação (desenvolvimento de novos produtos), esta carência foi sobretudo referenciada no âmbito da transformação, nomeadamente no domínio das indústrias alimentares (76,5%). Quase metade dos inquiridos enquadrados neste sector, 225 dos 443, apontaram para esta necessidade.

**Quadro 76. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos)
(Distribuição CAE)**

Inquirição Presencial	CAE					Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura	
Valor absoluto (n.º)	225	8	49	7	5	294
Valor relativo (%)	50,8	33,3	21,2	19,4	29,4	39,1
N.º total de Respostas	443	24	231	36	17	751

Inquirição Online	CAE						NR	Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura			
Valor absoluto (n.º)	8	3	12	2	1		26	
Valor relativo (%)	47,1	75,0	46,2	50,0	100,0	0,0	47,3	
N.º total de Respostas	17	4	26	4	1	3	55	

Fonte: Equipa Técnica (2012)

129. Emerge ainda da leitura uma distribuição equilibrada de respostas, entre os inquiridos que representam a entidade patronal (51,4%) e os trabalhadores de base (48,6%), embora no segundo caso, releve com maior acuidade a aposta nesta área formativa (40,7% dos colaboradores enquadrados nesta tipologia).

**Quadro 77. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos)
(Tipologia de Colaborador)**

Inquirição Presencial	Colaborador		Total Geral
	A - Topo	B - Base	
Valor absoluto (n.º)	151	143	294
Valor relativo (%)	37,8	40,7	39,1
N.º total de Respostas	400	351	751

Fonte: Equipa Técnica (2012)

130. No que respeita às habilitações literárias destaque para o ensino secundário (29,6%) e, em menor escala, para o 3º ciclo (26,5%), indiciando a necessidade de desenvolver planos formativos adaptados aos graus de ensino destes potenciais formandos. Releve-se ainda que mesmo no caso dos inquiridos com habilitações superiores (licenciaturas) esta ter sido apontada como uma área a priorizar.

**Quadro 78. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos)
(Habilitações Literárias)**

Inquirição Presencial	Habilitações literárias								Total Geral
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)	35		48	78	9	87	36	1	294
Valor relativo (%)	33,3	0,0	40,0	43,6	42,9	43,5	30,8	16,7	39,2
N.º total de Respostas	105	2	120	179	21	200	117	6	750

Inquirição Online	Habilitações literárias								Total Geral
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)	1			2	1	9	12	1	26
Valor relativo (%)	25,0	0,0	0,0	40,0	33,3	64,3	50,0	33,3	47,3
N.º total de Respostas	4	1	1	5	3	14	24	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

131. Duma leitura territorializada releva a importância que esta área formativa deverá assumir na Região Norte (76,5% dos inquiridos que selecionaram esta prioridade). Sublinhe-se que dos 320 inquiridos presencialmente nesta Região, cerca de 70% apontaram para esta necessidade específica.

