



Fundação Europeia  
para a Melhoria das  
Condições de Vida e de Trabalho

# Inquérito Europeu às Empresas – Primeiras Conclusões

## > Resumo <

“A Europa não deve apenas combater a recessão, mas sim torná-la numa oportunidade de criar uma economia mais produtiva, mais inovadora e dotada de melhores competências e com menores emissões de carbono; uma economia com mercados de trabalho abertos e inclusivos que esteja na base de uma sociedade mais coesa e mais igualitária, melhores oportunidades para todos e empregos capazes de dar resposta às preocupações em matéria de idade, igualdade entre géneros e equilíbrio entre vida profissional e privada. Este não pode ser um esforço isolado, mas sim um processo colectivo e contínuo.”

*Comunicação da Comissão Europeia intitulada “Um compromisso comum a favor do emprego”, 2009*



## Contexto

A Eurofound promoveu a realização de um inquérito amplamente representativo dirigido a gestores e a representantes de trabalhadores na Primavera de 2009. O *European Company Survey 2009 – Flexibility practices and social dialogue* (ECS) [*Inquérito Europeu às Empresas 2009 – Práticas de flexibilidade e diálogo social*] é o segundo inquérito a estabelecimentos lançado pela Eurofound a nível europeu e, para além dos 27 Estados-Membros da UE, abrangeu também a Croácia, a Turquia e a antiga República Jugoslava da Macedónia. O primeiro inquérito do género – *Establishment Survey on Working Time and Work-Life Balance* (ESWT) [*Inquérito a Estabelecimentos sobre o Tempo de Trabalho e a Conciliação entre a Vida Profissional e a Vida Privada*] – foi realizado em 2004-2005, em 21 países.

O *European Company Survey* (ECS) dá a conhecer um conjunto de estratégias de flexibilização desenvolvidas pelas empresas e constitui uma fonte única de informação comparativa sobre o diálogo social nos locais de trabalho. Investigações anteriores da Eurofound tinham mostrado que as empresas adoptam diferentes práticas de flexibilidade combinando-as entre si e não separadamente. O inquérito debruçou-se sobre diversas medidas de flexibilidade tanto quantitativa como qualitativa, interna e externa.

A UE considera o aumento da flexibilidade do mercado de trabalho um dos principais requisitos da concretização dos objectivos da Estratégia de Lisboa, nomeadamente o de se tornar a economia baseada no conhecimento mais competitiva e dinâmica do mundo e o de criar mais e melhores empregos para os cidadãos europeus. Simultaneamente, porém, tem procurado evitar que os custos da flexibilização venham a recair de forma desproporcionada sobre os trabalhadores e, por isso, aprovou nos últimos anos legislação de enquadramento e recomendações que estabelecem regras para os principais instrumentos de

flexibilidade e para a consulta e a participação dos trabalhadores no que respeita a matérias relacionadas com a organização do trabalho.

No quadro do modelo social europeu, o diálogo social é um dado fundamental da gestão das mudanças na empresa e no emprego. Para encontrar uma resposta a esses desafios, o ECS entrevistou, sempre que possível, tantos os gestores como os representantes dos trabalhadores, para melhor compreender a estrutura e o papel do diálogo social ao nível dos estabelecimentos. Faz igualmente o levantamento das medidas e estratégias de flexibilidade e da contribuição do diálogo social para a respectiva definição.

Tendo a informação sido recolhida na Primavera de 2009, o impacto da recessão económica foi mais evidente nuns países do que noutros.

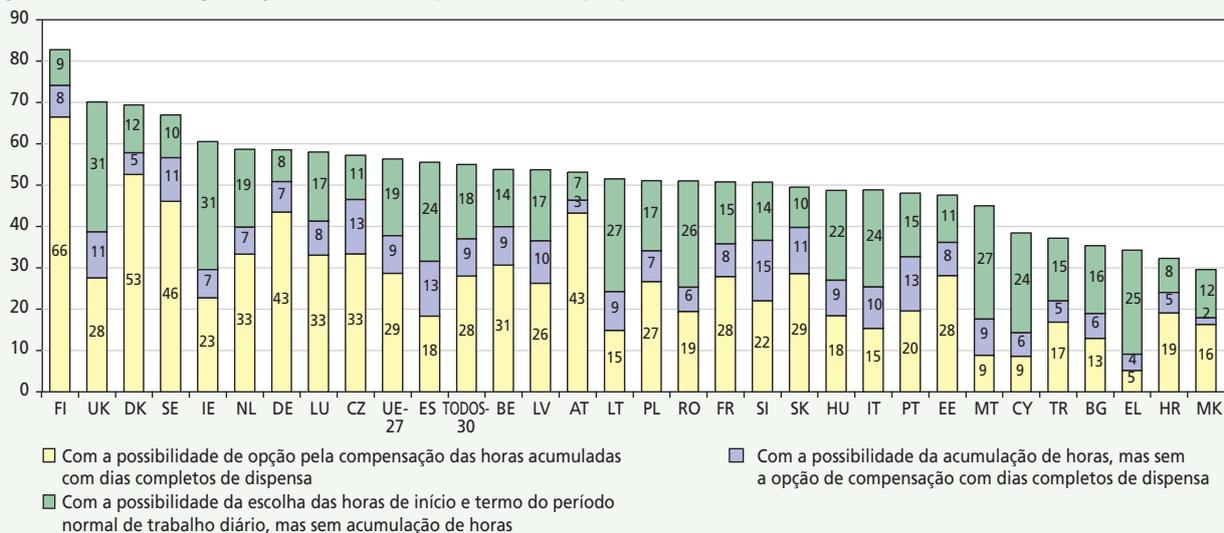
## Organização do tempo de trabalho

A flexibilidade do tempo de trabalho é a forma de flexibilidade mais generalizada nas empresas europeias. No inquérito, foram analisados quatro tipos de organização flexível do tempo de trabalho: horários flexíveis, trabalho a tempo parcial, trabalho em horário atípico e trabalho suplementar.

