



A Gestão de Pessoas nas Metalúrgicas Paranaenses

Dórian L. Bachmann e Taiana Rodrigues

O 11º Benchmarking Paranaense de RH, produzido pela Bachmann & Associados (B&A), em parceria com a Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH), retrata a gestão de pessoas nas indústrias metalúrgicas do Estado em 2018.

O levantamento completo incluiu dados de 115.682 empregados formais (3,8% do total de 3.028.192 empregos formais existentes no Estado), de 127 organizações, com média de 913 empregados por empresa. Destas, sete são metalúrgicas. Veja os resultados gerais e do segmento nos indicadores clássicos da área de RH:

Resumo dos resultados – 2018

| Indicador | Geral | Indústria | Metalurgia |
|---|-------|-----------|------------|
| Rotatividade, % | 26,9 | 23,0 | 21,6 |
| Rotatividade voluntária, % | 9,0 | 5,6 | 1,5 |
| Retenção 90 dias, % | 88,1 | 88,7 | 84,2 |
| Absenteísmo, % | 1,8 | 1,6 | 1,7 |
| Absenteísmo médico, % | 1,1 | 0,9 | 1,2 |
| Horas extras pagas, % | 2,6 | 3,3 | 2,5 |
| Grau de terceirização, % | 10,1 | 10,2 | 5,1 |
| Uso da Remuneração variável, % | 35,3 | 47,2 | 55,7 |
| Treinamento, % | 1,3 | 1,5 | 1,7 |
| Percentual de mulheres, % | 44,8 | 26,2 | 17,0 |
| Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento, acidentados por milhão de horas trabalhadas | 7,29 | 7,73 | 9,30 |

Nota: Médias anuais.

Segue a análise de alguns dos indicadores.

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.

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.

3- Ipardes. http://www.ipardes.pr.gov.br/pdf/indices/indicadores_selecionados.pdf. Dados de 2018. Acesso em 2.09.19.

A Rotatividade média nas 122 organizações participantes do levantamento foi de 26,9%, enquanto no segmento metalúrgico foi de 21,6%. Mas, varia bastante entre as empresas (figura 1).