**Quadro 79. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos)
(Distribuição Geográfica)**

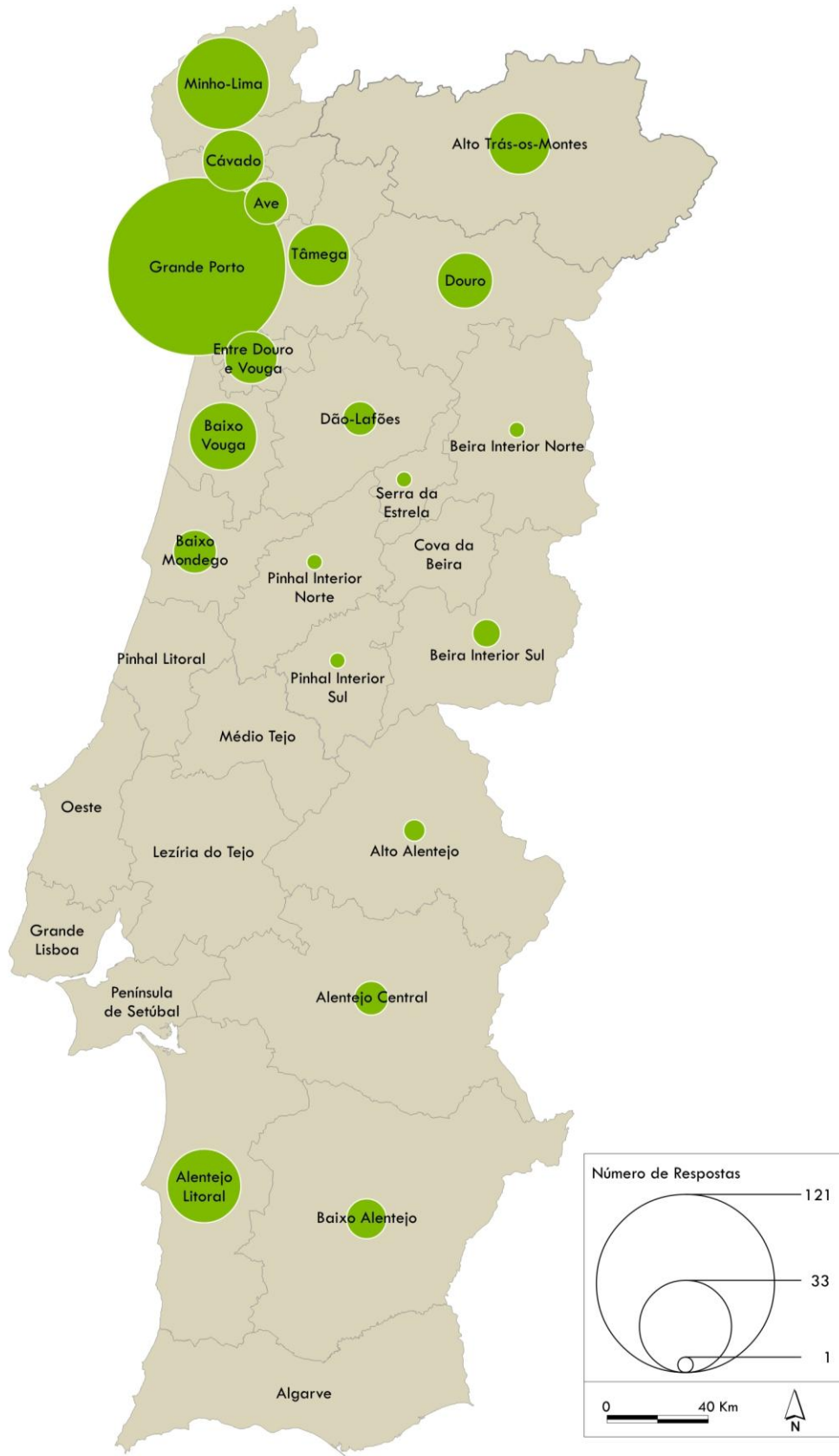
Inquirição Presencial	NUTS II				Total Geral
	Alentejo	Centro	Norte		
Valor absoluto (n.º)		33	36	225	294
Valor relativo (%)		16,3	15,7	70,3	39,1
N.º total de Respostas		202	229	320	751

Inquirição Online	NUTS II				Total Geral
	Alentejo	Centro	Lisboa	Norte	
Valor absoluto (n.º)	5	13	1	7	26
Valor relativo (%)	45,5	54,2	100,0	43,8	50,0
N.º total de Respostas	11	24	1	16	52

Fonte: Equipa Técnica (2012)

132. A análise a uma escala mais fina (NUTS III), releva a importância do Grande Porto, correspondendo a quase 42% dos respondentes que priorizaram esta necessidade formativa. Não obstante, focando a leitura individualizada por NUTS III emerge, por um lado, o caso do Alto Trás os-Montes e Entre Douro e Vouga, em que a totalidade dos inquiridos assumiu esta necessidade formativa, por outro lado, o caso do Pinhal Litoral e do Alto Alentejo, onde são insignificantes as referências a esta área formativa.

Figura 19. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Processos de Inovação (Desenvolvimento de Novos Produtos)
(Distribuição por NUTS III)



Fonte: Equipa Técnica (2012)

133. Cerca de 61% dos inquiridos que priorizam o desenvolvimento de formação nesta área considera que as ações deveriam ser realizadas no 1º trimestre do ano. Uma análise por tipologia de colaborador releva um elevado grau de similitude com esta conclusão geral.

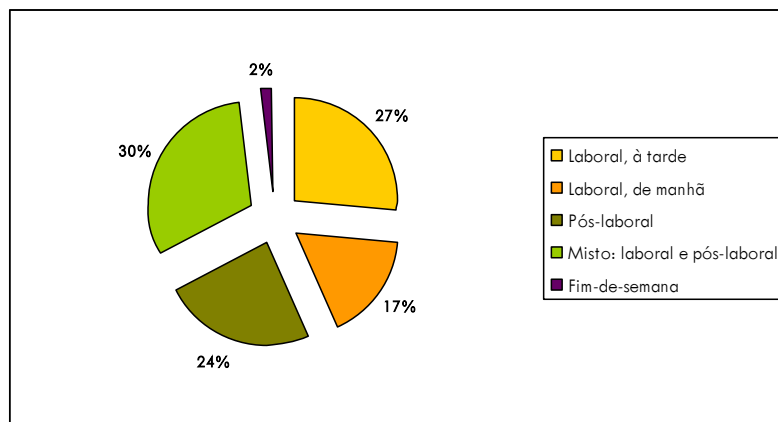
Quadro 80. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
1º Trimestre	92	87	179
2º Trimestre	19	21	40
3º Trimestre	16	15	31
4º Trimestre	24	18	42
2º Trimestre/ 3º Trimestre		1	1
NR		1	1
	151	143	294