### Horários flexíveis

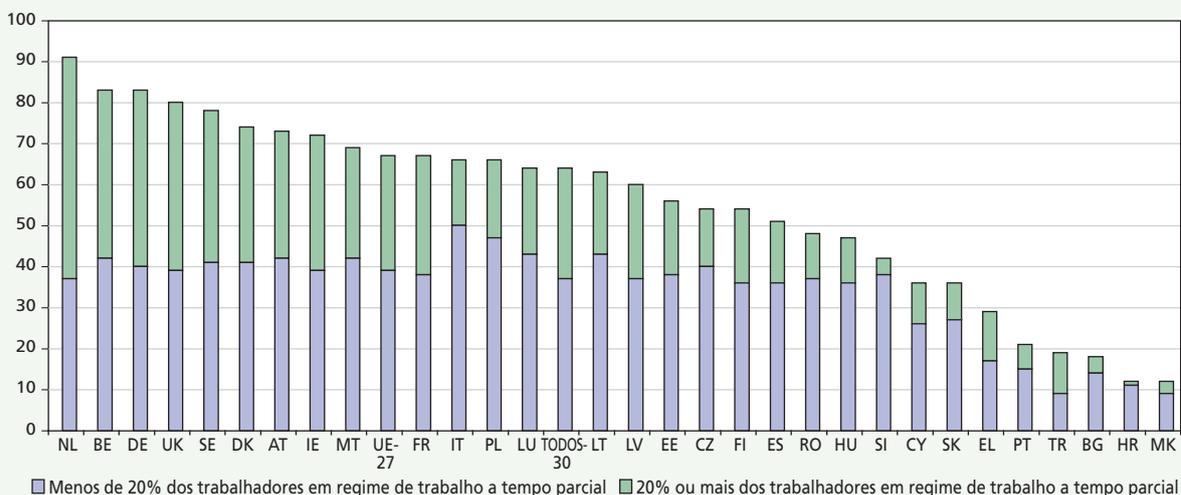
Os regimes de horário flexível são aqueles em que o trabalhador pode escolher, geralmente dentro de certos limites, as horas de início e termo de cada período normal de trabalho diário, de acordo com as suas necessidades e conveniência. Enquanto os regimes de horário flexível mais simples permitem escolher apenas as horas de início e termo, sem alteração da duração do dia de trabalho, os regimes de compensação de tempo de trabalho permitem acumular créditos (ou débitos) de horas de acordo com um determinado sistema de contagem do tempo de trabalho.

Figura 1: Formas de organização flexível do tempo de trabalho, por país (%)



Fonte: ECS 2009

Figura 2: Estabelecimentos que recorrem a trabalho a tempo parcial, por país (%)



Fonte: ECS 2009

Estudos demonstram que, frequentemente, os regimes de horário flexível são considerados vantajosos tanto pelos empregadores como pelos trabalhadores. Os resultados do ECS indicam que:

- Na UE-27, mais de metade (56%) dos estabelecimentos com 10 ou mais trabalhadores recorre a algum tipo de regime de horário flexível, o que reflecte um aumento substancial em relação aos números de há quatro anos, de acordo com o registado no anterior *European Company Survey* (levado a cabo em 21 países).
- Cerca de quatro em cada dez estabelecimentos utilizam regimes que permitem acumular créditos de horas num sistema de contagem de tempo de trabalho. A maior parte desses regimes contempla a possibilidade de o trabalhador se ausentar dias completos por desconto nos créditos de horas acumulados. A faculdade de recorrer a sistemas de contagem do tempo de trabalho está mais generalizada nos países nórdicos, na Alemanha, na República Checa e na Áustria.
- A possibilidade de acumular créditos de horas durante mais de um ano, nos chamados sistemas de contagem a longo prazo, é muito menos comum. Em média, apenas 6% dos estabelecimentos da UE-27 aplicam estes

sistemas, mas a Dinamarca ocupa uma posição isolada, uma vez que quase um terço (30%) dos seus estabelecimentos recorre a sistemas de contagem a longo prazo.

### Trabalho a tempo parcial

Nos últimos 15 anos, a banalização do trabalho a tempo parcial na Europa foi bastante acentuada. Em certos casos, o trabalho a tempo parcial serve essencialmente para satisfazer necessidades operacionais como, por exemplo, a de responder melhor às variações na oferta e na procura, enquanto noutros é, principalmente, um instrumento de recursos humanos. Este tipo de trabalho pode permitir aos trabalhadores conciliar melhor a vida profissional e a vida familiar e ser utilizado para tornar o empregador mais atractivo para os potenciais candidatos. O ECS oferece uma visão do trabalho a tempo parcial a nível do estabelecimento.

