

Levantamento Retrata a Gestão de Pessoas nas Metalúrgicas do Paraná

Dórian L. Bachmann¹ e Taiana Rodrigues²

O pagamento de horas extras nas metalúrgicas do Paraná, em 2015, foi de 2,8%, igual 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 metalúrgico foi 25,3% (figura 1).

Um importante componente para a rotatividade elevada foi o número de desligamentos voluntários. Nas doze metalúrgicas que forneceram os dados, os desligamentos feitos a pedido dos empregados foi de apenas 5,0%.

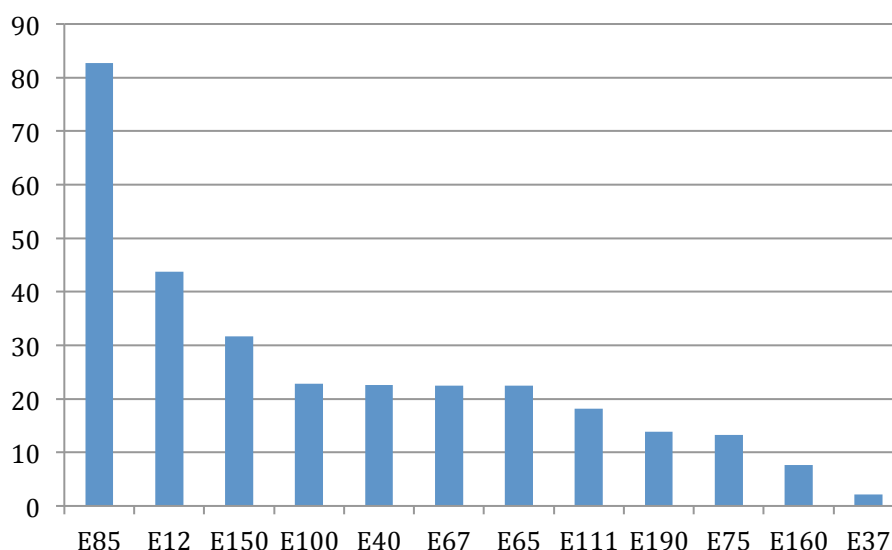


Figura 1 – Rotatividade nas indústrias metalúrgicas, %

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.

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 foi de 83,5%. Este resultado pode ser considerado baixo. O segmento obteve uma Retenção 90 dias semelhante (82,6%). Há, portanto, boa oportunidade para melhoria.

Absenteísmo

Absenteísmo é a fração do tempo não trabalhado em decorrência das ausências, em relação ao total do tempo contratado. No setor de metalurgia, o Absenteísmo foi de 2,6%. Este valor é igual a média da amostra (2,6%) e se equipara ao obtido pelo conjunto das empresas industriais (2,5%).

O Absenteísmo Médico nas metalúrgicas foi de 1,7%, correspondendo a maioria (65%) 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. Tanto na média da amostra quando das empresas metalúrgicas, 2,8% do tempo trabalhado foram horas extras pagas (figura 2). Mas, é importante lembrar que estes valores correspondem a média anual; portanto, em períodos específicos, podem ter sido bem maiores.

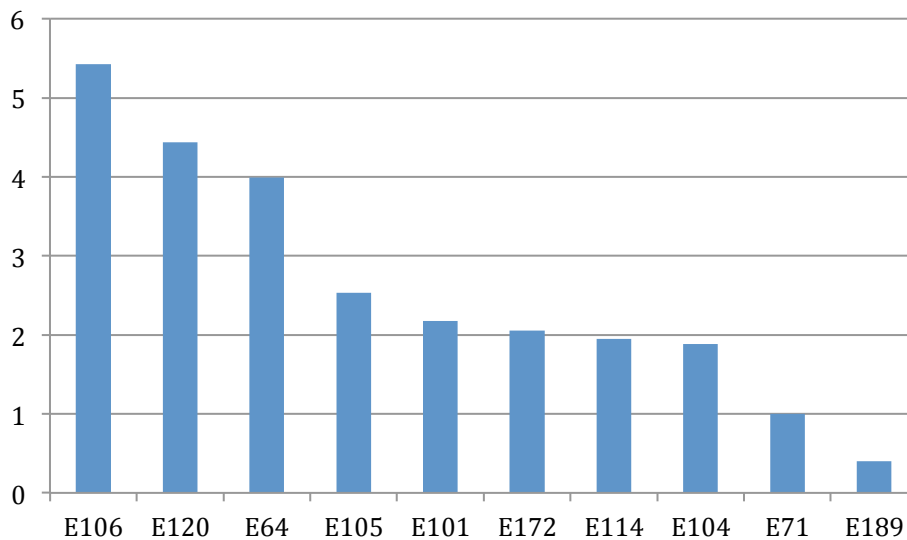


Figura 2 – Horas Extras Pagas no segmento automotivo, %

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 nas metalúrgicas, o nível de terceirização foi menor (6,0%).

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 doze indústrias metalúrgicas avaliadas, os resultados foram (percentual das equipes):

Ensino Fundamental incompleto	2,3%
Ensino Fundamental completo	13,1%
Ensino Médio completo	62,3%
Ensino Superior completo	15,9%
Pós-graduação completa	6,4%

Treinamento

O tempo despendido em treinamento, tanto na amostra total quanto nas empresas metalúrgicas, correspondeu, em média, a 1,1% do tempo total trabalhado, ou aproximadamente 29 horas anuais por empregado.

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 24,5% dos empregados. Já nas metalúrgicas, elas eram apenas 13,3% 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

metalúrgico, a Taxa de Acidentes com Afastamento foi de 14,86 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	Metalúrgicas
Rotatividade, %	32,4	29,4	25,3
Rotatividade voluntária, %	9,7	6,8	5,0
Absenteísmo, %	2,6	2,5	2,6
Absenteísmo médico, %	1,2	1,3	1,7
Retenção 90 dias, %	83,5	84,4	82,6
Horas extras pagas, %	2,8	2,6	2,8
Grau de terceirização, %	9,2	8,8	6,0
Salário variável, %	36,5	44,4	59,5
Treinamento, %	1,1	1,3	1,1
Percentual de mulheres, %	39,8	24,5	13,3
Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento, acidentados por milhão de horas trabalhadas	8,32	8,24	14,86

Conclusões

O 8º *Benchmarking* Paranaense de Recursos Humanos mostra que o segmento metalúrgico tem um bom espaço para melhoria dos indicadores clássicos de RH, contribuindo significativamente para a competitividade das empresas. 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, doze são indústrias metalúrgicas.

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.