

ÍNDICE DA **EXCELÊNCIA**

 | neves de almeida
hr consulting

**Human
Resources
Portugal**

INDEG | ISCTE
Executive Education

2016

Relatório individual (modelo)

<NOME DA ORGANIZAÇÃO>

Índice

| | |
|--|-----------|
| ÍNDICE | II |
| ÍNDICE DA EXCELÊNCIA: O ESTUDO | 1 |
| INTRODUÇÃO | 1 |
| METODOLOGIA..... | 1 |
| ANÁLISE DOS RESULTADOS..... | 2 |
| FASES DO ESTUDO..... | 2 |
| DIMENSÕES DA EXCELÊNCIA | 5 |
| DESEMPENHO GERAL DO PARTICIPANTE | 6 |
| RANKING | 6 |
| MÉDIAS DAS DIMENSÕES E DESVIOS FACE AO BENCHMARK – GRANDES EMPRESAS > 1000 | 7 |
| MÉDIAS DAS SUB-DIMENSÕES E DESVIOS FACE AO BENCHMARK – GRANDES EMPRESAS > 1000 | 8 |
| MÉDIA POR QUESTÃO – EMPRESA | 11 |
| TOP 10 – QUESTÕES COM MAIOR DESVIO POSITIVO FACE AO BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | 15 |
| BOTTOM 10 – QUESTÕES COM MAIOR DESVIO NEGATIVO FACE AO BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | 16 |
| ENGAGEMENT – MÉDIAS E DESVIOS FACE AO BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | 17 |
| INICIATIVAS ORGANIZACIONAIS – BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | 24 |
| INQUÉRITO À GESTÃO DE TOPO – BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | 25 |
| INFORMAÇÃO DO PARTICIPANTE | 27 |
| DADOS DA EMPRESA E CARACTERIZAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO | 27 |

Índice da Excelência: O Estudo

INTRODUÇÃO

O **Índice da Excelência 2016** é um estudo de clima organizacional e desenvolvimento do capital humano desenvolvido pela Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com a Human Resources Portugal e o INDEG-ISCTE. Trata-se da 6ª edição deste trabalho, através do qual se analisa o estado de arte das práticas de recursos humanos em Portugal e se premeiam as entidades que mais investem e apostam nesta área.

Com o **Índice da Excelência 2016** pretendemos determinar quais as empresas que apresentam um melhor clima organizacional e que se destacam como entidades de excelência em Portugal, mas igualmente dar, a cada empresa participante, a oportunidade de adquirir informação relevante para a identificação de áreas fortes e de melhoria na gestão do seu ativo humano.

No presente relatório, encontra-se **disponibilizada** informação sobre o posicionamento global da empresa face ao seu benchmark de mercado, bem como os resultados nas várias dimensões de excelência analisadas no estudo, permitindo a cada empresa participante **avaliar o nível de excelência das suas práticas de capital humano**.

Os rankings definidos tiveram em consideração a **dimensão** das organizações participantes (Pequenas, Médias, Grandes e Grandes >1000) e o seu posicionamento em diferentes **macro sectores de atividade**.

Nota prévia quanto à organização da informação apresentada no relatório:

No **capítulo 1** deste relatório iremos explicar com detalhe a metodologia utilizada neste estudo, as principais dimensões analisadas, dados de participação globais, resultados gerais e principais conclusões relativamente ao conjunto dos participantes.

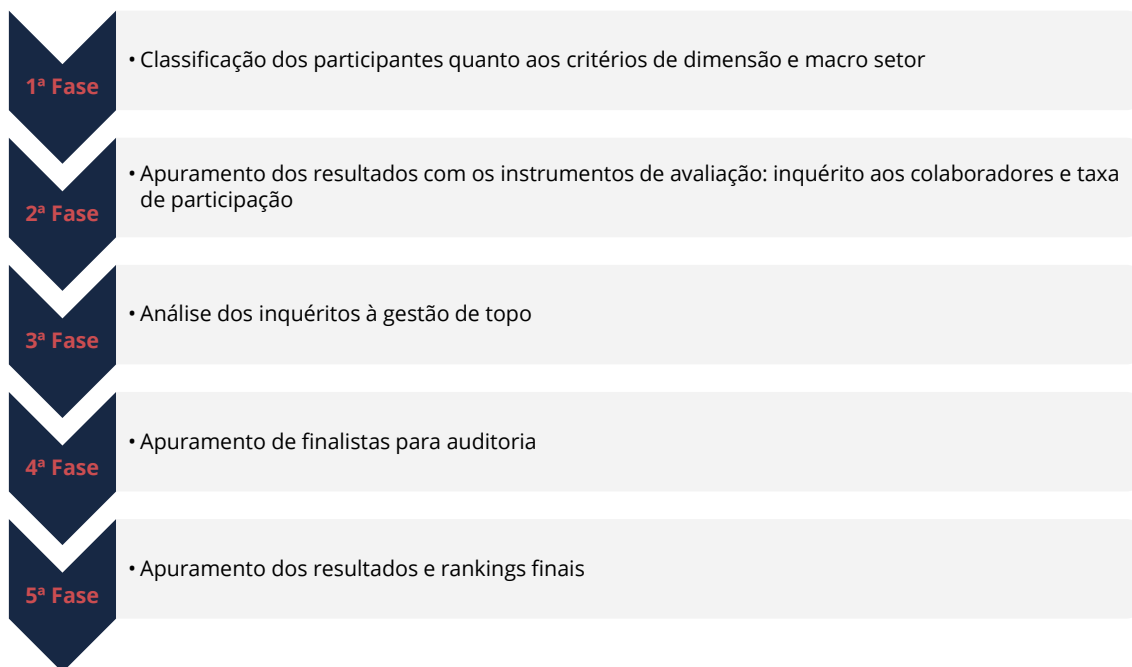
No **capítulo 2** daremos destaque aos resultados individuais de cada empresa/entidade participante, sistematizando a informação e consolidando as diversas análises estatísticas dos resultados obtidos.

METODOLOGIA

O Índice da Excelência 2016 foi elaborado em diferentes etapas, das quais se destacam:



Os **instrumentos de avaliação** considerados para a análise e apuramento dos resultados finais foram:



ANÁLISE DOS RESULTADOS



Os instrumentos e ponderações, para efeitos de apuramento do resultado final são:

- **Inquérito de Colaboradores**, com ponderação de **70%**.
- **Taxa de Participação**, com ponderação de **10%**.
- **Inquérito à Gestão de Topo**, com ponderação de **20%**.

FASES DO ESTUDO

1ª Fase: Classificação dos Participantes quanto aos critérios de dimensão e macro sector de atividade

Nota prévia: De acordo com a definição nacional (Despachos Normativos nº 52/87, nº 38/88 e Aviso constante do DR nº 102/93, Série III), são PME as empresas que, cumulativamente, preencham os seguintes requisitos: empreguem até 500 trabalhadores (600, no caso de trabalho por turnos regulares); não ultrapassem 11 971 149 euros de vendas anuais; e não possuam nem sejam possuídas em mais de 50% por outra empresa que ultrapasse qualquer dos limites definidos nos pontos anteriores. De notar que nesta definição são apenas apresentados critérios de classificação de pequenas e médias empresas, não se distinguindo, de entre estas, pequenas e

médias empresas. Contudo, apesar de ser esta a definição em vigor em Portugal, a verdade é que, na prática, na maioria das situações, e designadamente para efeitos de atribuição de incentivos no âmbito do POE, estão a ser considerados os critérios constantes da “definição europeia” (Recomendação da Comissão (2003/361/CE, de 6 de Maio)), por motivos que se prendem com a necessidade de harmonização de conceitos no seio da União Europeia.

Com base na recomendação da CE, a organização do índice da Excelência adotou os seguintes critérios para classificar as entidades/empresas participantes:

- **Critério de Dimensão (número de colaboradores):**
 - *Micro Empresa: Até 10 colaboradores;*
 - *Pequena Empresa: Entre 11 e 50 colaboradores;*
 - *Média Empresa: Entre 51 e 250 colaboradores;*
 - *Grande Empresa: Entre 251 e 1000 colaboradores;*
 - *Grande > 1000: Mais de 1000 colaboradores.*
- **Macro Sector de Atividade:** Relativamente à classificação da entidade/empresa participante em cada um dos 11 (onze) macro sectores definidos pela organização do Índice da Excelência, foi tida em consideração a agregação e correspondência do sector de atividade indicado por cada entidade/ empresa, com os macro sectores são definidos e detalhados ao longo deste capítulo.

2ª Fase: Apuramento dos resultados nos instrumentos de avaliação quantitativos

Nesta fase foi definida pela equipa de projeto do Índice da Excelência, constituída por elementos Neves de Almeida | HR Consulting e do INDEG/ISCTE; a metodologia de análise dos resultados relativamente às dimensões do estudo e respetivas questões associadas. Destacou-se, igualmente, nesta etapa a realização das seguintes atividades:

- Análises fatoriais exploratórias e análise de componentes principais;
- Análise de validade do questionário, das perguntas e de constructos;
- Definição dos pesos e ponderadores para os diferentes instrumentos de análise (inquérito de colaboradores, taxa de participação e inquérito à gestão de topo);
- Realização de análises estatísticas avançadas com recurso a ferramentas Excel™ e SPSS™.

Os instrumentos de avaliação quantitativos foram compostos por:

- **Inquérito de Colaboradores:** A cada uma das respostas às questões que compõem o inquérito foi atribuída uma valorização quantitativa, garantindo a objetividade da análise e a quantificação dos resultados. A ponderação a atribuir através deste instrumento, para efeitos de resultado final, é de 70%.
- **Taxa de Participação:** A taxa de participação de cada participante foi apurada através do rácio entre o número de respostas recebidas e o número de passwords disponibilizadas para resposta dos colaboradores. A ponderação a atribuir através deste indicador, para efeitos de resultado final, é de 10%.