Fonte: Equipa Técnica (2012)

134. No que respeita ao horário mais conveniente para realizar as ações de formação, regista-se uma preferência pelo período “misto” (laboral e pós-laboral), embora apresentem igualmente significado as respostas “laborar, à tarde” e “pós-laboral”. A opção “fim-de-semana” regista um valor manifestamente insignificante (2%).

Figura 20. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

Quadro 81. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Laboral, à tarde	44	34	78
Laboral, de manhã	22	27	49
Pós-laboral	38	31	69
Misto: laboral e pós-laboral	43	48	91
Fim-de-semana	3	3	6
	150	143	293

Fonte: Equipa Técnica (2012)

135. Quando inquiridos sobre a frequência semanal a privilegiar, a esmagadora maioria dos colaboradores que priorizaram esta área de formação, aponta para um máximo de 2 vezes por semana (88%)

Quadro 82. Frequência Semanal

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
2 vezes por semana	133	126	259
3 vezes por semana	11	13	24
Mais de 3 vezes por semana	7	4	11
	151	143	294

Fonte: Equipa Técnica (2012)

136. Mais de 2/3 dos inquiridos, quando questionados sobre a duração preferencial para as ações de formação, apontou para o período “entre 20 e 60 horas”. Apenas 4% aponta para uma duração superior a 60 horas.

Quadro 83. Duração Preferencial para Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Menos de 20 horas	41	39	80
Entre 20 e 60 horas	102	97	199
Entre 60 e 100 horas	4	6	10
Mais de 100 horas	2	1	3
NR	2		2
	151	143	294

Fonte: Equipa Técnica (2012)

137. Quando questionados sobre os objectivos a atingir com a formação (pós-formação) nesta área específica, a esmagadora maioria dos colaboradores inquiridos (96%) pronunciaram-se sobre a possibilidade de “melhorar o desempenho”.

4.6. Gestão da Inovação e do Conhecimento – Gestão de Ciclos de Vida dos Produtos

138. No que respeita à gestão de ciclos de vida dos produtos, esta carência foi sobretudo referenciada no âmbito da transformação (80,4%), nomeadamente no domínio das indústrias alimentares. Contudo, também do domínio da produção, sobretudo na “agricultura, produção animal e caça”, as referências são assinaláveis. Cerca de 40% dos inquiridos enquadrados na indústria alimentar, 177 dos 443, apontaram para esta prioridade.

Quadro 84. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (distribuição CAE)

Inquirição Presencial	CAE					Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura	
Valor absoluto (n.º)	177	8	41	4		230
Valor relativo (%)	40,0	33,3	17,7	11,1	0,0	30,6
N.º total de Respostas	443	24	231	36	17	751

Inquirição Online	CAE					NR	Total Geral
	Indústria alimentar	Indústria de bebidas	Agricultura, produção animal e caça	Silvicultura e exploração florestal	Pesca e aquicultura		
Valor absoluto (n.º)	8	3	12	2	1		26
Valor relativo (%)	47,1	75,0	46,2	50,0	100,0	0,0	47,3
N.º total de Respostas	17	4	26	4	1	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

139. Emerge ainda da leitura uma distribuição equilibrada de respostas, entre os inquiridos que representam a entidade patronal e os trabalhadores de base, embora no segundo caso, releve com maior acuidade a aposta nesta área formativa (quase 1/3 dos colaboradores enquadrados nesta tipologia).

Quadro 85. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (Tipologia de Colaborador)

Inquirição Presencial	Colaborador		Total Geral	
	A - Topo	B - Base		
Valor absoluto (n.º)		119	111	230
Valor relativo (%)		29,8	31,6	30,6
N.º total de Respostas		400	351	751

Fonte: Equipa Técnica (2012)

140. Em termos de habilitações literárias, embora sobressaindo o 3º ciclo e o ensino secundário, emerge alguma homogeneidade, dados os valores em presença para o 1º ciclo, o 2º ciclo e mesmo a licenciatura. Neste quadro, os planos formativos a desenvolver nesta área deverão adaptar-se à generalidade dos graus de ensino.