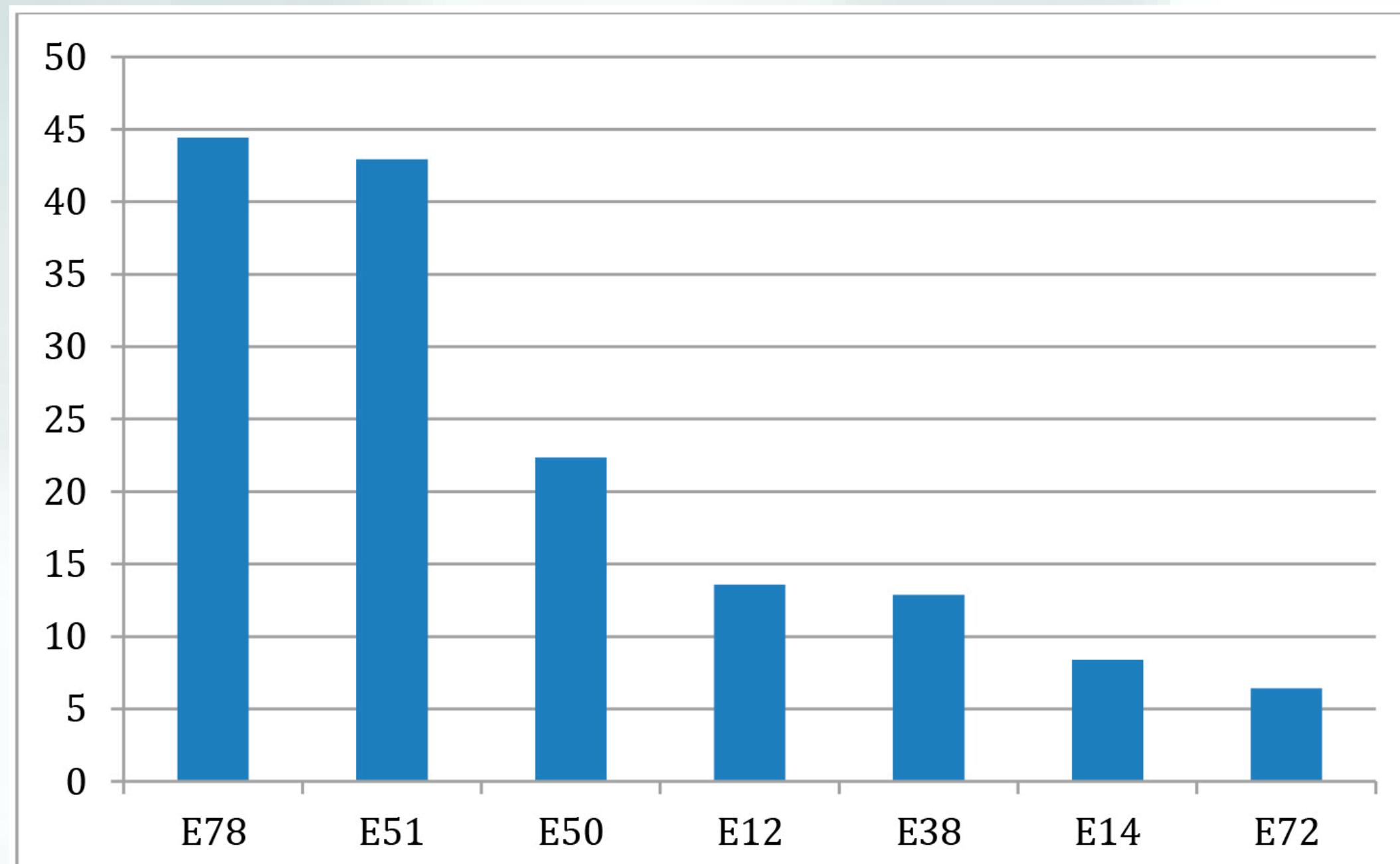


Figura 1 – Rotatividade na indústria metalúrgica em 2018, %

Um importante componente para a rotatividade foi o número de desligamentos voluntários. Nas 7 empresas que forneceram os dados, os desligamentos feitos a pedido dos empregados foram de 1,5%, contra a média de 5,6% nas empresas industriais do estado.

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. A Retenção 90 dias média de 2018, no segmento foi de 84,2%, resultado um pouco abaixo do conjunto das empresas do estado, de 88,1%.