- Dois terços (67%) dos estabelecimentos da UE oferecem emprego a tempo parcial. A distribuição do trabalho a tempo parcial na Europa é irregular. Nos Países Baixos, a quase totalidade dos estabelecimentos inquiridos (91%) tem trabalhadores a tempo parcial. O trabalho a tempo parcial também é comum na Bélgica, na Alemanha, na

- Suécia e no Reino Unido, onde cerca de 80% dos estabelecimentos recorrem a ele. As percentagens mais baixas de estabelecimentos com trabalhadores a tempo parcial foram registadas na Bulgária, em Portugal e nos três países candidatos, onde menos de 20% dos estabelecimentos empregam trabalhadores neste regime.
- O número de estabelecimentos com trabalhadores em regime de tempo parcial subiu ligeiramente nos últimos quatro anos.
- A organização do trabalho a tempo parcial é cada vez mais diversificada. Um número crescente de estabelecimentos possui regimes de trabalho a tempo parcial diferentes do modelo “tradicional”, de um determinado número de horas de trabalho por dia útil (geralmente durante a manhã). É importante ter em atenção que os vários tipos de trabalho a tempo parcial podem ser mais vantajosos para os empregadores ou para os trabalhadores, consoante o modelo escolhido. Os dias completos de trabalho que alternam com dias completos de dispensa e o tempo parcial flexível, que exige um aviso prévio com uma curta antecedência definida pelo empregador, são dois dos modelos de trabalho a tempo parcial que estão a ganhar popularidade.
- Embora o trabalho a tempo parcial seja bastante comum em muitos países, os trabalhadores que ocupam cargos altamente qualificados e optam por esta modalidade são ainda poucos na maior parte dos estabelecimentos europeus, à excepção dos Países Baixos. Em média, apenas num quarto dos estabelecimentos com trabalhadores a tempo parcial e trabalhadores altamente qualificados é possível encontrar um destes trabalhadores naquela situação, tratando-se, na maior parte das vezes, de casos verdadeiramente excepcionais.

### Trabalho nocturno, aos fins-de-semana e por turnos

O trabalho em horário atípico é um instrumento muito utilizado pelos empregadores para aumentarem o número de horas de funcionamento das máquinas, ampliarem o horário de abertura ou fazerem face a grandes variações do volume de trabalho que não podem ser geridas no período de trabalho normal dos dias úteis. O ECS verificou que:

- O número de estabelecimentos com trabalho nocturno, aos fins-de-semana ou por turnos manteve-se muito estável nos últimos quatro anos, apesar de se verificar um pequeno aumento no trabalho aos sábados.
- Na maior parte dos países, o trabalho efectuado ao domingo e em horário nocturno concentra-se em sectores cuja actividade exige, pela sua própria natureza, um serviço de 24 horas por dia (serviços médicos, transportes públicos e energia, entre outros).

### Trabalho suplementar

O trabalho suplementar constitui o tipo de organização do tempo de trabalho mais comum para fazer face aos picos de volume de trabalho. O aumento e a diversidade dos sistemas de compensação do tempo de trabalho vieram dificultar a contagem das horas extraordinárias, em particular ao nível do estabelecimento. Não obstante, o ECS permitiu constatar que:

- Os países com percentagens mais elevadas de estabelecimentos que recorrem a trabalho suplementar são a Alemanha, os Países Baixos e os países nórdicos. Estes países já se encontravam entre os que, com maior frequência, utilizavam este instrumento em 2004-2005. Na maior parte dos países do Sul da Europa e da Europa Central e Oriental, o trabalho suplementar é muito menos comum. As excepções a esta regra são a República Checa e a Itália, onde a percentagem de estabelecimentos que recorrem a trabalho suplementar estava acima da média da UE.
- Em 35% das empresas, o trabalho suplementar é remunerado, ao passo que em 23% dos casos é compensado com tempo de dispensa. 37% dos estabelecimentos praticam ambas as formas de compensação. A percentagem de estabelecimentos que não compensam as horas extraordinárias é geralmente insignificante e manteve-se estável ao longo do tempo.

### Práticas de recursos humanos

O inquérito registou a ocorrência de algumas práticas laborais consideradas importantes elementos da flexibilidade contratual e funcional ao nível da empresa. A flexibilidade contratual permite utilizar tipos de contrato variados para

Figura 3: Trabalho em horário atípico, por sector de actividade (NACE Rev. 1.1) (%)