3ª Fase: Análise dos inquéritos à gestão de topo

As respostas do inquérito à gestão de topo foram analisadas pelos consultores da Neves de Almeida | HR Consulting de acordo com as melhores práticas de gestão do capital humano, tendo sido atribuída uma classificação objetiva e quantitativa em função dos seguintes parâmetros de análise qualitativa:

- Objetividade e detalhe das respostas fornecidas;
- Nível de desenvolvimento das políticas e práticas instituídas;
- Sustentação e fornecimento de exemplos complementares;
- Disponibilização de materiais e informação extra (relatórios, regulamentos, newsletters, eventos, comunicações, vídeos, testemunhos, etc.).

A ponderação a atribuir através deste inquérito à gestão de topo, para efeitos de resultado final, é de 20%.

4ª Fase: Apuramento de finalistas para auditoria

Nesta fase de identificação dos finalistas foram tidos em consideração os resultados consolidados do inquérito de colaboradores e a respetiva taxa de participação, bem como os resultados dos inquéritos à gestão de topo, tendo sido apuradas para esta fase as entidades/empresas que obtiveram, do ponto de vista de resultados, um posicionamento em lugares elegíveis para premiação (por dimensão e por sector). As auditorias visaram a recolha de evidências relativamente à informação fornecida.

5ª Fase: Apuramento dos resultados e rankings finais

Na última fase de apuramento dos resultados e rankings finais, procedeu-se à consolidação dos resultados obtidos nos diversos instrumentos de avaliação (análises quantitativas e qualitativas).

Foram definidos como rankings finais de prémios a atribuir as seguintes categorias:

- **Dimensão**
 - TOP 5 – Grandes (>1000) Empresas
 - TOP 10 – Grandes Empresas
 - TOP 10 – Médias Empresas
 - TOP 10 – Pequenas Empresas
 - Vencedor – Micro Empresas
- **Sector**
 - 1º Classificado por macro sector de atividade – Grandes e Grandes (>1000) Empresas
 - 1º Classificado por macro sector de atividade – Médias Empresas
 - 1º Classificado por macro sector de atividade – Pequenas Empresas

Os rankings definidos tiveram em consideração os seguintes macro sectores de atividade:

- Banca Seguros e Serviços Financeiros
- Construção, Gestão de Infraestruturas, Transportes e Logística
- Consultoria
- Grande Consumo e Retalho
- Hotelaria, Imobiliária, Turismo, Lazer e Restauração
- Indústria e Energia
- Saúde e Farmacêuticas
- Sector Alimentar
- Sector Público
- Serviços
- Tecnologia, Media e Telecomunicações

DIMENSÕES DA EXCELÊNCIA

Da análise e validação estatística do questionário de colaboradores, foram possíveis apurar quatro dimensões da Excelência: Dinâmica Organizacional, Processos, Clima e Gestão de Recursos Humanos. A cada uma das dimensões da excelência correspondem um conjunto de sub-dimensões que foram associadas às questões que melhor as representam.

| DIMENSÕES | SUB-DIMENSÕES |
|---|--|
| Excelência da Dinâmica Organizacional | Aprendizagem contínua Orientação estratégica Orientação para o cliente |
| Excelência dos Processos | Informação e comunicação Práticas de liderança Coordenação e integração |
| Excelência do Clima | Confiança organizacional Justiça Bem-estar |
| Excelência da Gestão de Recursos Humanos | Condições de trabalho Desenvolvimento de competências Gestão de talentos |

Os resultados obtidos são apresentados de forma detalhada na segunda parte do presente.

Desempenho Geral do Participante

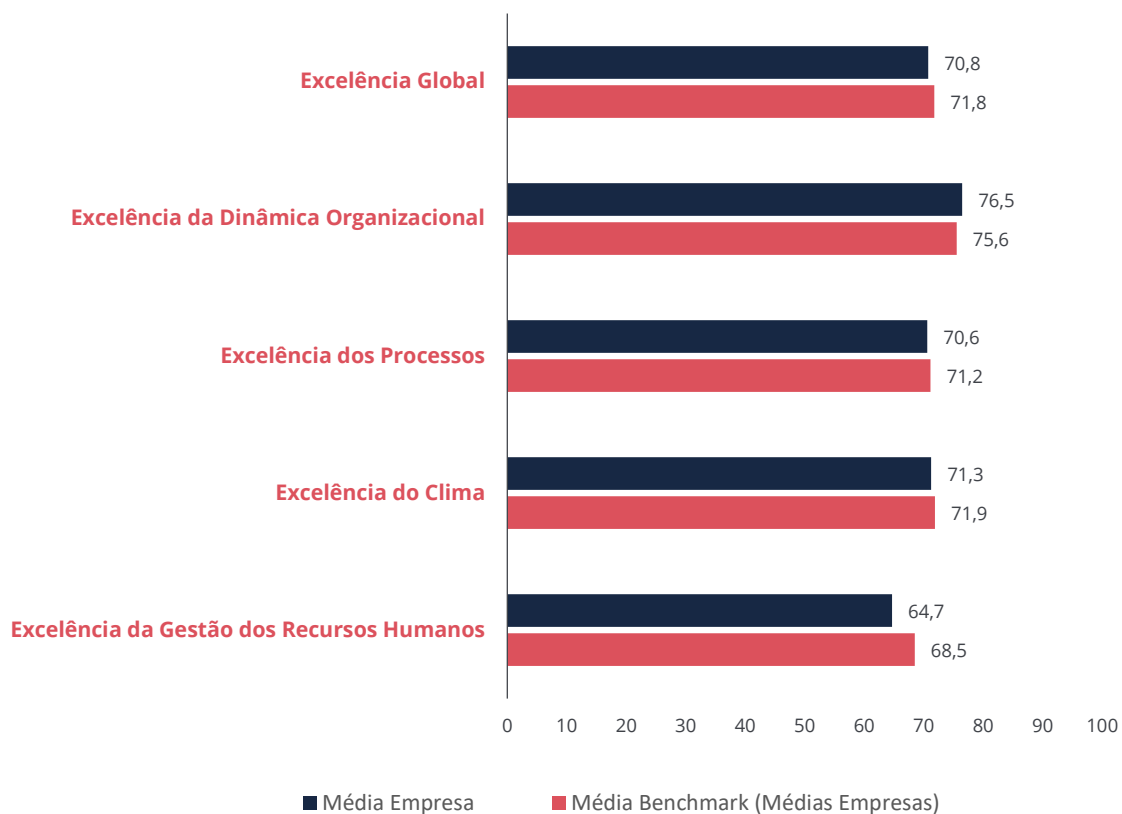
RANKING

3º LUGAR (72,6%) TOTAL 14 GRANDES EMPRESAS>1000

De acordo com a metodologia já descrita, apresentam-se em detalhe os resultados obtidos pela empresa através de instrumentos de avaliação quantitativos e qualitativos.

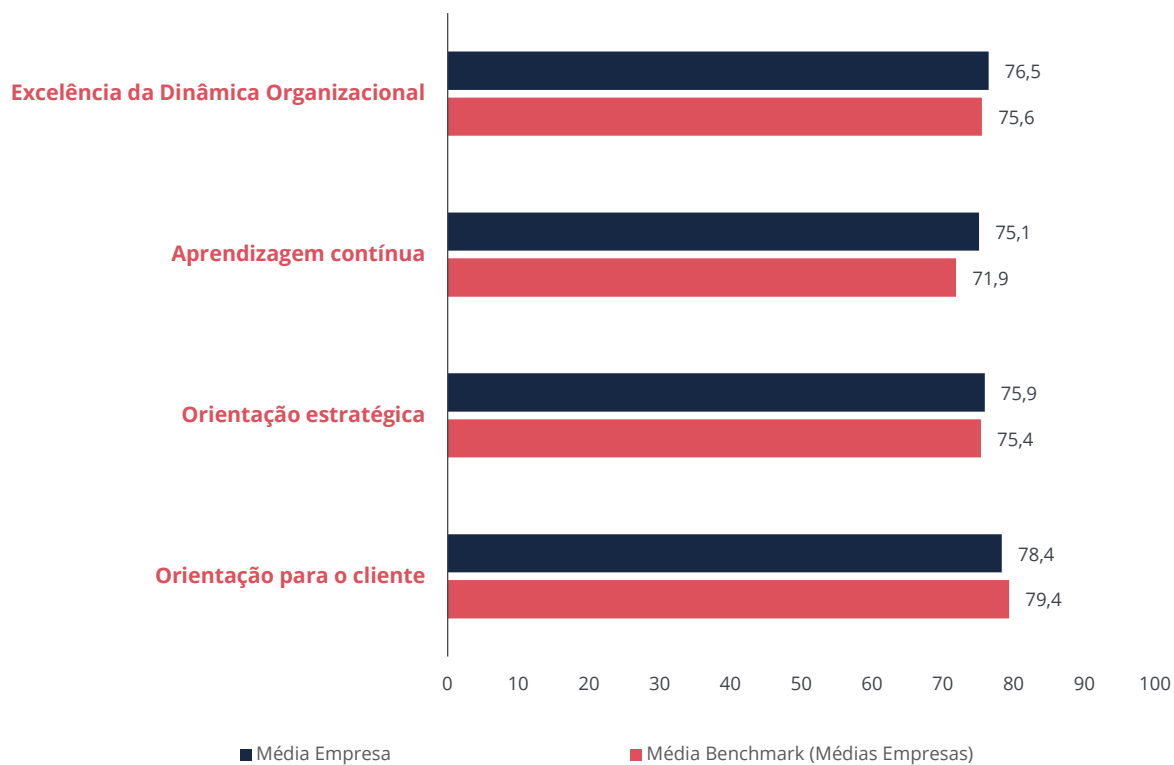
| RESULTADOS QUANTITATIVOS | | |
|---|---------------------|--|
| | EMPRESA | BENCHMARK GRANDES EMPRESAS>1000 (N=85) |
| Inquérito Colaboradores (70%) | 70,8 x 70% = 49,5 | 71,8 x 70% = 50,2 |
| Índice de Participação (10%) Universo: 98 Respostas: 86 | 87,8 x 10% = 8,8 | 73,5 x 10% = 7,3 |
| Universo - Número total de colaboradores efetivos indicados pela empresa | Subtotal = 58,3 | Subtotal = 57,5 |
| RESULTADOS QUALITATIVOS DA EMPRESA | | |
| | EMPRESA | BENCHMARK GRANDES EMPRESAS>1000 (N=85) |
| Inquérito Gestão de Topo (20%) | 71,4 x 20% = 14,3 | 74,2 x 20% = 14,8 |
| RESULTADO FINAL (%) | | |
| | EMPRESA | BENCHMARK GRANDES EMPRESAS>1000 (N=85) |
| Indicadores Qualitativos + Quantitativos | Total = 72,6 | Total = 72,3 |