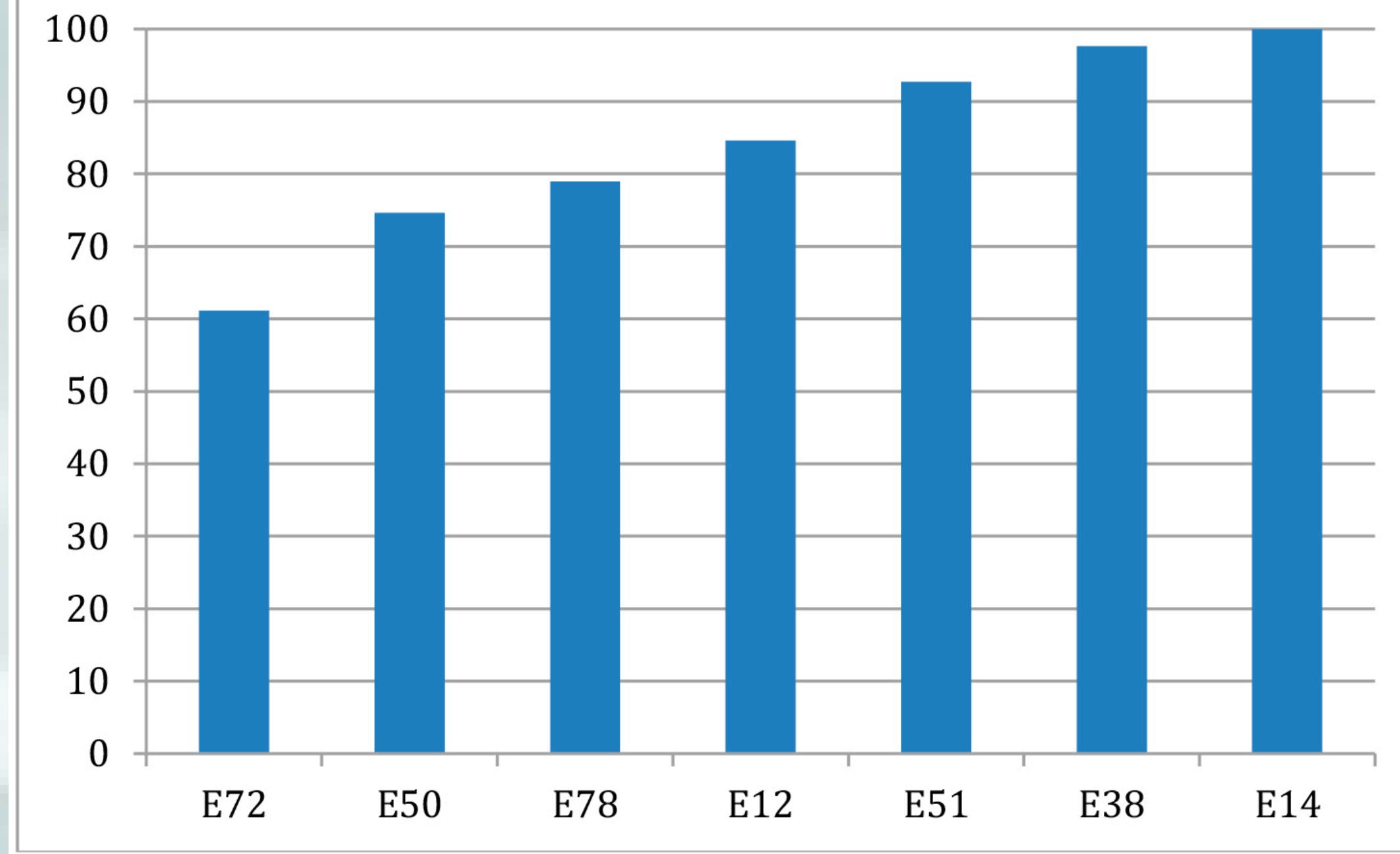


Figura 2 – Retenção 90 dias na indústria metalúrgica em 2018, %

Absenteísmo

Absenteísmo é a fração do tempo não trabalhado em decorrência das ausências, em relação ao total do tempo contratado. No segmento, o Absenteísmo foi de 1,7%, resultado bem próximo a média da amostra geral (1,8%).



O Absenteísmo Médico no segmento foi de 1,2%, respondendo por aproximadamente 70% das ausências, indicando um ponto de atenção para os gestores.