Quadro 86. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (Habilitações Literárias)

Inquirição Presencial	Habilitações literárias								Total Geral
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)	28		41	62	5	65	29		230
Valor relativo (%)	26,7	0,0	34,2	34,6	23,8	32,5	24,8	0,0	30,7
N.º total de Respostas	105	2	120	179	21	200	117	6	750

Fonte: Equipa Técnica (2012)

Inquirição <i>Online</i>	Habilitações literárias								Total Geral
	1º Ciclo (4ª Classe)	1º Ciclo incompleto	2º Ciclo (6º Ano)	3º Ciclo (9º Ano)	Bacharelato	Ensino Secundário (12º Ano)	Licenciatura	Mestrado	
Valor absoluto (n.º)	1			2	1	9	12	1	26
Valor relativo (%)	25,0	0,0	0,0	40,0	33,3	64,3	50,0	33,3	47,3
N.º total de Respostas	4	1	1	5	3	14	24	3	55

Fonte: Equipa Técnica (2012)

141. Também nesta área formativa releva da leitura territorializada a importância da Região Norte (78,3% dos inquiridos que apontaram esta prioridade). Dos 320 inquiridos presencialmente nesta Região, cerca de 56% apontaram para a relevância de desenvolver formação no âmbito da gestão de ciclos de vida de produtos.

Quadro 87. Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de Ciclos de Vida de Produtos (Distribuição Geográfica)

Inquirição Presencial	NUT II			
	Alentejo	Centro	Norte	Total Geral
Valor absoluto (n.º)	25	25	180	230
Valor relativo (%)	12,4	10,9	56,3	30,6
N.º total de Respostas	202	229	320	751

Inquirição <i>Online</i>	NUT II				
	Alentejo	Centro	Lisboa	Norte	Total Geral
Valor absoluto (n.º)	5	13	1	7	26
Valor relativo (%)	45,5	54,2	100,0	43,8	50,0
N.º total de Respostas	11	24	1	16	52

Fonte: Equipa Técnica (2012)

142. Centrando a análise à escala das NUTS III, releva a importância do Grande Porto (em larga medida justificado pela representatividade deste território na amostra), correspondendo a quase 52% dos respondentes que priorizaram esta necessidade formativa. Não obstante, focando a leitura individualizada por NUTS III emerge, por um lado, Entre Douro e Vouga, em que a totalidade dos inquiridos assumiu esta necessidade formativa, por outro lado, o caso do Baixo Mondego e do Minho-Lima, onde são insignificantes as referências a esta área formativa (inferiores a 7%).

143. A maioria dos inquiridos que apontam o desenvolvimento de formação nesta área como uma necessidade premente considera que as ações deveriam ser realizadas no 1º trimestre do ano (63%), distribuindo-se uniformemente as opções pelos restantes períodos/trimestres.

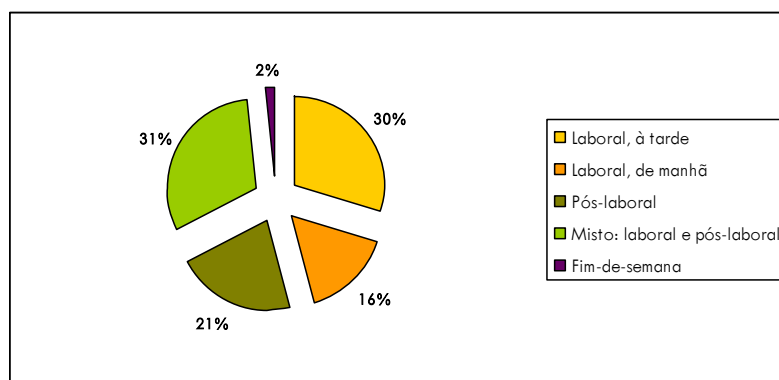
Quadro 88. Altura do Ano Considerada mais Indicada para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		Total
	A - Topo	B - Base	
1º Trimestre	72	72	144
2º Trimestre	19	14	33
3º Trimestre	15	9	24
4º Trimestre	13	16	29
	119	111	230

Fonte: Equipa Técnica (2012)

144. No que respeita ao horário mais conveniente para realizar as ações de formação neste domínio, regista-se uma distribuição relativamente equitativa entre duas das opções em presença: “misto” e “laboral; à tarde”, sendo esta dicotomia resultado das preferências, no primeiro caso, pelos colaboradores de “base” e, no segundo caso, da primazia concedida pelos colaboradores de “topo”. A opção pelo “fim-de-semana”, regista um valor marginal (2%).