MÉDIAS DAS DIMENSÕES E DESVIOS FACE AO BENCHMARK – GRANDES EMPRESAS > 1000

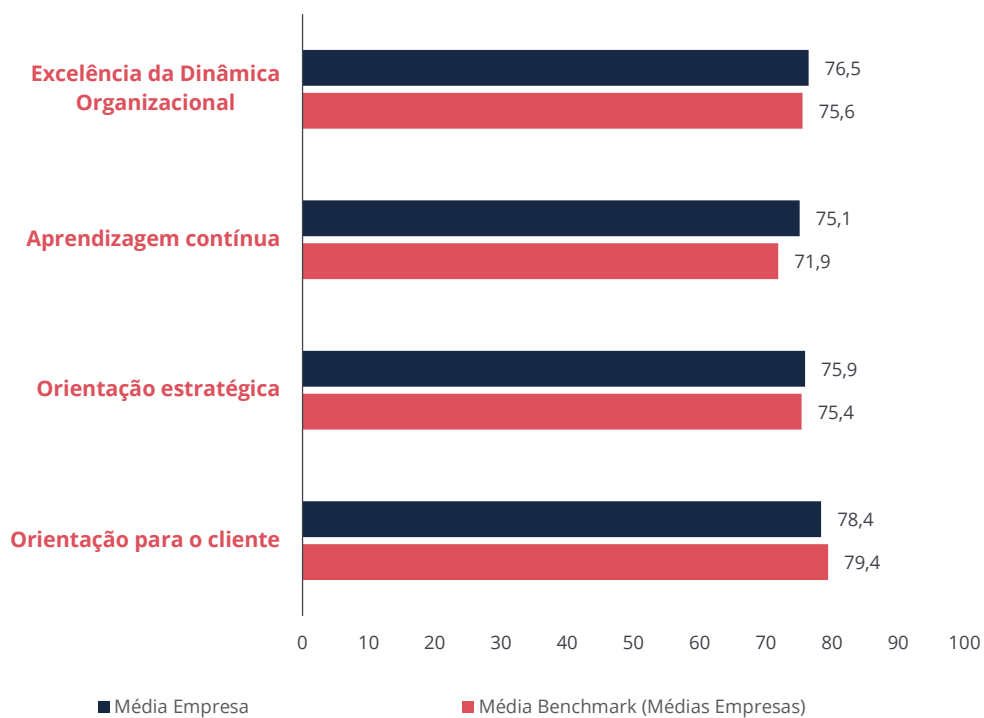


MÉDIAS DAS SUB-DIMENSÕES E DESVIOS FACE AO BENCHMARK – GRANDES EMPRESAS > 1000

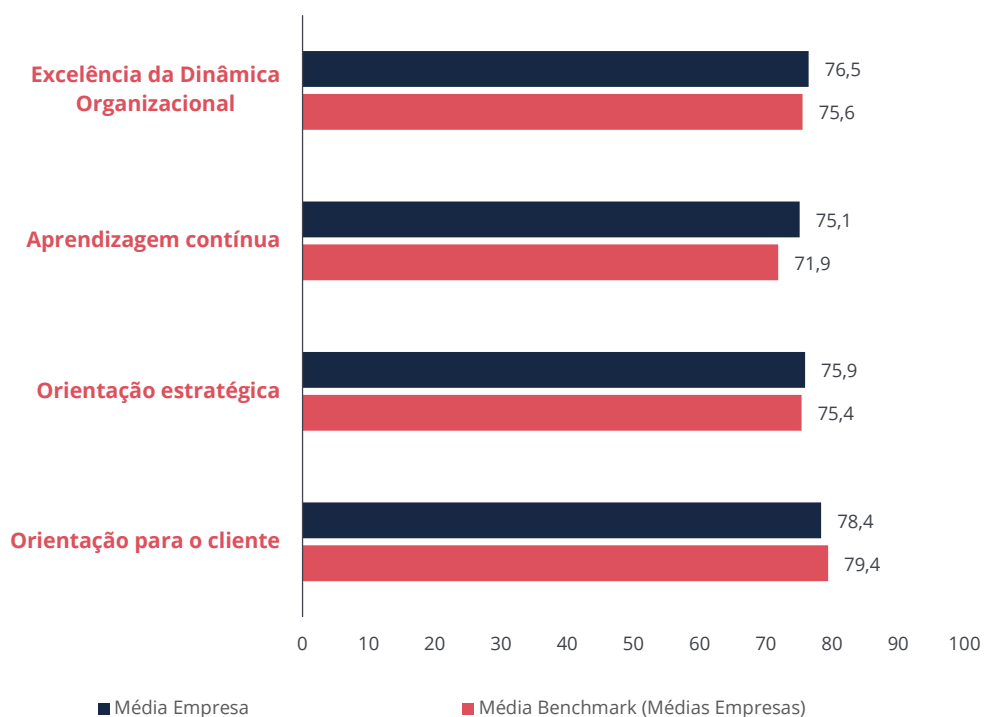
Dinâmica Organizacional



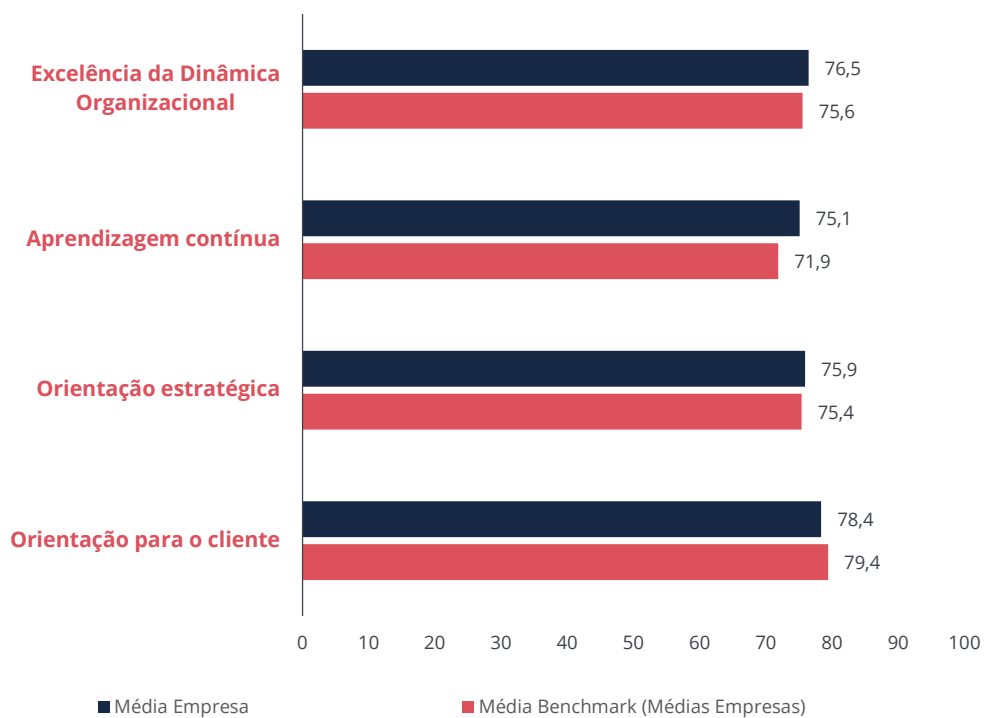
Processos



Clima



Gestão de Recursos Humanos



MÉDIA POR QUESTÃO – EMPRESA

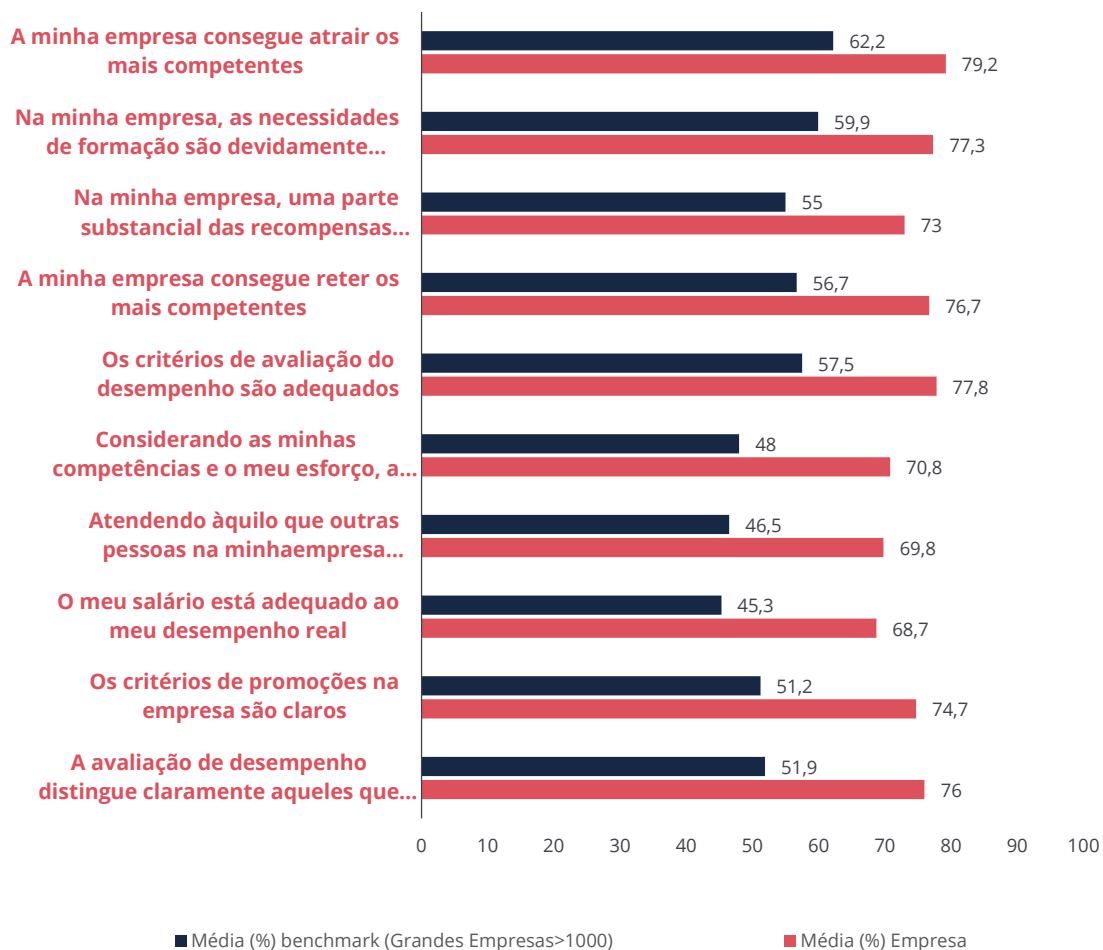
| QUESTÃO | MÉDIA (%) EMPRESA | MÉDIA (%) BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | Δ BENCHMARK |
|--|----------------------|---|----------------|
| Na minha empresa, é fundamental assegurar a satisfação do cliente | 86,0 | 82,3 | 3,7 |
| Quando toma decisões sobre o meu trabalho, a chefia trata-me com respeito | 84,7 | 78,2 | 6,4 |
| A alta direcção da minha empresa é de confiança para tomar decisões relativamente ao futuro da empresa | 84,3 | 75,5 | 8,8 |
| Geralmente tenho um ritmo de trabalho adequado | 84,0 | 75,3 | 8,7 |
| Quando toma decisões sobre o meu trabalho, a chefia lida comigo numa base de confiança | 83,8 | 76,1 | 7,8 |
| A minha empresa tem cumprido as suas obrigações relativamente às condições de emprego | 83,8 | 73,8 | 10,1 |
| A minha empresa adapta-se rapidamente às tendências do sector | 83,7 | 72,6 | 11,1 |
| Nas decisões da empresa os interesses dos clientes estão sempre em primeiro lugar. | 83,7 | 75,5 | 8,2 |
| Há uma preocupação permanente para melhorar a relação com os clientes | 83,5 | 77,6 | 5,9 |
| As relações com a chefia directa funcionam adequadamente | 83,3 | 75,8 | 7,5 |
| Se realmente precisar, sei que a minha chefia directa tomará a iniciativa de me ajudar | 83,3 | 76,1 | 7,3 |
| Há um esforço permanente para fazer com que os erros não se repitam | 83,2 | 72,1 | 11,1 |
| Sei bem que aspectos do meu trabalho podem levar a uma avaliação positiva | 83,2 | 77,5 | 5,7 |
| A minha empresa preocupa-se com a criação de novos desafios e a procura de oportunidades de negócio | 83,0 | 75,7 | 7,3 |
| Geralmente, tenho acesso à informação necessária para realizar bem o meu trabalho | 83,0 | 73,6 | 9,4 |
| A minha chefia tem confiança suficiente em mim para defender as minhas decisões, mesmo na minha ausência | 83,0 | 74,4 | 8,6 |

| QUESTÃO | MÉDIA (%) EMPRESA | MÉDIA (%) BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | Δ BENCHMARK |
|--|----------------------|---|----------------|
| Tenho ao meu dispor os recursos materiais (equipamento, logística, etc.) necessários para a minha função | 82,8 | 72,8 | 10,0 |
| A minha chefia incentiva-me a assumir mais responsabilidades na minha função | 82,5 | 72,7 | 9,8 |
| A minha empresa está fortemente empenhada na inovação e desenvolvimento dos seus produtos/serviços | 82,3 | 74,5 | 7,8 |
| Geralmente, a actuação dos directores/ chefias está devidamente alinhada com a estratégia da empresa | 82,3 | 73,8 | 8,6 |
| Em geral, as chefias na minha empresa são eficazes | 82,2 | 69,6 | 12,6 |
| O feedback dos clientes é utilizado para melhorar os produtos/serviços da empresa | 81,8 | 72,8 | 9,1 |
| A minha empresa está muito empenhada na inovação | 81,8 | 72,2 | 9,6 |