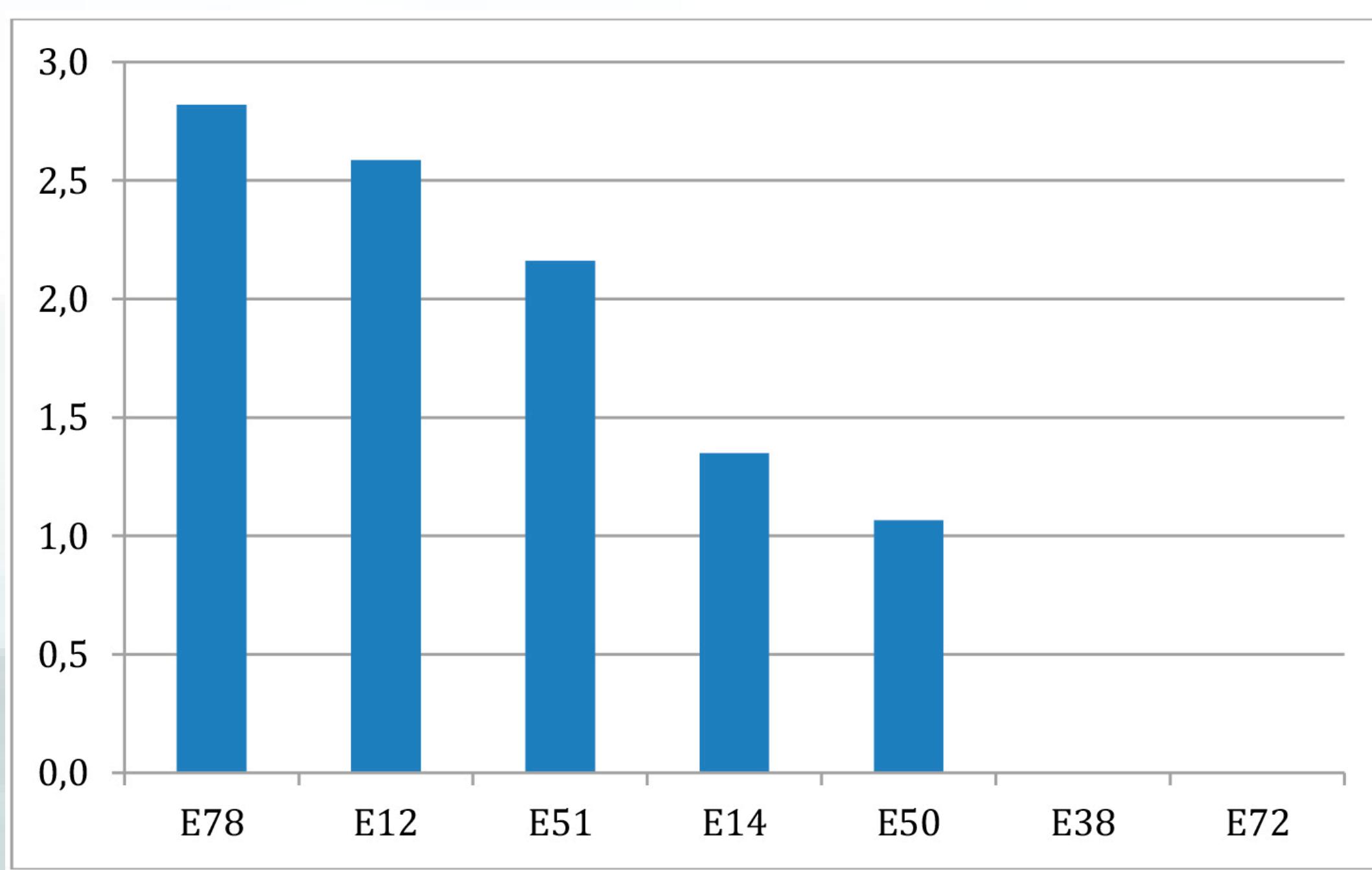


Figura 3 – Absenteísmo na indústria metalúrgica em 2018, %

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.

No segmento metalúrgico, as horas extras pagas corresponderam a 2,5% do total das horas trabalhadas (figura 4). É importante lembrar que esses valores correspondem a média anual; portanto, em períodos específicos, podem ter sido bem maiores.