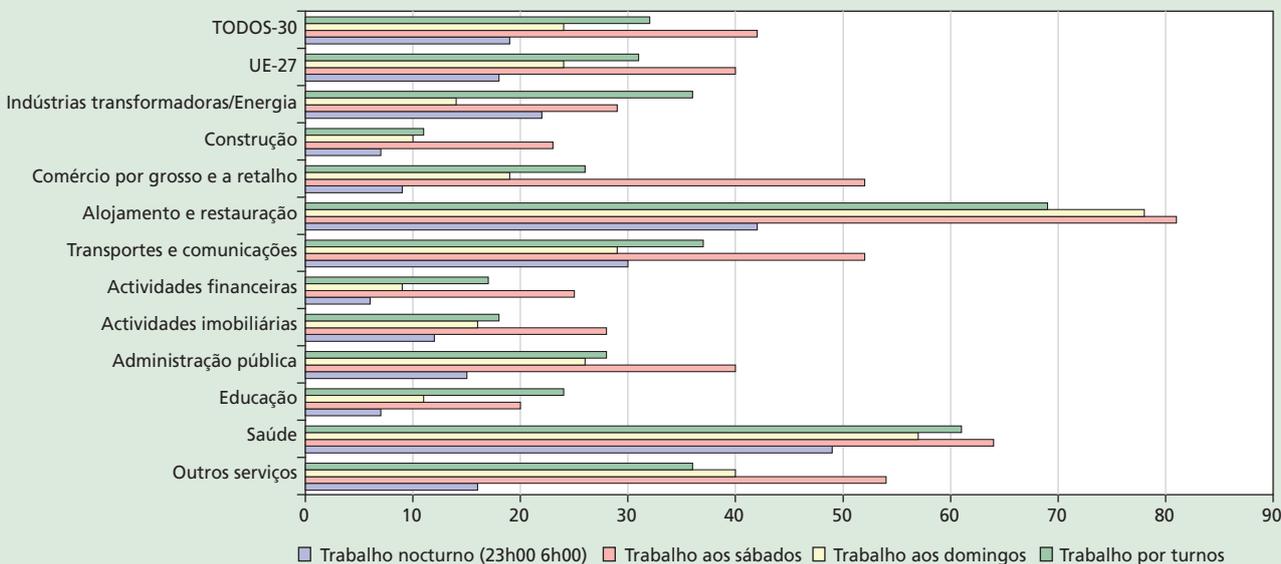
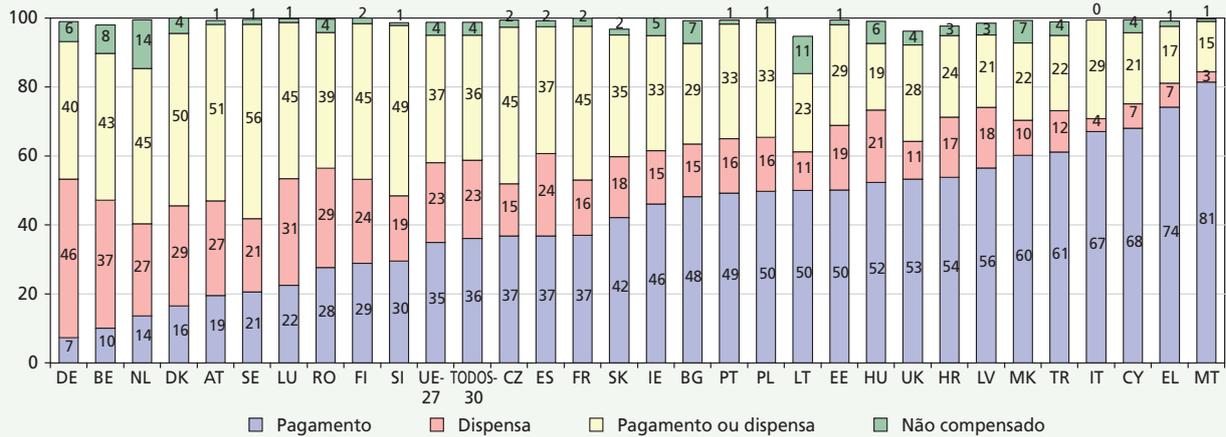


Figura 4: Compensação do trabalho suplementar, por país (%)



Fonte: ECS 2009

preencher lacunas temporárias na procura ou para reagir rapidamente a contracções.

### Flexibilidade contratual: contratos a termo certo, contratos de trabalho temporário e trabalhadores por conta própria

- Cerca de dois terços dos estabelecimentos que responderam ao inquérito admitiram recorrer a algum tipo de trabalho temporário, seja ele prestado por trabalhadores temporários, contratados a termo certo, ou por trabalhadores por conta própria. Em todos os sectores de actividade, mais de metade dos estabelecimentos (com 10 ou mais trabalhadores) recorrem a estas soluções de contrato temporário.
- O recurso a trabalhadores contratados a termo certo tornou-se um fenómeno vulgar nos estabelecimentos europeus: em mais de metade (54%) dos estabelecimentos com 10 ou mais trabalhadores, pelo menos um deles é contratado a termo certo. A incidência do trabalho a termo certo varia significativamente entre os países europeus.
- Em 21% dos estabelecimentos há pelo menos um trabalhador por conta própria.
- Pouco mais de um quinto dos estabelecimentos da UE-27 contrata trabalhadores temporários. Este número é semelhante ao apurado no ESWT, de 2004-2005. No entanto, globalmente, o trabalho temporário representa apenas 2% do emprego total em estabelecimentos com 10 ou mais trabalhadores (na UE).
- Embora cerca de 20% dos estabelecimentos refiram a contratação de trabalhadores temporários nos últimos 12 meses, apenas metade tinha um trabalhador temporário no momento da entrevista. As diferenças sazonais, por si só, não explicam esta situação; trata-se, provavelmente, de uma consequência da crise económica que, na altura das entrevistas, já tinha consequências pesadas numa série de países e sectores de actividade.

### Flexibilidade funcional: adaptação à mudança no seio das empresas

As empresas também podem elevar o seu potencial de flexibilidade aumentando a empregabilidade das pessoas para diferentes tarefas e postos de trabalho distintos. Os esforços de formação e a prática do trabalho de equipa

autónomo viabilizam a utilização da mão-de-obra num leque mais vasto de funções e tarefas, e podem ser considerados indicadores deste tipo de adaptabilidade interna. O ECS verificou que:

- Três em cada quatro estabelecimentos referem que a necessidade de acções de requalificação é verificada periódica e sistematicamente. A avaliação regular da necessidade destas acções é mais vulgar em estabelecimentos de grande dimensão do que nos de menor dimensão.
- Nem todos os grupos de trabalhadores são igualmente abrangidos pelas acções de requalificação. Há uma diferença entre os trabalhadores efectivos e os trabalhadores com contrato a termo certo: quase todos os estabelecimentos que levam a cabo verificações sistemáticas fazem-no em relação ao pessoal efectivo e apenas menos de metade as estende aos trabalhadores com contratos a termo certo. De igual modo, as verificações incidem mais frequentemente sobre os trabalhadores efectivos qualificados ou muito qualificados do que sobre os trabalhadores efectivos pouco qualificados ou sem qualificação. As necessidades de formação dos trabalhadores mais velhos são também menos avaliadas do que as dos trabalhadores mais jovens.
- A percentagem de estabelecimentos que concederam dispensa de serviço aos trabalhadores para lhes ser ministrada formação é inferior à percentagem de estabelecimentos que avaliam de forma sistemática as necessidades de formação.
- Uma característica fundamental do trabalho de equipa é o grau de autonomia dos membros da equipa. Isto diz respeito a quem toma decisões sobre o trabalho e as tarefas a executar, pois permite distinguir alguns modelos mais típicos de trabalho de equipa das equipas autogeridas. O trabalho de equipa autónomo é mais característico de modelos de organização do trabalho como os "sistemas sociotécnicos" escandinavos e as "organizações de aprendizagem". Investigações anteriores mostraram o seu efeito benéfico na competitividade e na qualidade do trabalho.
- De acordo com os resultados do ECS, o trabalho de equipa autónomo é aplicado em 22% dos estabelecimentos. É mais comum nos países nórdicos e nos Países Baixos.