| A minha chefia clarifica as decisões e fornece-me informação adicional quando lhe solicito | 81,7 | 73,3 | 8,3 |
| Em geral, as chefias depositam grande confiança nos subordinados | 81,5 | 70,0 | 11,5 |
| Antes de tomar decisões sobre o meu trabalho, a chefia procura obter informação adequada | 81,5 | 69,6 | 11,9 |
| Há confiança total na gestão da empresa | 81,3 | 70,1 | 11,2 |
| As principais mudanças na minha empresa estão focalizadas no cliente | 81,3 | 72,8 | 8,5 |
| Na minha empresa, incentivam-se as pessoas a partilharem os seus conhecimentos profissionais | 81,2 | 70,1 | 11,0 |
| A definição de responsabilidades de cada posto de trabalho é clara | 81,2 | 68,6 | 12,6 |
| A coordenação de trabalho entre serviços/equipas é eficaz | 81,0 | 65,3 | 15,7 |
| Na minha empresa, é frequente transferir-se aquilo que se faz bem numa área para outras áreas | 81,0 | 65,9 | 15,1 |
| A minha empresa define o sucesso com base no desenvolvimento dos recursos humanos, do trabalho de equipa e do empenho dos empregados | 80,8 | 66,2 | 14,7 |
| Em geral, as minhas opiniões sobre aspectos do meu trabalho são tidas em consideração | 80,8 | 69,5 | 11,4 |

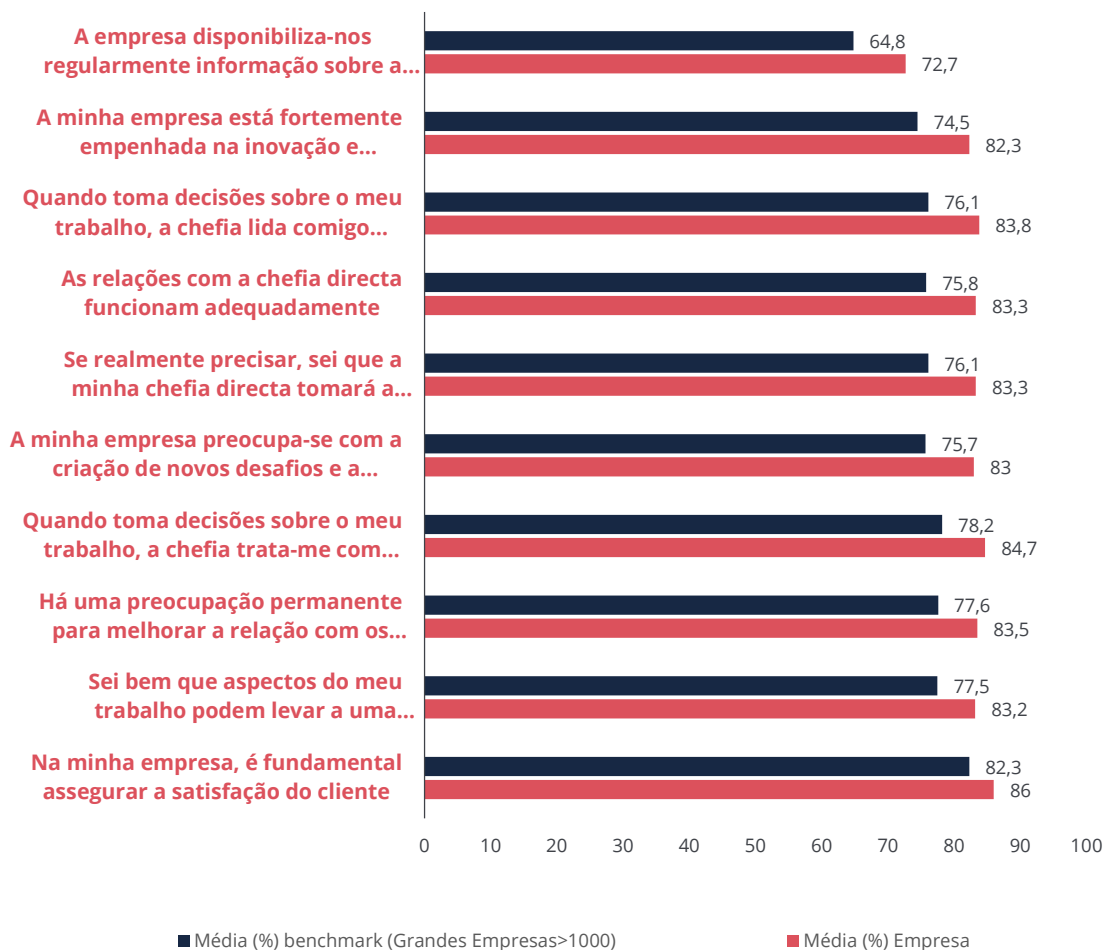
| QUESTÃO | MÉDIA (%) EMPRESA | MÉDIA (%) BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | Δ BENCHMARK |
|--|----------------------|---|----------------|
| As pessoas aqui sentem que podem confiar na alta direcção da empresa | 80,7 | 69,3 | 11,3 |
| A actividade dos diversos serviços/equipas está devidamente integrada | 80,7 | 66,1 | 14,5 |
| Frequentemente participo nas decisões sobre o meu trabalho | 80,7 | 70,7 | 10,0 |
| Na minha empresa, as pessoas partilham os conhecimentos profissionais umas com as outras | 80,2 | 68,1 | 12,1 |
| Na minha empresa, é rápida a comunicação sobre os assuntos que afectam a minha actividade | 80,0 | 66,4 | 13,6 |
| Na minha empresa, os erros são vistos como uma oportunidade para aprender e melhorar o desempenho | 79,5 | 67,3 | 12,2 |
| Os problemas de adaptação às mudanças na minha empresa são resolvidos adequadamente | 79,2 | 65,0 | 14,2 |
| Na maior parte dos dias, consigo um bom equilíbrio do tempo gasto no trabalho e na minha vida extra trabalho | 79,2 | 66,7 | 12,5 |
| A minha empresa é conhecida por influenciar fortemente as novas tendências no mercado | 79,2 | 67,4 | 11,8 |
| A tomada de decisão está devidamente descentralizada para as várias áreas | 79,2 | 65,4 | 13,8 |
| As relações entre os departamentos/serviços funcionam bem | 79,2 | 63,9 | 15,2 |
| A comunicação entre departamentos/serviços/equipas é adequada | 79,2 | 62,8 | 16,4 |
| A minha empresa fomenta a aquisição de competências necessárias ao desenvolvimento da minha carreira | 79,2 | 63,3 | 15,9 |
| A minha empresa consegue atrair os mais competentes | 79,2 | 62,2 | 17,0 |
| A divulgação interna da informação na minha empresa funciona bem | 79,0 | 65,5 | 13,5 |
| Os meus superiores dizem-me o que pensam sobre o meu desempenho | 78,8 | 67,4 | 11,5 |
| É frequente a minha chefia comentar comigo o que pensa sobre o meu trabalho | 78,7 | 67,5 | 11,1 |
| A minha empresa promove activamente a apresentação de ideias inovadoras por parte dos colaboradores | 78,2 | 67,5 | 10,6 |