Figura 22. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação



Fonte: Equipa Técnica (2012)

Quadro 89. Horário mais Conveniente para a Realização de Ações de Formação

	Colaborador		Total
	A - Topo	B - Base	
Laboral, à tarde	41	27	68
Laboral, de manhã	16	21	37
Pós-laboral	26	23	49
Misto: laboral e pós-laboral	33	38	71
Fim-de-semana	2	2	4
	118	111	229

Fonte: Equipa Técnica (2012)

145. Observa-se um quadro quase unânime de respostas, quando questionados sobre a frequência semanal a privilegiar (91% dos colaboradores que priorizaram esta área de formação, aponta para um máximo de 2 vezes por semana).

Quadro 90. Frequência Semanal

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
2 vezes por semana	108	101	209
3 vezes por semana	9	8	17
Mais de 3 vezes por semana	2	2	4
	119	111	230

Fonte: Equipa Técnica (2012)

146. Relativamente à duração preferencial para as ações de formação, observa-se uma priorização do período “entre 20 e 60 horas (69%)”. Apenas 5 dos 230 inquiridos apontam para durações superiores a 60 horas.

Quadro 91. Duração Preferencial para Ações de Formação

	Colaborador		
	A - Topo	B - Base	Total
Menos de 20 horas	37	29	66
Entre 20 e 60 horas	79	79	158
Entre 60 e 100 horas	1	2	3
Mais de 100 horas	1	1	2
NR	1		1
	119	111	230

Fonte: Equipa Técnica (2012)

147. Questionados sobre os objectivos a atingir com a formação (pós-formação), a esmagadora maioria dos colaboradores inquiridos (93%) pronunciaram-se sobre a possibilidade de “melhorar o desempenho” e “melhorar a qualidade do serviço”.

5. SÍNTESE SWOT

148. O presente capítulo tem como principal objetivo proceder à identificação das principais dinâmicas e problemáticas que se colocam perante a situação de referência e que constituem elementos orientadores para a produção de propostas de intervenção/recomendações.

Pontos Fortes/Oportunidades	Pontos Fracos/Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> ➤ A maioria dos colaboradores de "topo", nomeadamente os sócios-gerentes, possui o ensino secundário e/ou uma licenciatura. "Apenas" 28% não possui a escolaridade obrigatória. ➤ A maioria dos inquiridos participou em ações de formação e tem conhecimento do enquadramento da formação profissional no quadro legislativo laboral em vigor. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quase 2/3 das empresas inquiridas possui menos de 10 trabalhadores, pelo que a maioria das empresas não dispõe de um serviço ou equipa interna encarregue da formação; ➤ Importância relativa das habilitações literárias inferiores ao 3º ciclo nos trabalhadores de base (não apresentando a escolaridade obrigatória cerca de 1/3 e apenas 8% possui uma licenciatura); ➤ A maioria dos colaboradores não frequentou outras ações de formação promovidas por outras entidades (que não a empresa). ➤ Inexistência de um plano de formação na maioria das empresas. ➤ A maioria das empresas não dispõe de verbas destinadas para a formação nos respetivos orçamentos anuais.

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

149. Com base no exercício desenvolvido, apresenta-se a sistematização das principais conclusões e elencam-se algumas propostas de intervenção, coerentes e objetivas, direcionadas para as indústrias agroalimentares.

Principais Conclusões	Recomendação/Proposta de Intervenção
<ul style="list-style-type: none"> ➤ O agudizar da crise económico-financeira e a diminuição da procura e consumo interno, contribui para um aumento do número de empresas que tem vindo a extinguir a atividade no setor agroindustrial, ao longo dos últimos 2 anos. ➤ O tecido empresarial neste setor, com inúmeras explorações/atividades familiares, demonstra um forte alheamento ou perceção das questões associadas à formação (baixas qualificações e idade avançada dos responsáveis/trabalhadores, aprendizagem com o próprio trabalho); ➤ A maioria das empresas não dispõe de um serviço ou equipa interna encarregue para a formação (73,9%), recorrendo a este serviço externamente. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Importância das entidades formadoras promoverem uma maior promoção e uma política de maior proatividade junto dos potenciais formandos, relevando dos enormes benefícios para a sua atividade de desenvolver planos formativos orientados para as suas reais necessidades (decorrente de um maior conhecimento do perfil e das fragilidades que caracterizam os seus recursos humanos).
<ul style="list-style-type: none"> ➤ A maioria dos inquiridos participou em ações de formação promovidas pelas empresas (76,7%), designadamente os colaboradores de "base". ➤ Inexistência de um plano de formação na maioria das empresas entrevistadas (58,5%). ➤ Relativamente às necessidades de formação na empresa, os inquiridos consideram-nas globalmente como elevadas. ➤ A generalidade das empresas evidencia disponibilidade para a promoção de ações de formação (92,3%). ➤ A maioria das ações de formação decorreu na própria empresa. As ações de formação são desenvolvidas com a preocupação de serem ajustadas/relacionadas com as funções que desempenham. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ As entidades formadoras devem desenvolver e apresentar planos formativos orientados para as reais necessidades das empresas/dos trabalhadores, realizando as ações propostas nas próprias instalações das empresas (em sala e em contexto laboral).