## Remuneração variável

Outra forma de flexibilidade consiste na flexibilidade do salário ou remuneração. No ECS 2009, foram identificadas diferentes parcelas da remuneração relacionadas com o desempenho, as quais podem ser sintetizadas em dois grupos:

- Parcelas da remuneração relacionadas com o desempenho geralmente calculadas com base na realização de objectivos específicos definidos para o trabalhador individual, a equipa, o grupo de trabalho ou o departamento.
- Regimes de comparticipação nos lucros e regimes de participação no capital, duas modalidades (que, por vezes, se sobrepõem) de participação financeira no desempenho da empresa, geralmente sem qualquer risco financeiro para os trabalhadores.

O inquérito fornece informações únicas sobre estes assuntos, em particular porque – ao contrário da maioria dos anteriores inquéritos sobre este tema – abrange também estabelecimentos de pequena e média dimensão.

### Remuneração relacionada com o desempenho

- Actualmente, pouco mais de um terço dos estabelecimentos com 10 ou mais trabalhadores define parcelas específicas da remuneração relacionadas com o desempenho individual, da equipa, do grupo de trabalho ou do departamento a alguns ou a todos os seus trabalhadores. Em média, cerca de metade dos trabalhadores recebe alguma forma de retribuição relacionada com o desempenho nos estabelecimentos onde esta se pratica.
- As parcelas da remuneração relacionadas com o desempenho individual são mais generalizadas (33%) do que as relacionadas com o desempenho do grupo, da equipa ou do departamento (19%).
- No sector da mediação financeira, as parcelas da remuneração relacionadas com o desempenho estão mais generalizadas: quase metade dos estabelecimentos aplicam sistemas que dependem do desempenho individual e três em cada dez utilizam sistemas que dependem do desempenho da equipa, do grupo ou do departamento. Por sua vez, o sector da saúde e acção social é o que menos utiliza estas parcelas: apenas 20% dos estabelecimentos aplicam sistemas relacionados com o desempenho individual e só 10% utilizam sistemas relacionados com o desempenho do grupo.

### Participação financeira

- Os regimes de comparticipação nos lucros estão menos generalizados na Europa, onde apenas 14% dos estabelecimentos privados os praticam. A comparticipação nos lucros é muito comum na Finlândia, em França, nos Países Baixos e na Suécia.
- Nos grandes estabelecimentos, os regimes de comparticipação nos lucros são geralmente muito mais comuns, já que mais de um quarto (27%) dos estabelecimentos privados com 200 ou mais trabalhadores os pratica.
- Independentemente da dimensão, verificou-se ser maior a possibilidade de existirem regimes de comparticipação nos lucros nos estabelecimentos com órgãos de representação dos trabalhadores do que naqueles onde esta representação não existe.

- A maior parte dos responsáveis afirma ter introduzido regimes de comparticipação nos lucros por razões que se prendem com a motivação e a produtividade dos trabalhadores. A possibilidade de reduzir os custos salariais em épocas de escasso volume de encomendas pesou muito menos nas suas deliberações.
- Dois terços dos regimes de comparticipação nos lucros aplicados em estabelecimentos privados na UE são alargados (ou seja, abertos a todos os efectivos), estando, assim, em conformidade com uma das principais recomendações da Comunicação da UE sobre participação financeira.
- Na sua maioria, os regimes de comparticipação nos lucros (63%) no sector privado são decididos apenas pelos responsáveis, não sendo negociados com representantes dos trabalhadores.
- Verificou-se que os regimes de participação no capital constituíam a forma de remuneração variável menos difundida. Apenas 5% dos estabelecimentos privados (com 10 ou mais trabalhadores) os praticam, e pouco mais de metade deles são regimes alargados.
- Apurou-se que os regimes de comparticipação nos lucros e os regimes de participação no capital estão mais difundidos no sector de mediação financeira.

## Diálogo social no local de trabalho

O inquérito apresenta os pontos de vista e as experiências dos intervenientes no diálogo social no local de trabalho, a nível de empresa. O diálogo social é o conjunto de processos das relações de trabalho no âmbito dos quais representantes reconhecidos dos trabalhadores intervêm, em determinada medida, nas decisões que dizem respeito a essas relações. Esta intervenção pode limitar-se a informação prestada pelos responsáveis ou abranger a consulta, a negociação ou a participação conjunta no processo de decisão. O inquérito constitui uma fonte única de informação comparativa sobre a natureza e a qualidade do diálogo social no local de trabalho na Europa. As conclusões do inquérito descrevem práticas consistentes de diálogo social no local de trabalho na Europa e apontam também para limitações e diferenças significativas no seu seio.