| QUESTÃO | MÉDIA (%) EMPRESA | MÉDIA (%) BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000) | Δ BENCHMARK |
|---|----------------------|---|----------------|
| Os critérios de avaliação do desempenho são adequados | 77,8 | 57,5 | 20,4 |
| A qualidade da formação corresponde às minhas expectativas | 77,8 | 61,8 | 16,0 |
| Na minha empresa, as necessidades de formação são devidamente atendidas | 77,3 | 59,9 | 17,4 |
| A minha empresa investe adequadamente na formação profissional dos empregados | 76,7 | 63,8 | 12,8 |
| A minha empresa consegue reter os mais competentes | 76,7 | 56,7 | 20,0 |
| Na minha empresa há um número de pessoas suficiente para o volume de trabalho que temos | 76,3 | 60,8 | 15,6 |
| A avaliação de desempenho distingue claramente aqueles que são mais produtivos | 76,0 | 51,9 | 24,1 |
| A quantidade de acções de formação tem sido suficiente | 75,3 | 58,9 | 16,5 |
| Os critérios de promoções na empresa são claros | 74,7 | 51,2 | 23,5 |
| Na minha empresa, uma parte substancial das recompensas monetárias está associada ao cumprimento dos objectivos de trabalho | 73,0 | 55,0 | 18,0 |
| A empresa disponibiliza-nos regularmente informação sobre a sua situação económico-financeira | 72,7 | 64,8 | 7,9 |
| Considerando as minhas competências e o meu esforço, a minha remuneração global é justa | 70,8 | 48,0 | 22,8 |
| Atendendo àquilo que outras pessoas na minha empresa recebem, a minha remuneração global é justa | 69,8 | 46,5 | 23,3 |
| O meu salário está adequado ao meu desempenho real | 68,7 | 45,3 | 23,4 |

TOP 10 – QUESTÕES COM MAIOR DESVIO POSITIVO FACE AO BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000)



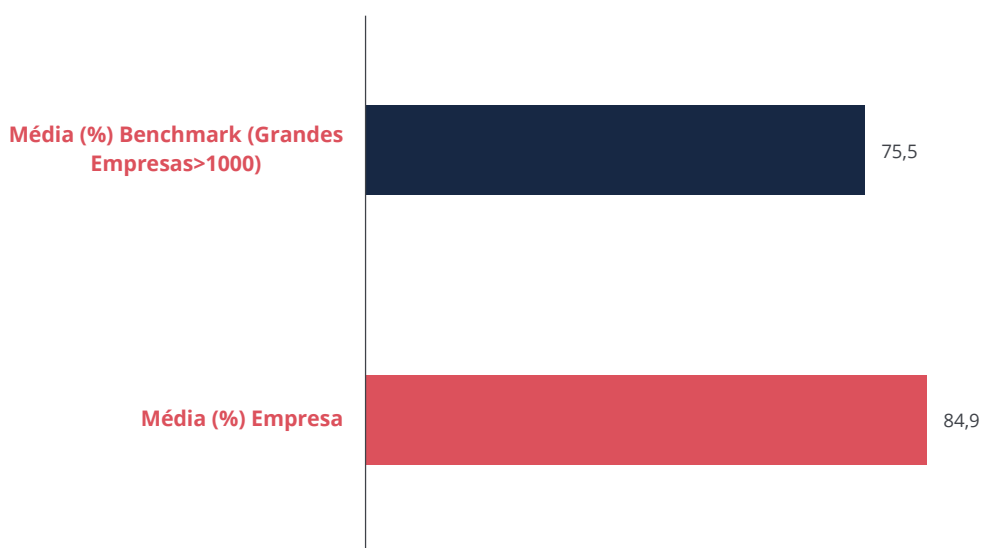
BOTTOM 10 – QUESTÕES COM MAIOR DESVIO NEGATIVO FACE AO BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000)



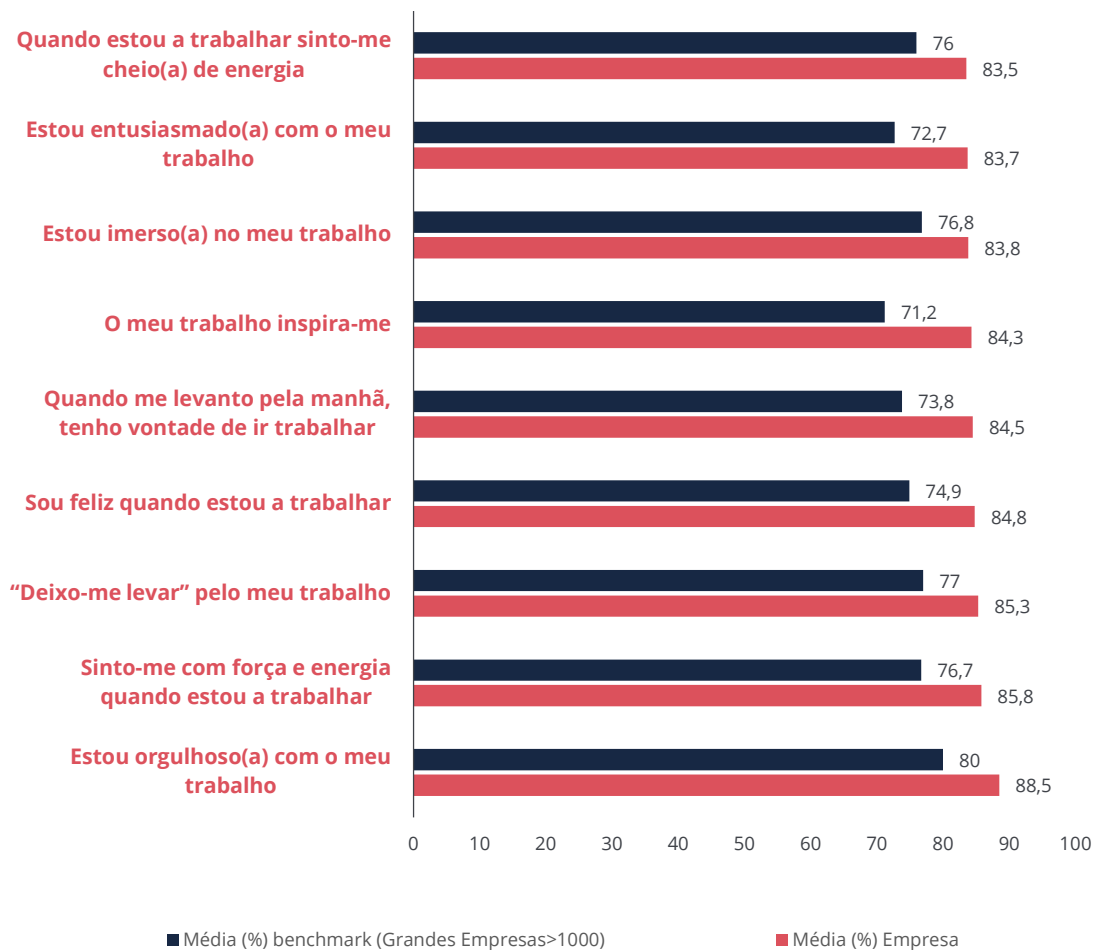
ENGAGEMENT – MÉDIAS E DESVIOS FACE AO BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000)

O **Engagement** aqui analisado diz respeito a um conjunto de questões colocadas na quarta parte do questionário. Não estão diretamente relacionadas com a Excelência Organizacional, mas avaliam o nível de envolvimento dos colaboradores com a empresa.