Principais Conclusões	Recomendação/Proposta de Intervenção
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nas áreas de formação desenvolvidas, destacam-se as ações de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho (que abrangem a quase totalidade dos entrevistados presencialmente), Higiene e Segurança Alimentar, Ambiente e, também, Desenvolvimento de Competências Pessoais. ➤ Nas áreas a definidas como prioritárias pelos inquiridos, para além daquelas que têm vindo a ser desenvolvidas nos últimos anos e para as quais o mercado dá uma resposta satisfatória, emergem novos domínios sobretudo no que concerne à gestão operacional, áreas técnicas e gestão da inovação e do conhecimento. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dado que o mercado já possui bastante oferta formativa em algumas áreas e há um conjunto de “novas” necessidades formativas nas empresas para as quais a oferta é muito limitada, importa focar atenções no desenvolvimento de planos formativos para estas áreas: Gestão Operacional: Planear, monitorar e controlar a produção; Áreas Técnicas: Climatização, refrigeração e frio industrial; Áreas Técnicas: Novas tecnologias na área alimentar; Áreas Técnicas: Melhoria contínua (lean management, 6-sigma); Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de processos de inovação (desenvolvimento de novos produtos); Gestão da Inovação e do Conhecimento: Gestão de ciclos de vida de produtos.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ O melhor período do ano para realizar as ações de formação é o 1º trimestre (onde o tempo a despendido nas formações teria menor repercussões no funcionamento das empresas). ➤ Relativamente ao horário que melhor se adequa à realização de ações de formação, releva o período pós laboral (28,9%) - a opção mista, de realização em período laboral e pós-laboral, também apresenta valores relevantes. ➤ A frequência semanal das formações priorizada, foi a opção “duas vezes por semana”. A formação a ministrar não deve sobrecarregar em demasia semana laboral, sob pena de provocar algum cansaço e limitar uma melhor conciliação entre a atividade profissional e a vida pessoal/social dos trabalhadores. ➤ Em termos de duração das ações de formação a desenvolver, a opção privilegiada é o período entre as 20 e as 60 horas (50,7% das respostas registadas). ➤ Sobre o regime de organização da formação, as respostas manifestaram um importante protagonismo do regime misto (em sala e contexto de trabalho). ➤ Relativamente aos objetivos a atingir com a formação (pós-formação), a esmagadora maioria pontuou quase todas as hipóteses em equação, relevando sobretudo a melhoria do desempenho e a melhoria da qualidade do serviço. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Orientar e adaptar os Planos Formativos às características valoradas pelos inquiridos (a realizar no 1º trimestre, em horário pós-laboral, duas vezes por semana, com uma duração entre 20 e 60 horas, em sala e em contexto de trabalho)

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO *ONLINE*



AgriTraining
Formação Aplicada para o Sector Agro-Industrial

**Diagnóstico das Necessidades de Formação
no Sector Agro-Industrial**



O diagnóstico das necessidades de formação permite a caracterização do perfil formativo dos produtores e trabalhadores das empresas do setor Agroindustrial, visando a adequação e melhoria da qualidade de formação. Assim, solicitamos a sua colaboração no preenchimento do seguinte questionário, agradecendo desde já a disponibilidade. A duração estimada para o seu preenchimento é de aproximadamente 5 minutos. As suas respostas serão estritamente confidenciais.

Inquérito (n.º): _____ (A - Topo) (B - Base)

Apresentação e identificação

1) Identificação da empresa:

Designação social: _____

Concelho: _____

2) Setor de atividade (CAE)

3) Número de colaboradores

- Menos de 10
- Entre 10 e 49
- Entre 50 e 99
- Entre 100 e 250
- Mais de 250

4) Habilitações literárias do respondente:

- 1º Ciclo incompleto
- 1º Ciclo (4º Classe)
- 2º Ciclo (6º Ano)
- 3º Ciclo (9º Ano)
- Ensino Secundário (12º Ano)
- Bacharelato (especificar): _____
- Licenciatura (especificar): _____
- Mestrado (especificar): _____
- Doutoramento (especificar): _____

5) Função desempenhada na empresa:

- Sócio
- Gerente
- Sócio-Gerente
- Colaborador (especificar): _____

Formação na empresa

6) A empresa tem promovido/realizado formação?