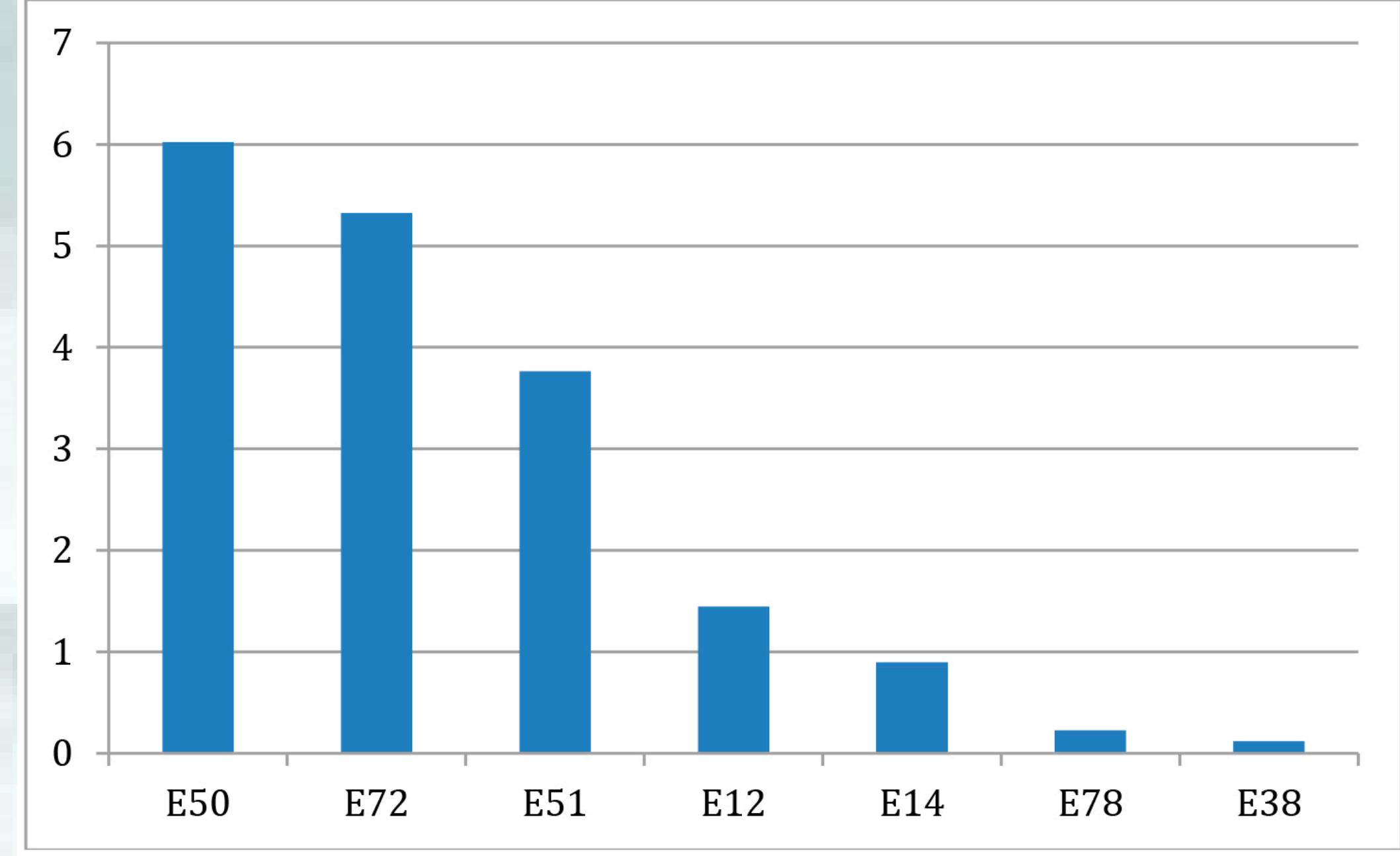


Figura 4 – Horas Extras Pagas na indústria metalúrgica em 2018, %

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 geral de 2018 foi de 10,1% de terceirizados na equipe. Já nas metalúrgicas, o nível de terceirização foi bem menor (5,1%).

Há duas razões principais para terceirizar: Baixar custos e ganhar eficiência operacional. Mas, no Brasil, devido ao entendimento de que a terceirização é um recurso para pagar menos encargos, a estratégia ainda é pouco aplicada. Com a recente mudança na legislação trabalhista, há expectativa que esse indicador cresça nos próximos anos.

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 sete metalúrgicas que forneceram os dados, os resultados foram (percentual das equipes):

| | |
|-------------------------------|-------|
| Ensino Fundamental incompleto | 6,0% |
| Ensino Fundamental completo | 7,3% |
| Ensino Médio completo | 69,5% |
| Ensino Superior completo | 12,5% |
| Pós-graduação completa | 4,7% |

Treinamento

O tempo despendido em treinamento correspondeu, na média das empresas do Estado, a 1,3% do tempo total trabalhado, ou aproximadamente 35 horas anuais por empregado. No segmento metalúrgico esse resultado foi maior, correspondendo a 1,7% do tempo ou aprox. 45 horas anuais por empregado, mas com grande variação entre as empresas.

