

Benchmarking Retrata a Gestão de Pessoas na Indústria Automotiva Paranaense

Dórian L. Bachmann¹ e Taiana Rodrigues²

O pagamento de horas extras na indústria automotiva do Paraná, em 2015, foi de 2,6%, semelhante a média geral do Estado (2,8%). Estes números são alguns dos muitos levantados na 8ª edição do *Benchmarking* Paranaense de Recursos Humanos, realizado pela Bachmann & Associados em parceria com a seccional Paraná da ABRH. Veja, a seguir, outros resultados do segmento (médias anuais de 2015).

Rotatividade

A rotatividade mede o fluxo de entradas (admissões) e saídas (desligamentos) de empregados em um determinado período de tempo. É útil para avaliar a renovação da equipe. A rotatividade ótima deve situar-se dentro de uma faixa, pois valores elevados apontam problemas como clima organizacional inadequado ou política salarial defasada, enquanto valores muito baixos indicam pouca oxigenação da equipe.

A Rotatividade média nas 195 organizações participantes do levantamento foi de 32,4%, enquanto no segmento automotivo foi de apenas 17,1% (figura 1).

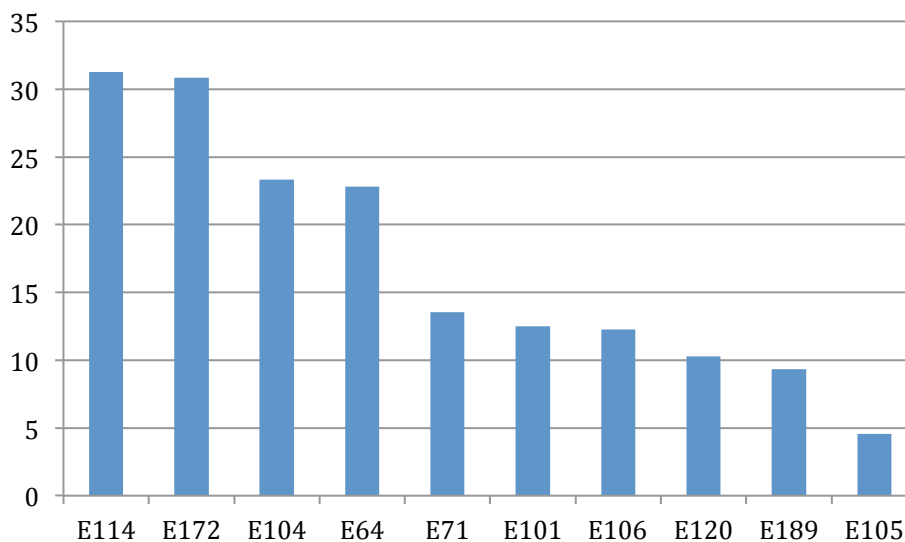


Figura 1 – Rotatividade nas empresas metalúrgicas em 2015, %

Um importante componente para a rotatividade foi o número de desligamentos voluntários. Nas dez indústrias automotivas que forneceram os

¹ - Dórian L. Bachmann (dorian@bachmann.com.br) é sócio e diretor técnico da Bachmann & Associados, empresa especializada em benchmarking e no uso de indicadores na gestão.

² - Taiana Rodrigues (taiana@bachmann.com.br) é administradora na Bachmann & Associados.

dados, os desligamentos feitos a pedido dos empregados foi apenas de 1,8%, caracterizando a elevada atratividade das empresas.

Retenção 90 dias

A Retenção 90 dias é o percentual dos profissionais que permaneceu na organização por mais de 90 dias, após a data da admissão. Logo, valores maiores indicam resultados melhores. O resultado médio de 2015, para o conjunto das empresas do estado, foi de 83,5%. Este resultado pode ser considerado ruim, mas o segmento automotivo obteve uma Retenção 90 dias de 93,4%.

Absenteísmo

Absenteísmo é a fração do tempo não trabalhado em decorrência das ausências, em relação ao total do tempo contratado. No setor automotivo, o Absenteísmo foi de 2,6%. Este valor é pouco maior que a média da amostra (2,2%) e se compara aos das demais empresas industriais (2,5%).

O Absenteísmo Médico no segmento foi de 1,2%, representando quase a metade (46%) das ausências.

Horas extras pagas

A prática da hora extra está bastante disseminada nas empresas paranaenses e, em algumas, os volumes foram significativos, indicando a necessidade de ações corretivas. Na média da amostra, 2,8% do tempo trabalhado foram horas extras pagas.

No segmento automotivo, as horas extras pagas corresponderam a 2,6% do total das horas trabalhadas (figura 2). É importante lembrar que estes valores correspondem a média anual; portanto, em períodos específicos, podem ter sido bem maiores.