Média Global



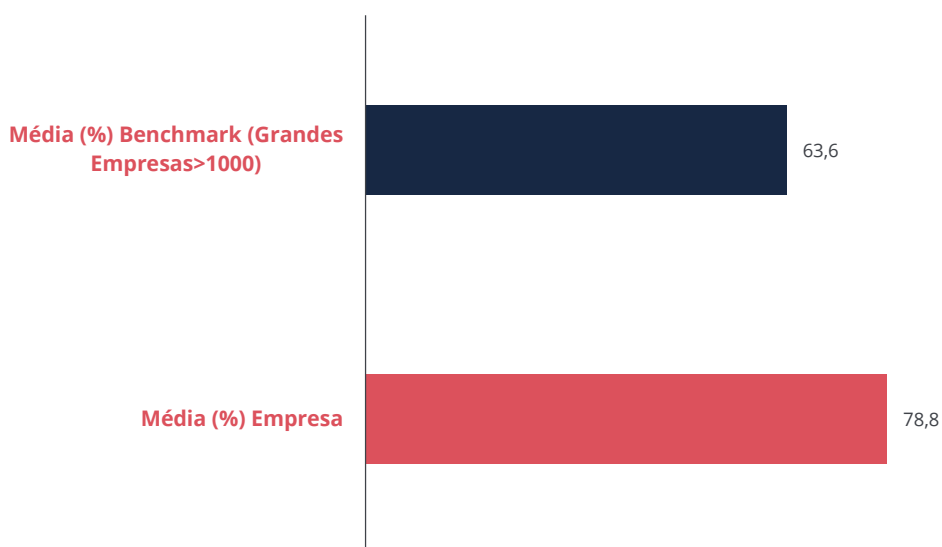
Média por Questão



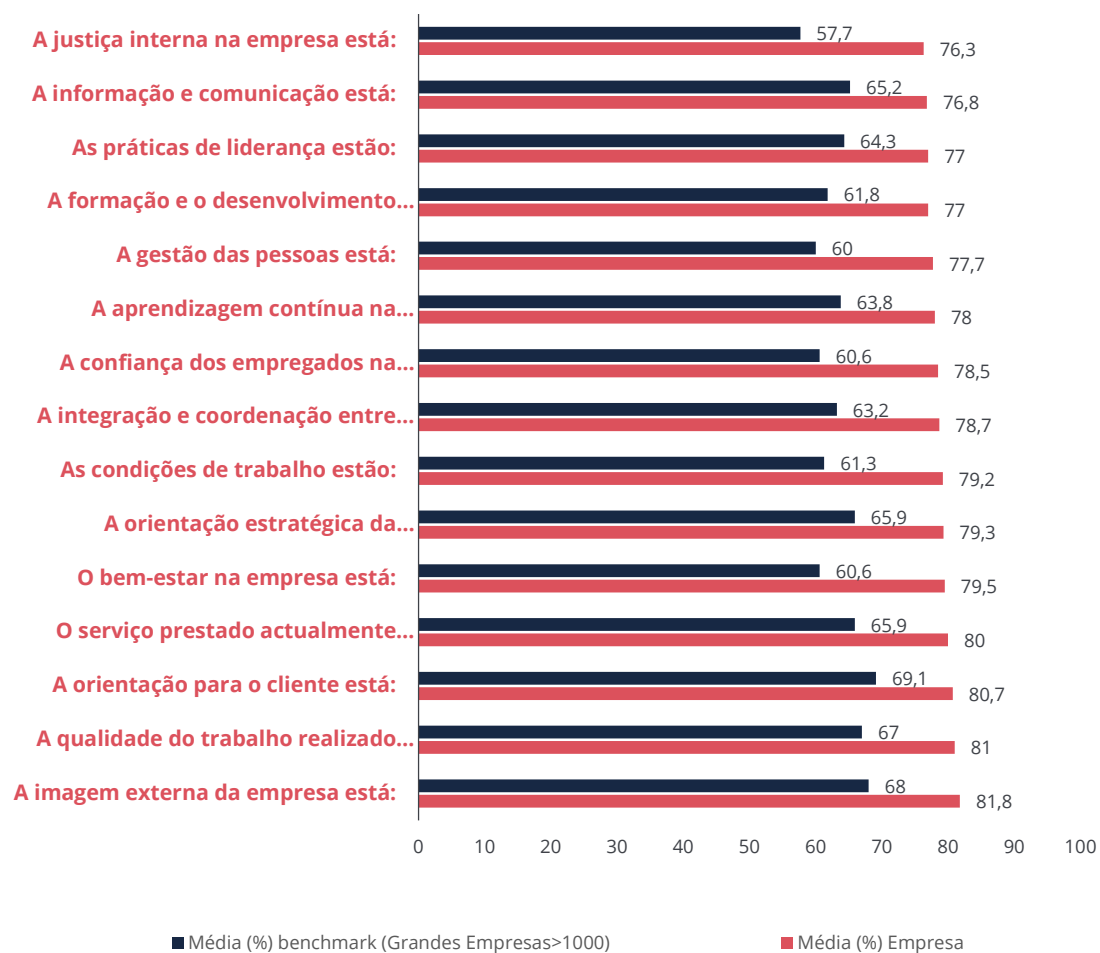
EVOLUÇÃO PERCEBIDA – MÉDIAS E DESVIOS FACE AO BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000)

A **Evolução Percebida** aqui analisada diz respeito a um conjunto de questões colocadas na quinta parte do questionário. Não estão diretamente relacionadas com a Excelência Organizacional, mas avaliam a percepção dos colaboradores em relação à evolução da empresa segundo os critérios de avaliação desde o ano anterior.

Média Global



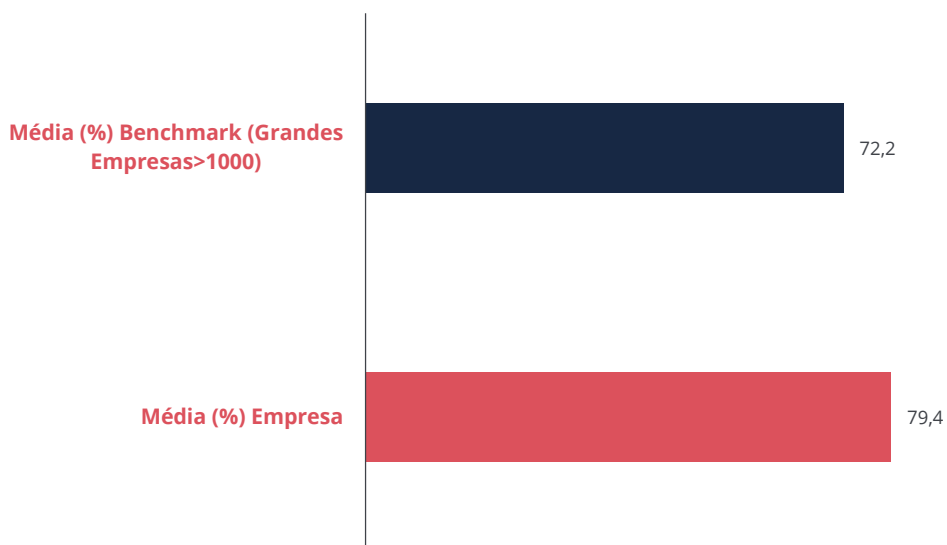
Média por Questão



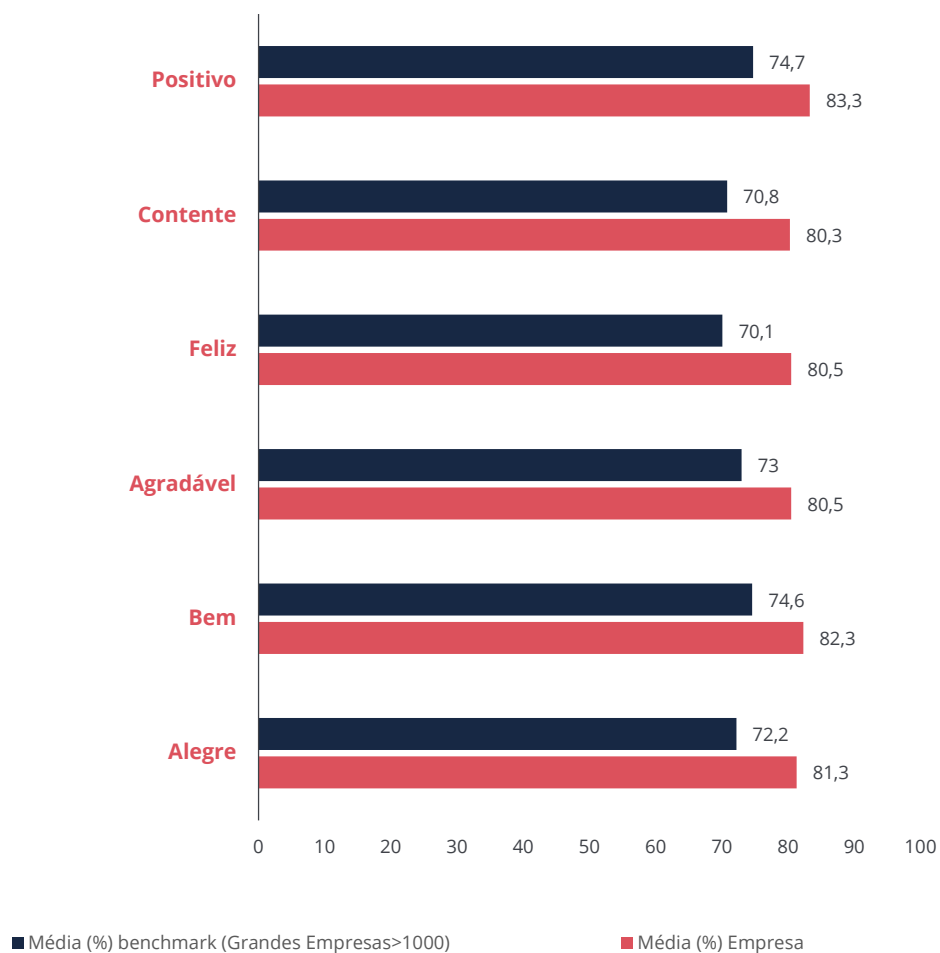
EMOÇÕES – MÉDIAS E DESVIOS FACE AO BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000)

As **Emoções** analisadas neste questionário, encontram-se na sexta parte do mesmo e dizem respeito a questões que não estão, novamente, diretamente relacionadas com a Excelência Organizacional. No entanto podem e têm como função auscultar a disposição emocional dos colaboradores face à organização onde trabalham.