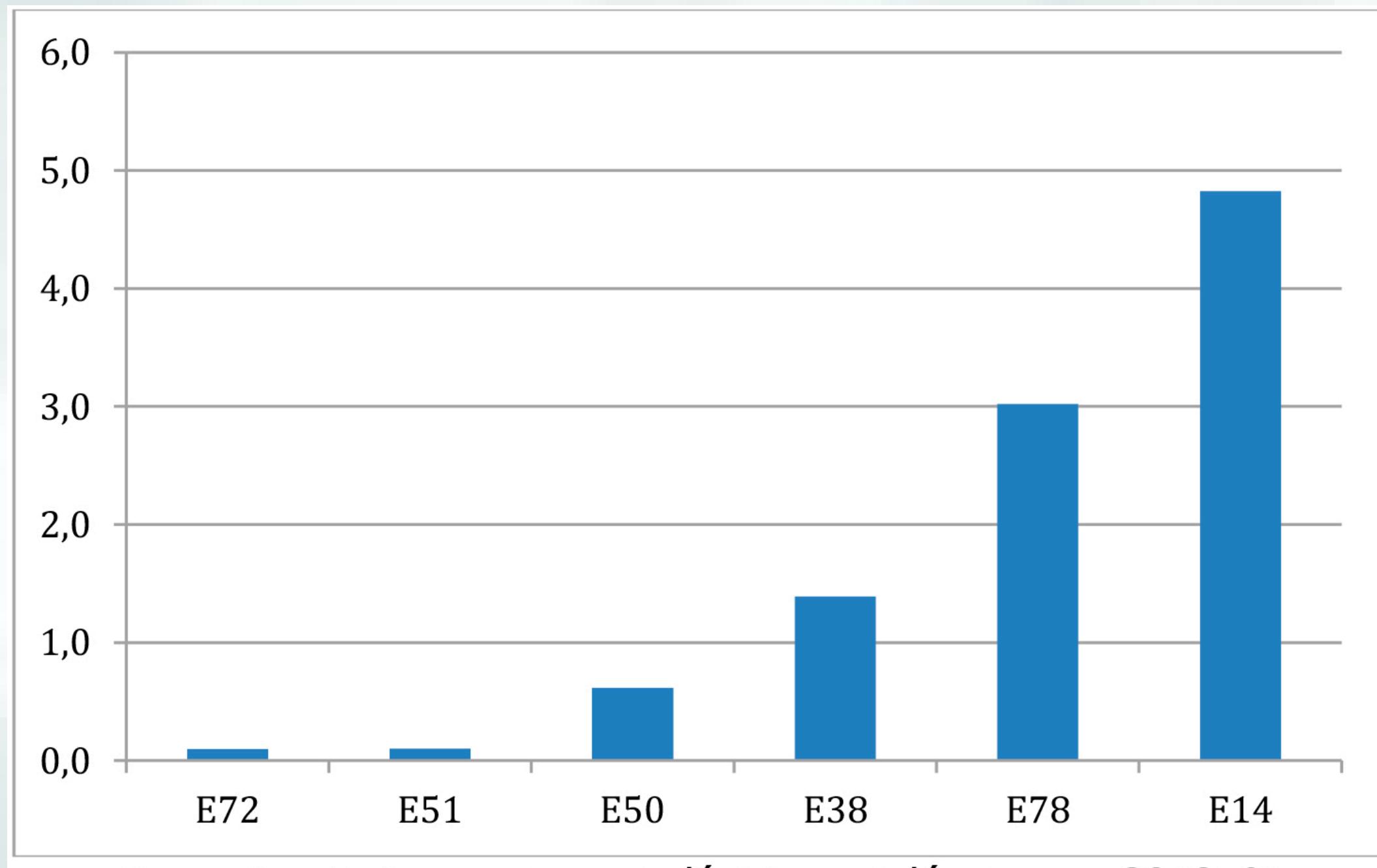


Figura 5 – Treinamento na indústria metalúrgica em 2018, %

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 o setor de serviços continua apresentando o maior percentual de mulheres (59,4%). Na indústria, elas são minoria, correspondendo a 26,2% dos empregados e no segmento metalúrgico elas eram apenas 17,0% em 2018.

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 só os empregados próprios, ignorando os acidentes com pessoal terceirizado.

Embora 32 organizações da amostra não tenham reportado qualquer acidente com afastamento, a Taxa de Frequência de Acidentes com Afastamento (TFCA) média no Estado foi de 7,29 acidentados por milhão de horas trabalhadas. No segmento metalúrgico esse resultado foi bem maior (9,30 acidentados em cada milhão de horas trabalhadas), exigindo urgentes ações preventivas.

Conclusões

O 11º Benchmarking Paranaense de Recursos Humanos mostrou que o segmento metalúrgico ainda tem bastante espaço para melhoria dos indicadores clássicos de RH. O monitoramento mensal dos indicadores pelas empresas, e a comparação anual com referências externas, como as oferecidas pelo Benchmarking Paranaense de RH, são importantes para a melhoria na gestão de pessoas nas empresas.

Serviço

O relatório completo do 11º Benchmarking Paranaense de RH foi fornecido gratuitamente às empresas participantes. Outras empresas podem obter o material no site da ABRH-PR www.abrh-pr.org.br.

É importante lembrar que as empresas que participaram do levantamento podem gerar relatórios atualizados e com a identificação da empresa nos gráficos. Basta fazer login no site do programa (www.indicadoresrh.com.br).

A sua empresa não participou? Ainda é possível fornecer os dados e fazer as comparações permitidas pelos relatórios automáticos gerados pelo sistema informatizado. Acesse www.indicadoresrh.com.br ou faça contato conosco (atendimento@bachmann.com.br ou 41 3324-5336).