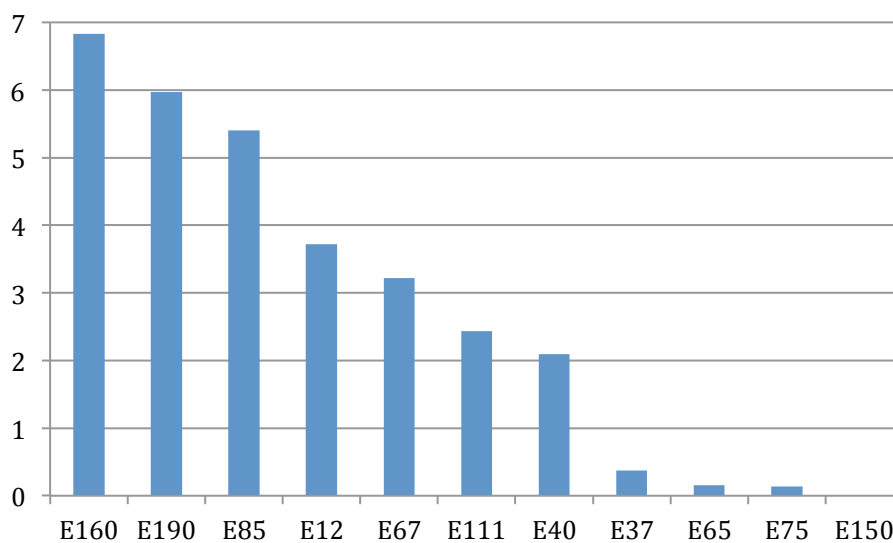


Figura 2 – Horas Extras Pagas nas metalúrgicas em 2015, %

Grau de Terceirização

O Grau de Terceirização corresponde ao percentual de profissionais terceirizados existente na força de trabalho da organização. O valor ótimo, é claro, depende da estratégia da organização. O resultado de 2015 foi de 9,2% de terceirizados na equipe. Valor semelhante ao obtido em 2014. Já nesse segmento, o nível de terceirização foi um pouco maior (12,7%).

Há duas razões principais para terceirizar: Baixar custos e ganhar eficiência operacional. Mas, no Brasil, devido ao viés de que a terceirização é um recurso para pagar menos encargos, a estratégia ainda é pouco aplicada.

Escolaridade

A escolaridade formal da equipe é uma medida da capacidade de entender instruções e de inovar, representando, para a maioria dos negócios, um importante fator de competitividade. O levantamento mostrou uma grande variação no perfil de escolaridade entre os setores participantes. Na média das dez indústrias automotivas avaliadas, os resultados foram (percentual das equipes):

Ensino Fundamental incompleto	0,5%
Ensino Fundamental completo	3,0%
Ensino Médio completo	71,2%
Ensino Superior completo	20,4%
Pós-graduação completa	5,0%

Treinamento

O tempo despendido em treinamento correspondeu, em média, a 1,1% do tempo total trabalhado, ou aproximadamente 29 horas anuais por empregado. No segmento esse resultado foi um pouco melhor, correspondendo a 1,4% do tempo.

Percentual de mulheres

O Percentual de Mulheres é um caso particular da avaliação mais ampla que objetiva monitorar o perfil das equipes em relação a aspectos como gênero, etnia, idade, etc., para que se possa avaliar o efeito das políticas voltadas a ampliar a diversidade nas organizações. Isto se justifica porque há evidências de que equipes que apresentam maior diversidade são mais flexíveis e inovadoras.

O levantamento mostrou que, em 2015 nas indústrias, as mulheres correspondiam a 29,4% dos empregados. Já nas indústrias automotivas, elas eram apenas 15,8% dos empregados.

TFCA

A Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento (TFCA) avalia o número de acidentados com afastamento em cada milhão de horas trabalhadas. Portanto, valores menores indicam resultados melhores. O cálculo deste indicador obedece às orientações da norma brasileira NBR 14280 – Cadastro de Acidentes de Trabalho. A métrica mede apenas os “acidentes com

afastamento”, isto é, aqueles cuja gravidade impede o acidentado de voltar ao trabalho no dia seguinte ao do acidente ou dos quais resulte incapacidade permanente. No levantamento foram considerados apenas os empregados próprios, ignorando os acidentes com pessoal terceirizado.

Embora 55 organizações (28% da amostra) não tenham reportado acidentes com afastamento, a Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento média foi de 8,32 acidentados por milhão de horas trabalhadas. No segmento automotivo, a Taxa de Acidentes com Afastamento foi de 9,71 acidentados por milhão de horas trabalhadas. Esses valores são muito elevados e indicam a necessidade de ações preventivas mais agressivas.

Resumo dos resultados – 2015

Indicador	Geral	Indústrias	Automotiva
Rotatividade, %	32,4	29,4	17,1
Rotatividade voluntária, %	9,7	6,8	1,8
Absenteísmo, %	2,6	2,5	2,2
Absenteísmo médico, %	1,2	1,3	1,2
Retenção 90 dias, %	83,5	84,4	93,4
Horas extras pagas, %	2,8	2,6	2,6
Grau de terceirização, %	9,2	8,8	12,7
Salário variável, %	36,5	44,4	66,1
Treinamento, %	1,1	1,3	1,4
Percentual de mulheres, %	39,8	24,5	15,8
Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento, acidentados por milhão de horas trabalhadas	8,32	8,24	9,71

Conclusões

O 8º *Benchmarking* Paranaense de Recursos Humanos mostra que o segmento automotivo, embora ainda tenha um bom espaço para melhoria dos indicadores clássicos de RH, se destaca dos demais pelo bom desempenho. Uma maior participação no levantamento do próximo ano permitirá um retrato mais fiel e uma medida objetiva do progresso alcançado.

O Programa

O programa *Benchmarking* Paranaense de Recursos Humanos objetiva fornecer referenciais úteis e atualizados para o administrador de recursos humanos. O trabalho, que está em sua 8ª edição anual, contou com a participação de 195 organizações, totalizando pouco menos de 200 mil empregados (quase 7% do total de empregos formais existentes no Estado). Destas empresas, dez são indústrias automotivas.

O levantamento se caracteriza pelo uso de indicadores padronizados e por agrupar os resultados por setor de negócio, tornando as comparações mais efetivas. O relatório também apresenta comentários para orientar sobre o uso dos indicadores.

Cópias do relatório podem ser obtidas em www.bachmann.com.br/website/documents/8Benchmarking2016R0.pdf. Pedidos para participação na próxima edição devem ser encaminhados para indicadoresrh@bachmann.com.br.

05.11.16