- Sim
- Não (ATENÇÃO - se a resposta for "não", avança para a questão 7 (meio da página seguinte)

Se sim, especifique:

- Na própria empresa
- Em entidades externas

Qual o regime de organização da formação realizada? (selecione todos os que se aplicam)

- Presencial (em sala)
- E-learning (por Internet)
- Contexto de trabalho
- Misto (em sala e contexto de trabalho)
- Outro (qual?) _____

Das seguintes áreas de formação, assinale as que já foram desenvolvidas pela empresa:

- Desenvolvimento pessoal
- Línguas estrangeiras
- Comercialização
- Marketing
- Administração e gestão financeira
- Secretariado e trabalho administrativo
- Gestão operacional
- Ambiente
- Segurança, higiene e saúde no trabalho
- Higiene e segurança alimentar
- Recursos humanos
- Informática
- Áreas técnicas
- Gestão de inovação e do conhecimento
- Outras (quais?) _____

Existe a preocupação de relacionar a formação com as funções desempenhadas?

- Sim
- Não

Para além da formação promovida pela empresa, os trabalhadores/funcionários frequentaram outras ações de formação promovidas por outras entidades?

- Sim
- Não

Necessidade de formação

7) Conhece o enquadramento da formação profissional na legislação laboral em vigor?

- Sim
- Não

8) Existe um plano de formação para a empresa?

- Sim
 Não

9) A empresa demonstra disponibilidade para a promoção de ações de formação?

- Sim
 Não

10) Como classifica as necessidades de formação na sua empresa (sendo "1" muito reduzidas e "5" muito elevadas)?

- 1
 2
 3
 4
 5

11) A empresa dispõe de um serviço / uma equipa encarregue da formação?

- Sim
 Não

12) As verbas para a formação estão contempladas no orçamento?

- Sim
 Não

Áreas de formação prioritárias

Das seguintes áreas assinale e/ou proponha competências a desenvolver para ações de formação que considere prioritárias na empresa:

13) Desenvolvimento pessoal / comportamental

- Capacidade de iniciativa
 Saber comunicar e expressar-se (comunicação escrita e oral)
 Liderar e motivar equipas de trabalho
 Saber gerir situações de conflito
 Saber gerir as emoções
 Motivar pessoas
 Saber gerir a sua carreira
 Capacidade para cumprir objetivos
 Outra (Qual?) _____

14) Línguas estrangeiras

- Inglês
 Francês
 Espanhol
 Outra (Qual?) _____

15) Comercial

- Desenvolver métodos e técnicas de prospecção
 Conhecer e aplicar técnicas de gestão de equipas comerciais
 Lidar com situações delicadas (ex: cobranças difíceis)
 Definir a política comercial de uma empresa
 Aplicar técnicas de venda e de negociação
 Saber gerir e controlar os stocks
 Outra (qual?) _____

16) Marketing

Identificar as tendências do mercado, nomeadamente no que respeita à receptividade a novos produtos, à regulação da concorrência, etc.

- Conhecer e aplicar técnicas e metodologias de merchandising
 Saber construir um plano de marketing
 Saber definir as políticas operacionais de marketing (Vulgo marketing mix)
 Outra (qual?) _____

17) Administração e gestão financeira

- Classificar documentos de acordo com o Plano Oficial de Contabilidade (POC)
- Planificar, organizar e coordenar a atividade contabilística de uma organização
- Saber elaborar um orçamento
- Saber elaborar um balanço de Scorecard
- Saber gerir de forma eficaz as cobranças
- Saber elaborar um plano de negócios
- Saber definir um plano estratégico de uma organização
- Verificar a viabilidade de um projeto de financiamento
- Conhecer e aplicar sistemas de informação de gestão
- Saber gerir stocks
- Saber aplicar metodologias e ferramentas de lean management
- Outra (qual?) _____

18) Gestão operacional

- Planear, monitorar e controlar a produção
- Avaliar a eficácia de uma organização a partir de um referencial de qualidade total
- Conhecer e aplicar métodos de resolução de problemas no âmbito da qualidade
- Gerir projetos
- Planear a maNUTSenção industrial
- Outra (qual?) _____