### Diálogo social consistente

As conclusões do inquérito dão uma imagem global positiva do diálogo social na Europa:

- Na Europa, o método mais comum de fixação da remuneração é a negociação colectiva – dois em cada três trabalhadores estão cobertos por uma convenção colectiva salarial ao nível de empresa ou superior.
- Na Europa, mais de 60% dos trabalhadores estão cobertos por uma instituição reconhecida de representação de trabalhadores.
- 86% destas estruturas de representação têm uma ligação com os sindicatos, 63% têm uma maioria sindical.
- A maior parte destas estruturas de representação tem acesso aos principais recursos necessários para um funcionamento eficaz: 85% recebem informação sobre a situação financeira, económica e de trabalho do estabelecimento, pelo menos uma vez por ano; duas em cada três afirmam que, em geral, a informação é recebida em tempo útil, e três em cada quatro que, na

maioria das vezes, é suficientemente detalhada; 72% recebem formação de forma regular; e três em cada quatro representantes consideram suficiente o total de dispensas pagas que normalmente recebem para cumprir as suas obrigações de representação.

- Quase dois terços dos representantes dos trabalhadores afirmam participar na definição de regras e procedimentos sobre questões relacionadas com o tempo de trabalho.
- De uma maneira geral, os representantes afirmam existir um clima de interacção entre eles e os responsáveis do estabelecimento.
- A grande maioria dos representantes dos trabalhadores (80%) considera que o seu trabalho tem o apoio dos trabalhadores.
- Em geral, a maior parte dos responsáveis das empresas europeias (70%) tem uma opinião positiva sobre as consequências do diálogo social e da representação dos trabalhadores no local de trabalho.
- É igual a percentagem dos que concordam com a afirmação de que consultar o representante dos trabalhadores sobre alterações importantes leva a um maior empenho do pessoal na aplicação dessas alterações.

### Limitações

Embora estas conclusões apontem para a força do diálogo social convencional no local de trabalho, há limitações:

- Numa série de estabelecimentos, a representação está limitada ao controlo em matéria de saúde e segurança ou está organizada informalmente.
- Um terço dos representantes recebe informações esporádicas sobre a situação económica e financeira, no máximo uma vez por ano.
- 17% dos representantes afirmam não ter direito a dispensas pagas para cumprirem as suas obrigações.
- A participação em decisões relativas à flexibilidade contratual é menor do que a participação no estabelecimento de regimes de flexibilidade de horários – nas empresas com flexibilidade contratual, quase metade dos representantes afirma ter participado nas decisões.

lecimento de regimes de flexibilidade de horários – nas empresas com flexibilidade contratual, quase metade dos representantes afirma ter participado nas decisões.

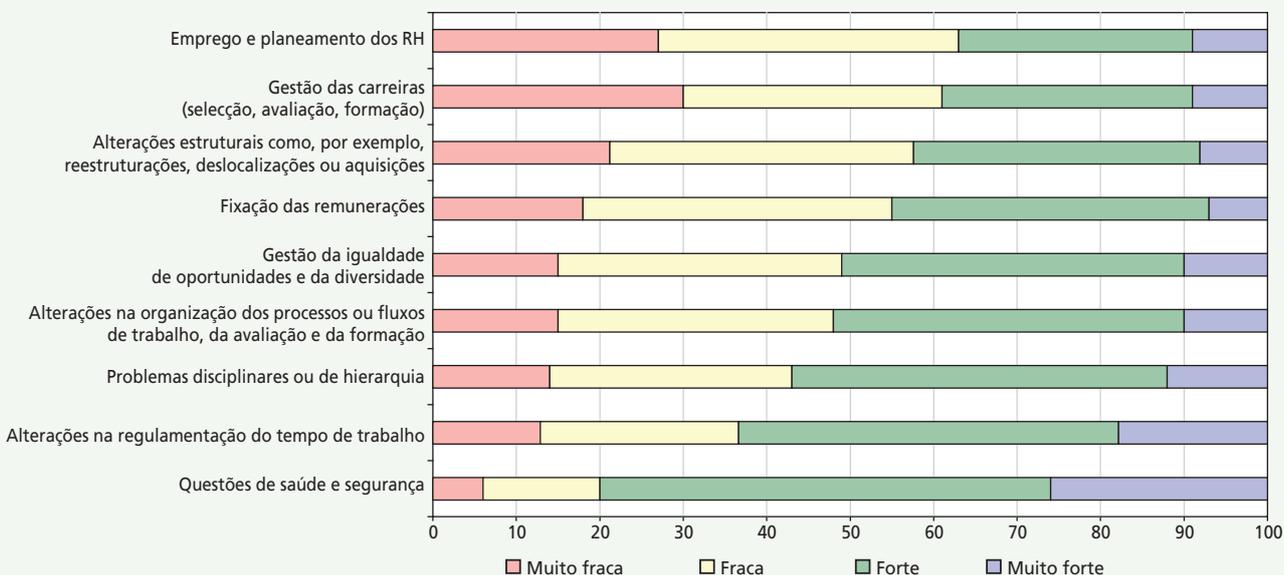
- A influência estratégica das representações de trabalhadores é substancialmente limitada (ver figura 5).
- Embora a maioria dos responsáveis considere que o diálogo social no local de trabalho tem efeitos positivos, 60% afirmam preferir a consulta directa aos trabalhadores do estabelecimento.
- 30% dos responsáveis consideram que o envolvimento do representante dos trabalhadores causa atrasos consideráveis em decisões de gestão importantes.