Média Global

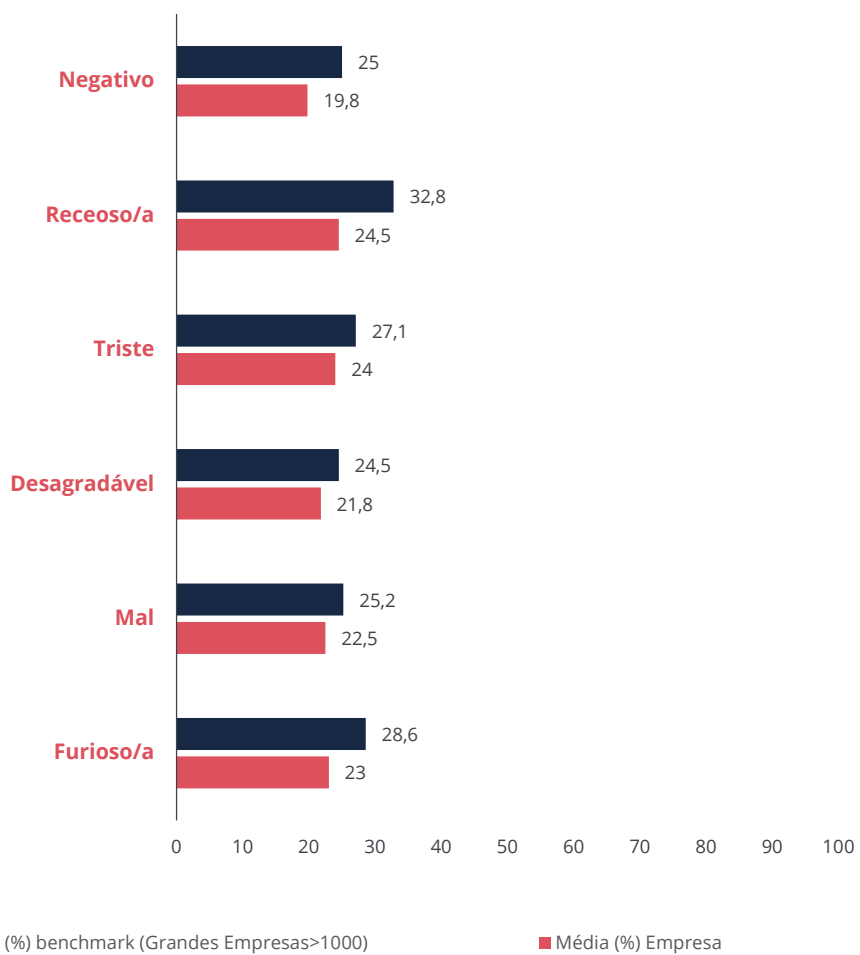


Média por Questão: Emoções Positivas¹



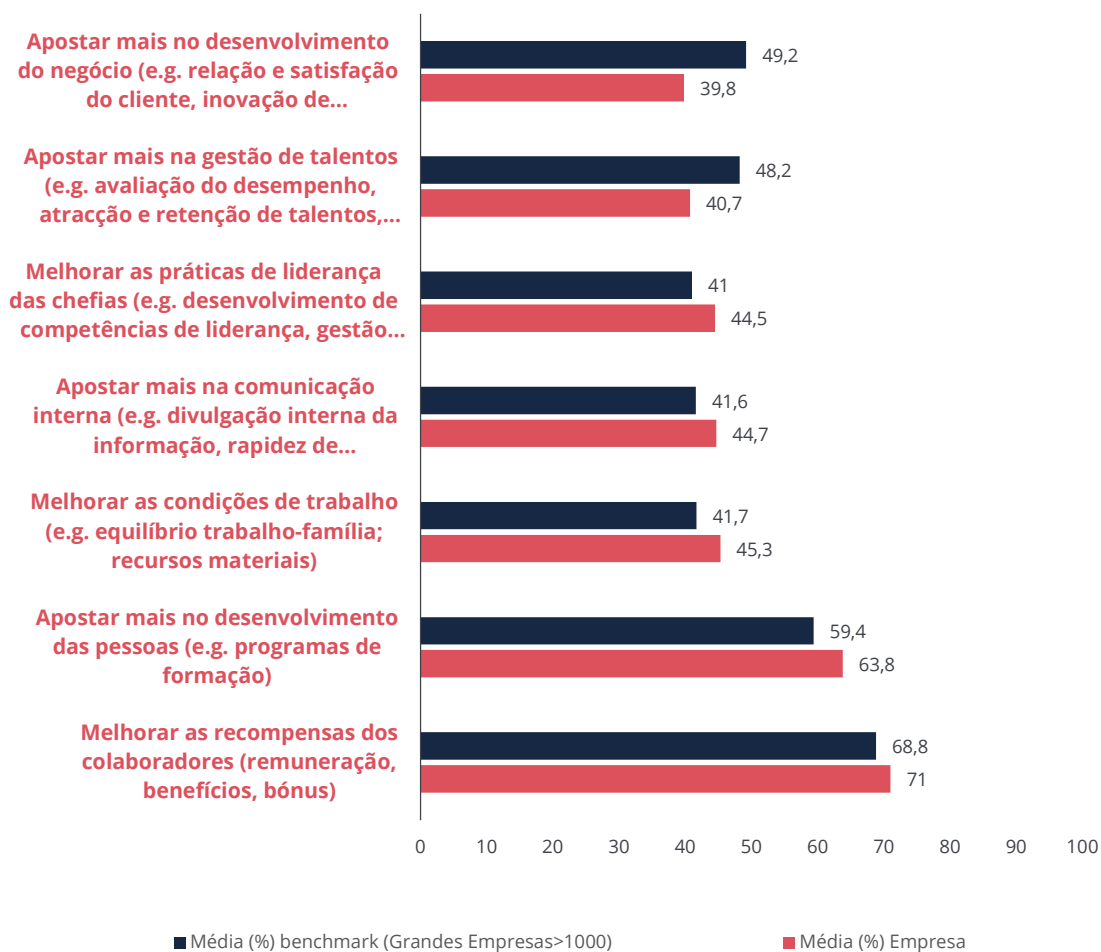
¹ **Nota:** Numa relação inversamente proporcional, o gráfico demonstra que quanto menor o valor das emoções negativas, melhor é a disposição emocional dos colaboradores da empresa.