19) Secretariado e trabalho administrativo

- Redigir documentos (cartas, faxes, actas, relatórios, etc.)
- Atender o telefone de uma forma mais eficiente
- Registrar, organizar e distribuir a correspondência recebida
- Organizar e gerir o tempo (gestão da imagem e protocolo)
- Outra (qual?) _____

20) Qualidade, ambiente, higiene e segurança

- Desenvolver métodos e técnicas de preservação do ambiente
- Competências em gestão do ambiente
- Conhecer a legislação aplicável
- Identificar, analisar e controlar os riscos
- Implementar uma cultura de prevenção em matéria de Segurança e Higiene no Trabalho
- Implementar uma cultura de prevenção em matéria de Segurança e Higiene Alimentar (HACCP)
- Análise do ciclo de vida do produto
- Competências nas normas em Sistema de Gestão da Qualidade (ISO 9001:2008)
- Competências nas normas em Sistemas de Gestão Ambiental (ISO 14001:2004)
- Competências nas normas em Sistemas de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho (OSHAS 18001:1999 / NP4397:2001)
- Competências nas normas em Sistemas de Gestão de Segurança Alimentar (ISO 22000:2005)
- Competências nas normas BRC (British Retail Consortium)
- Competências nas normas IFS (International Food Standard)
- Outra (qual?) _____

21) Recursos Humanos

- Saber recrutar e seleccionar
- Estabelecer e manter um sistema apropriado de remunerações
- Analisar descrever cargos
- Saber preencher e submeter o mapa do quadro de pessoal
- Interpretar leis de trabalho
- Conduzir entrevistas
- Conceber um sistema de gestão e avaliação de competências
- Elaborar um plano de formação interno e avaliar e validar o impacte da formação na estratégia da empresa
- Outra (qual?) _____

22) Informática

- Saber manusear ferramentas do Office (Word, Excel, Powerpoint, Outlook, Access)
- Utilizar ferramentas de design gráfico / edição de imagem (Photoshop, CorelDraw...)
- Saber trabalhar com ferramentas de CAD (AutoCAD, SolidWorks...)
- Utilizar o Winproject para gestão de projetos
- Conhecer software de controlo de qualidade e segurança alimentar
- Outra (qual?) _____

23) Áreas técnicas

- MaNUTSenção industrial
- Automação e controlo industrial (programação de autómatos programáveis)
- Sistemas de instrumentação (aquisição de dados, sensores)
- Climatização, refrigeração e frio industrial
- Logística
- Processamento e optimização de processos e produtos alimentares
- Novas tecnologias na área alimentar
- Controlo da qualidade
- Melhoria contínua (lean management, 6-sigma)
- Outra (qual?) _____

24) Gestão de inovação e do conhecimento

- Análise do ambiente competitivo e estratégia (análise SWOT, benchmarking...)
- Geração de ideias e cultura empresarial (brainstorming, workshops de criatividade, TRIZ...)
- Conhecimento das normas em Sistemas de Gestão da Investigação, Desenvolvimento e Inovação - GIDI (NP4457: 2007)
- Gestão de processos de inovação (desenvolvimento de novos produtos)
- Gestão de ciclos de vida de produtos (processos de desenvolvimento)
- Outra (qual?) _____

Planeamento da formação

25) Que altura do ano considera mais indicada para a realização de ações de formação?

- 1º Trimestre
- 2º Trimestre
- 3º Trimestre
- 4º Trimestre

26) Qual o horário mais conveniente para a realização de ações de formação?

- Laboral, de manhã
- Laboral, à tarde
- Pós-laboral
- Misto: laboral e pós-laboral
- Fim-de-semana

27) E com que frequência semanal?

- 2 vezes por semana
- 3 vezes por semana
- Mais de 3 vezes por semana

28) Qual a duração preferencial para ações de formação?

- Menos de 20 horas
- Entre 20 e 60 horas
- Entre 60 e 100 horas
- Mais de 100 horas

29) Qual o regime de organização da formação mais adequado?

- Presencial (em sala)
- E-learning (por Internet)
- Contexto de trabalho
- Misto (em sala e contexto de trabalho)
- Outro (qual?)

30) Objectivos a atingir com a formação (Pós formação)

- Especialização profissional
- Melhoria do desempenho
- Melhoria da qualidade do serviço
- Inserção no mercado de trabalho
- Reciclagem / actualização de conhecimentos
- Melhor adaptação a novas tarefas
- Aumento da satisfação no trabalho
- Qualificação profissional
- Outro (qual?) _____

Obrigado!

Chegou ao fim deste questionário. O Projeto Agritraining, o InovCluster e o CEDRU agradecem a sua colaboração!