### Experiências diversas

A análise revela variações importantes na experiência do diálogo social no local de trabalho, na Europa:

- Os dados do ECS confirmam as diferenças entre a maior parte da UE-15 e os 12 NEM no que refere à cobertura e ao nível da negociação salarial.
- De referir sobretudo, admitindo excepções, que o elevado nível de aplicação institucional do diálogo social no local de trabalho é um fenómeno com maior incidência nos países europeus do Norte do que nos do Sul. Na Europa, dirigindo-nos para Sul, é possível distinguir uma aplicação menos desenvolvida e um processo diferente e mais agressivo de representação legal dos trabalhadores, mesmo depois de atender a outras variáveis como a dimensão e a actividade económica dos estabelecimentos. A Bulgária, a Roménia e, em menor grau, a Croácia e a antiga República Jugoslava da Macedónia são a excepção a esta conclusão.
- Na maior parte dos países que participaram no inquérito (20), as greves são raramente um recurso utilizado pela representação local dos trabalhadores.
- É possível detectar várias diferenças entre os estabelecimentos de pequena e de grande dimensão. A

Figura 5: Influência dos órgãos representativos dos trabalhadores nas organizações (%)



Fonte: ECS 2009

incidência da representação de trabalhadores é mais elevada nos estabelecimentos de grande dimensão. Não obstante, no que às práticas de diálogo social diz respeito, uma organização mais pequena reduz a distância entre os responsáveis e os representantes, podendo, assim, encorajar um diálogo social intenso e cooperante. Contudo, os recursos e os canais legais estão menos disponíveis, o que impede a continuação do desenvolvimento do diálogo. O resultado é uma relação curvilínea entre a dimensão do estabelecimento e a qualidade do diálogo social no local de trabalho.

- Frequentemente, as diferenças entre sectores podem explicar-se com outras diferenças organizacionais. O sector do ensino e as indústrias de base sobressaem como sectores com um diálogo social no local de trabalho bem organizado.
- As características dos trabalhadores desempenham apenas um papel secundário nas diferenças, o que pode ser interpretado como um factor positivo: o diálogo social no local de trabalho não é uma prática exclusiva e específica de determinada categoria de trabalhadores.

### Condições para um diálogo social bem sucedido no local de trabalho

Em primeiro lugar, é possível observar ainda uma profunda diferença de cobertura entre países relativamente às instituições e aos processos de informação e consulta. Ainda que exista um enquadramento para a representação dos trabalhadores, alguns países recorrem menos a estes canais do que outros. No que respeita à consulta estratégica dos representantes dos trabalhadores em questões relacionadas com o pessoal, as diferenças entre Estados-Membros são relativamente pequenas. No entanto, o ECS desvenda a importância dos recursos em relação à participação estratégica. O envolvimento nas decisões de gestão e a influência nelas exercida andam a par com as facilidades que as representações dos trabalhadores têm em matéria de informação, formação regular e tempo adequado. É maior a probabilidade de estes recursos estarem disponíveis onde houver conselhos de empresa e uma forte presença sindical.

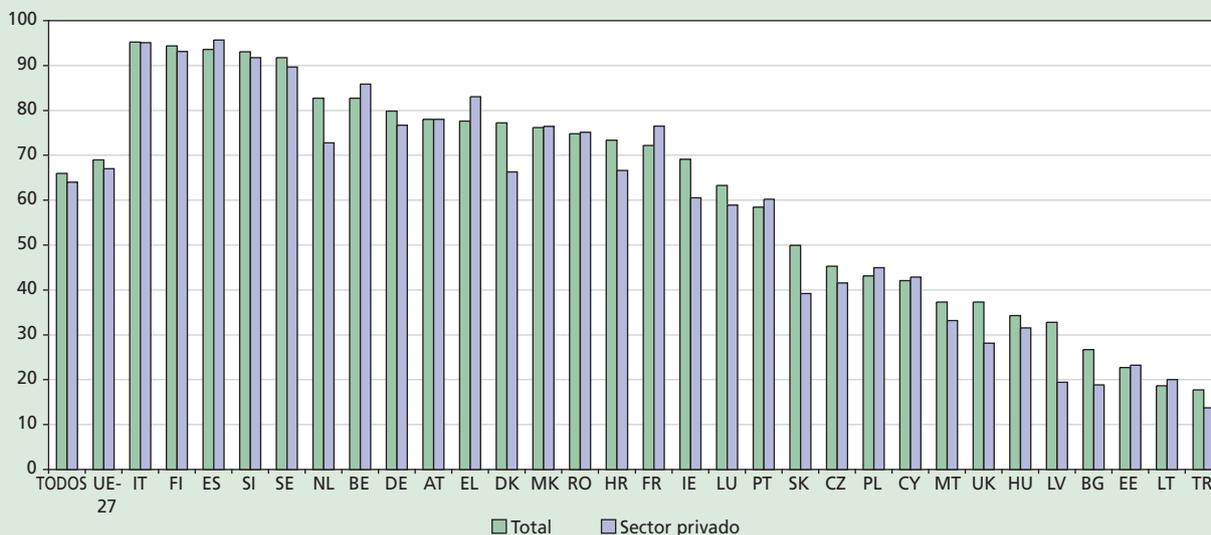
### Gestão da mudança numa conjuntura económica difícil

O ECS inclui algumas perguntas dirigidas aos responsáveis relativas a diferentes dimensões de desempenho no estabelecimento. Encerram questões em torno do desempenho financeiro e da produtividade, bem como questões de recursos humanos. O inquérito contém ainda alguns indicadores das mudanças ocorridas no estabelecimento nos últimos três anos, como, por exemplo, reestruturação.

Contudo, é necessário ter em consideração que, no momento do trabalho de campo, os efeitos da crise financeira já se faziam sentir em alguns países, mas não em todos.