Média por Questão: Emoções Negativas¹

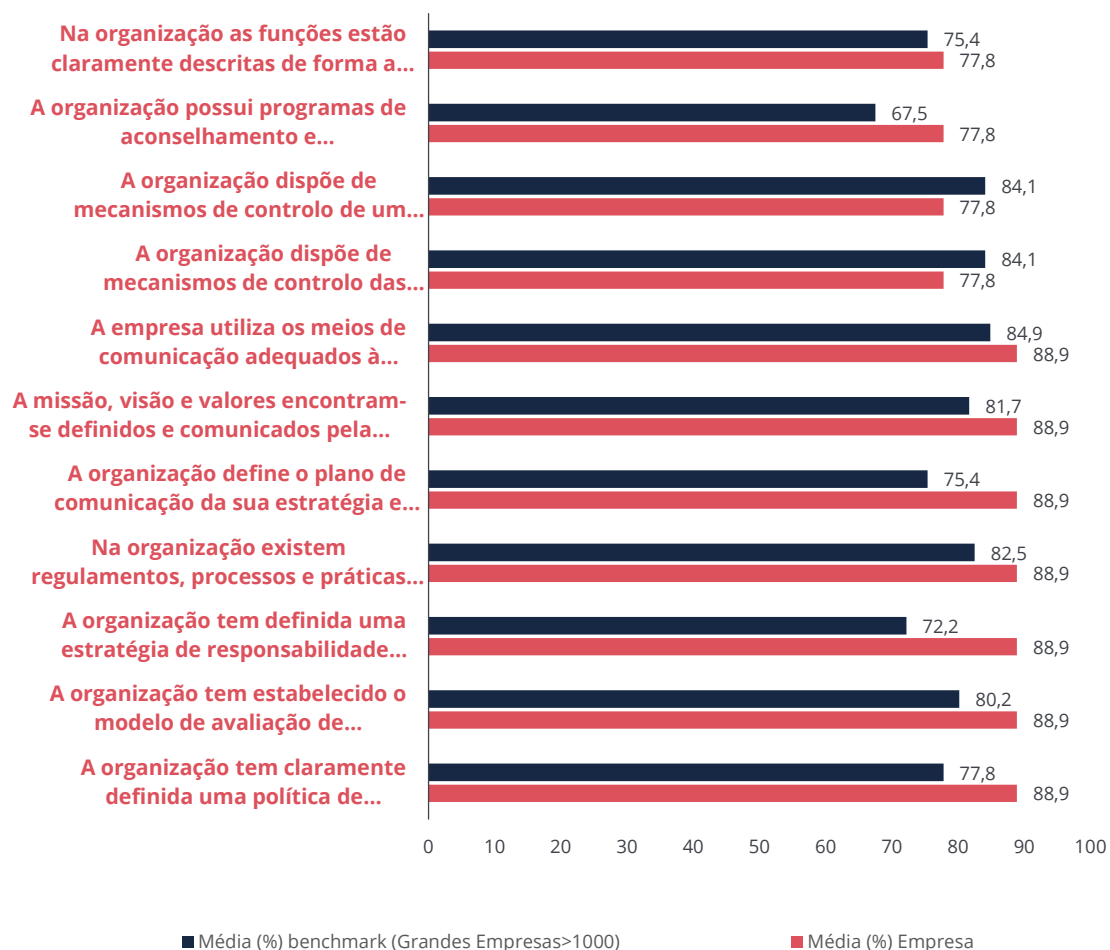


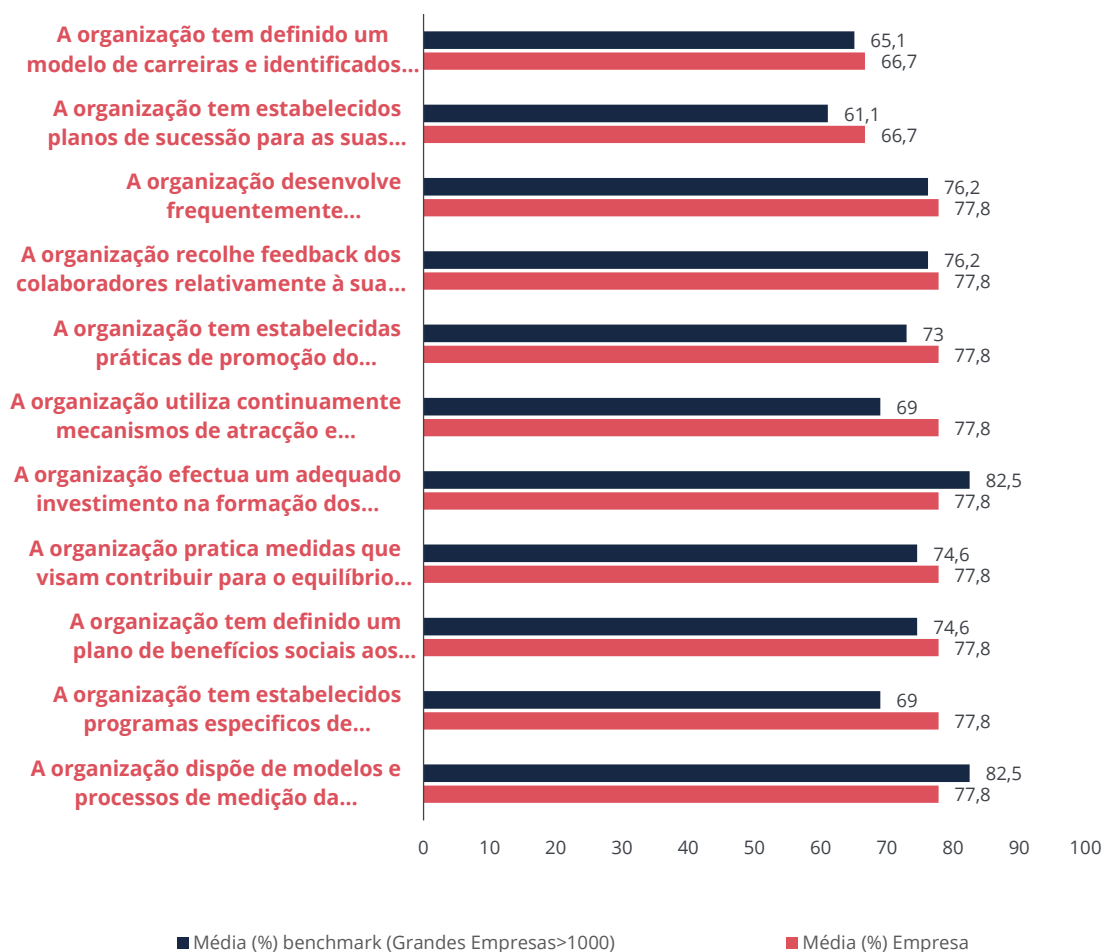
INICIATIVAS ORGANIZACIONAIS – BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000)

As **Iniciativas Organizacionais** encontram-se na sétima e última parte do questionário. Não estando diretamente relacionadas com as dimensões de Excelência no Trabalho, são igualmente importantes para que se compreenda quais as iniciativas que os colaboradores esperam ver concretizadas por parte da empresa no próximo ano – por grau de importância.



INQUÉRITO À GESTÃO DE TOPO – BENCHMARK (GRANDES EMPRESAS > 1000)





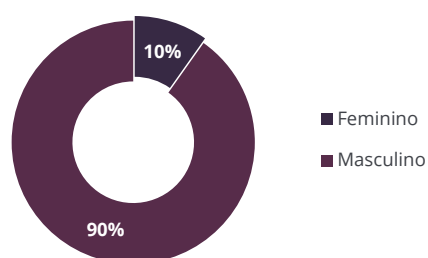
Informação do Participante

DADOS DA EMPRESA E CARACTERIZAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO

| | |
|---------------------|---------------|
| EMPRESA | - |
| Dimensão | Grande > 1000 |
| Sector Macro | - |

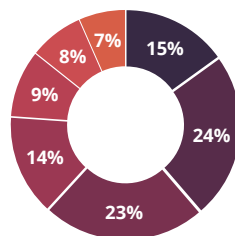
| | |
|---|---|
| INTERLOCUTOR NO ÂMBITO DO ESTUDO | |
| Nome | - |
| Função | - |
| E-mail | - |

| | |
|---------------------------|-----|
| GÉNERO² | |
| Feminino | 79 |
| Masculino | 726 |



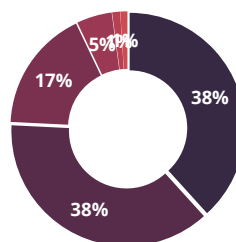
² **Nota:** Em alguns casos, devido à ausência de dados de caracterização, o Total da Amostra apresentado poderá não corresponder ao total de cada variável de caracterização (i.e. género, idade, antiguidade, habilitações ou cargo).

| IDADE ² | |
|--------------------|-----|
| Até 25 anos | 121 |
| 26 a 30 anos | 190 |
| 31 a 35 anos | 186 |
| 36 a 40 anos | 115 |
| 41 a 45 anos | 77 |
| 46 a 50 anos | 62 |
| Mais de 50 anos | 53 |



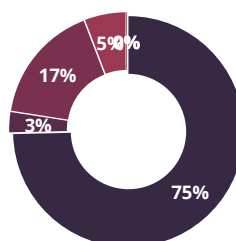
- Até 25 anos
- 26 a 30 anos
- 31 a 35 anos
- 36 a 40 anos
- 41 a 45 anos
- 46 a 50 anos
- Mais de 50 anos

| ANTIGUIDADE NA EMPRESA ² | |
|-------------------------------------|-----|
| Há menos de 2 anos | 308 |
| Entre 2 e 5 anos | 302 |
| Entre 6 e 10 anos | 138 |
| Entre 11 e 15 anos | 40 |
| Entre 16 e 20 anos | 9 |
| Há mais de 20 anos | 8 |



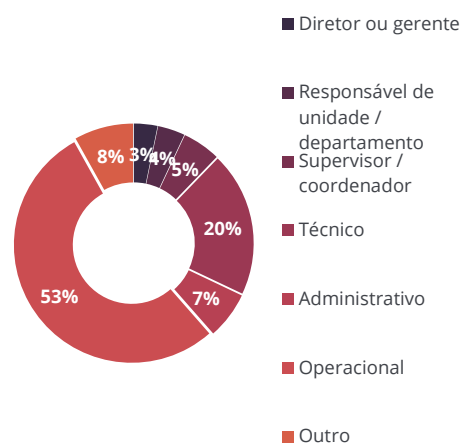
- Há menos de 2 anos
- Entre 2 e 5 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Entre 11 e 15 anos
- Entre 16 e 20 anos
- Há mais de 20 anos

| HABILITAÇÕES ACADÉMICAS ² | |
|--------------------------------------|-----|
| 3º ciclo ou inferior | 307 |
| Secundário ou equivalente | 371 |
| Bacharelato | 14 |
| Licenciatura | 83 |
| Pós-graduação / mestrado | 28 |
| MBA | 1 |
| Doutoramento | 0 |



- Secundário ou equivalente
- Bacharelato
- Licenciatura
- Pós-graduação / mestrado
- MBA

| CARGO ² | |
|---------------------------------------|-----|
| Diretor ou gerente | 26 |
| Responsável de unidade / departamento | 30 |
| Supervisor / coordenador | 42 |
| Técnico | 159 |
| Administrativo | 52 |
| Operacional | 428 |
| Outro | 65 |



ÍNDICE DA EXCELÊNCIA

na | neves de almeida
hr consulting

Human
Resources
Portugal

INDEG | ISCTE
Executive Education

2016

na | neves de almeida
hr consulting

Saber para **transformar**

na 25
anos

Lisboa

Av. Casal Ribeiro, 14, 6º Piso
1000-092 Lisboa
t. (+351) 218 444 480

Porto

Ed. Península, Pr. do Bom Sucesso nº 127/131, 2º Piso, Sala 204
4150-146 Porto
t. (+351) 222 076 240

www.nevesdealmeida.pt