- A Irlanda, a Letónia, a Estónia e a Hungria experimentaram reduções substanciais no número de trabalhadores ao longo dos últimos três anos. Porém, esta tendência não é evidente em todos os países. A Bélgica, Finlândia, antiga República Jugoslava da Macedónia e Luxemburgo apresentaram aumentos significativos do número de trabalhadores.
- Verificaram-se também aumentos de produtividade nos últimos três anos. As percentagens mais elevadas de empresas que o referiram encontram-se na antiga República Jugoslava da Macedónia, Grécia e Roménia.
- A necessidade de redução do número de efectivos – para alguns, o primeiro sinal de desaceleração económica, para outros uma evolução em curso – é simplesmente alarmante na Irlanda, onde metade dos estabelecimentos admitiram este facto. Mas há também reduções previstas na Dinamarca, Estónia, Hungria e Turquia, em um terço dos estabelecimentos. Isto tem repercussões no ambiente de trabalho geral dos estabelecimentos, e verificou-se que estes países apresentam uma maior percentagem de estabelecimentos que referem um ambiente de trabalho tenso.
- São múltiplos os desafios em matéria de recursos humanos para os próximos anos. Existem diferenças entre sectores e países. 36% das empresas na União

Figura 6: Cobertura das negociações salariais nos Estados-Membros (%)



Europeia têm dificuldade em encontrar pessoal para trabalhos qualificados, e para mais de 10% é difícil encontrar trabalhadores pouco qualificados. Outros 10% das empresas têm dificuldade em manter o pessoal. 16% das empresas afirmam ter dificuldade em motivar o pessoal e 14% referem problemas de absentismo.

- Na generalidade, a incidência de estabelecimentos com algum destes problemas manteve-se estável entre 2004/05 e 2009. A única diferença digna de reparo é a percentagem de estabelecimentos com dificuldade em encontrar pessoal pouco qualificado, que é menor agora do que há 4 anos (o valor desceu quatro pontos percentuais). Os dados mostram também um ligeiro aumento da percentagem de estabelecimentos que referem dificuldades em encontrar pessoal qualificado; mas esta diferença é bastante pequena (2 pontos percentuais).

**Tabela 1:** Desafios em matéria de recursos humanos – ECS 2009 comparado com os dados anteriores (resultados ponderados dos estabelecimentos)

Problemas de RH	ESWT 2004/05 (21 países)	ECS 2009a (ESWT apenas 21 países)	ECS 2009b (UE-27)
Encontrar pessoal qualificado	34%	36%	36%
Encontrar pessoal pouco qualificado	14%	10%	10%
Reter o pessoal	9%	9%	10%
Dificuldades de motivação	15%	15%	16%
Absentismo	14%	14%	14%

- Em relação aos indicadores de desempenho como a situação económica, a produtividade laboral relativa e o aumento da produtividade laboral, foi possível observar a existência de uma relação entre os estabelecimentos que avaliam, de forma sistemática, a formação dos trabalhadores. Esta tem também uma ligação positiva com a motivação do pessoal e com o ambiente de trabalho em geral. A relação entre as medidas de flexibilidade e os aumentos de produtividade será analisada com maior detalhe na análise secundária.

## Metodologia do inquérito

- O trabalho de campo teve lugar no primeiro trimestre de 2009 em 30 países: os 27 Estados-Membros da UE, Croácia, Turquia e antiga República Jugoslava da Macedónia.

### Informações adicionais

Camilla Galli da Bino, Responsável da Informação:  
gdb@eurofound.europa.eu

Eurofound – Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho

Wyattville Road, Loughlinstown, Dublin 18, Irlanda

Telefone: (+353 1) 204 31 00

Endereço electrónico: information@eurofound.europa.eu

Internet: <http://www.eurofound.europa.eu>

- As entrevistas foram realizadas com recurso ao sistema de entrevistas telefónicas assistidas por computador (CATI), em 27 160 estabelecimentos.
- A duração das entrevistas foi, em média, de 20 minutos para os representantes dos responsáveis e de 15 minutos para os representantes dos trabalhadores.
- A unidade do inquérito foi o estabelecimento (ou seja, a unidade local ou unidade respondente onde o trabalho é efectuado) e as empresas a entrevistar foram seleccionadas aleatoriamente entre as que têm 10 ou mais trabalhadores em cada país. O inquérito não incluiu o sector da agricultura e pescas, agregados familiares e organizações extraterritoriais. A amostragem englobou a administração pública. A ponderação foi utilizada proporcionalmente à distribuição de estabelecimentos segundo a dimensão e o sector e à distribuição de trabalhadores.
- Os inquiridos eram intervenientes nas empresas: responsáveis pelos recursos humanos ao nível do estabelecimento e representantes dos trabalhadores no estabelecimento. Foram realizadas 27 160 entrevistas a responsáveis e 6 569 entrevistas a representantes dos trabalhadores.
- Quanto às entrevistas aos responsáveis, ficou definido que o inquirido seria a pessoa com maior responsabilidade na gestão de pessoal/recursos humanos.
- Sempre que possível, foi realizada uma entrevista ao representante dos trabalhadores. As entrevistas aos representantes dos trabalhadores foram conduzidas apenas nos estabelecimentos cujos responsáveis também tivessem sido entrevistados. Os representantes dos trabalhadores inquiridos foram identificados na entrevista aos responsáveis, onde foi apurada a existência de uma estrutura reconhecida como representativa dos interesses dos trabalhadores, como, por exemplo, conselhos de empresa definidos na legislação do país em questão ou um sindicato aprovado. Havendo uma estrutura deste tipo, o inquirido na entrevista ao representante dos trabalhadores foi o presidente, secretário ou outro porta-voz deste organismo.

## Resultados (síntese)

Os resultados do *European Company Survey 2009* também podem ser consultados utilizando o *Survey Mapping Tool*, um instrumento baseado na Internet que permite aos seus utilizadores a exploração dos resultados dos inquéritos por país e por pergunta seleccionada. Os resultados podem ser filtrados por dimensão, sector de actividade e tipo de propriedade das empresas.

([www.eurofound.europa.eu/surveys/companysurvey/ecs2009/results.htm](http://www.eurofound.europa.eu/surveys/companysurvey/ecs2009/results.htm))



Serviço das Publicações

*Publications.europa.eu*