

ÍNDICE DA **EXCELÊNCIA**

 | neves de almeida
hr consulting

**Human
Resources
Portugal**

INDEG | ISCTE
Executive Education

2016

Relatório de posicionamento
global (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 DE EXCELÊNCIA	5
POSICIONAMENTO GLOBAL DO PARTICIPANTE	6
INFORMAÇÃO DO PARTICIPANTE	6
DESEMPENHO GERAL.....	6
MÉDIAS DAS DIMENSÕES E DESVIOS FACE AO BENCHMARK - MÉDIAS EMPRESAS.....	8
MÉDIAS DAS SUB-DIMENSÕES E DESVIOS FACE AO BENCHMARK - MÉDIAS EMPRESAS	9

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**.

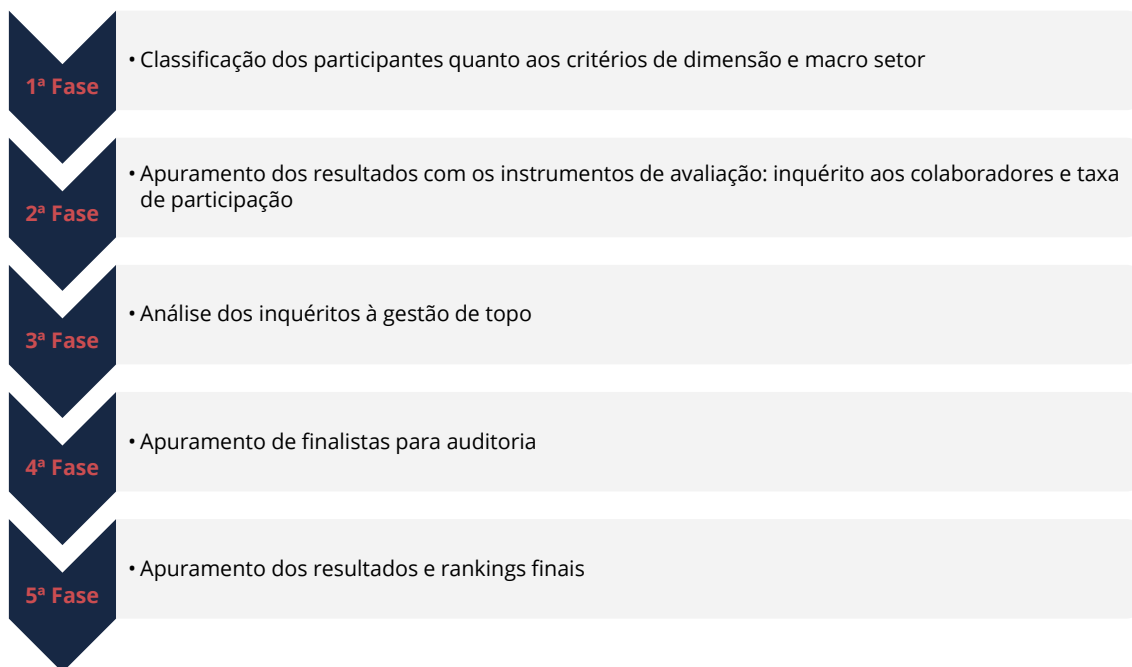
Os rankings definidos tiveram em consideração a **dimensão** das organizações participantes (Pequenas, Médias, Grandes e Grandes >1000) e o seu posicionamento em diferentes **macro sectores de atividade**.

METODOLOGIA

O Índice da Excelência 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 da 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 DE EXCELÊNCIA

Da análise e validação estatística do questionário de colaboradores, foram possíveis apurar quatro dimensões de Excelência: Dinâmica Organizacional, Processos, Clima e Gestão de Recursos Humanos. A cada uma das dimensões de 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

Posicionamento Global do Participante

INFORMAÇÃO DO PARTICIPANTE

EMPRESA	<NOME>
Dimensão	Médias Empresas
Sector Macro	Consultoria

INTERLOCUTOR NO ÂMBITO DO ESTUDO

Nome	<NOME>
Função	Director de Recursos Humanos
E-mail	<EMAIL>

DESEMPENHO GERAL

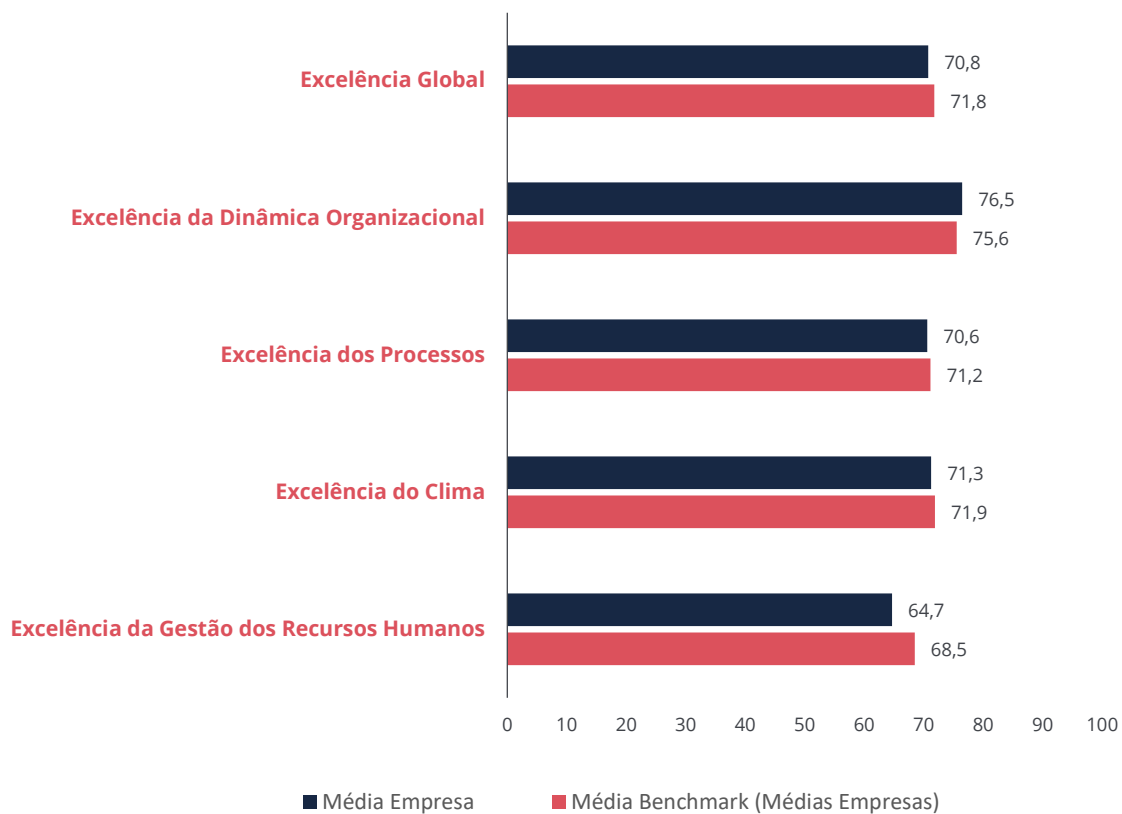
De acordo com a metodologia já descrita, apresentam-se em detalhe os resultados obtidos pela empresa através de instrumentos de avaliação quantitativos e qualitativos.

RESULTADOS QUANTITATIVOS

	EMPRESA	BENCHMARK MÉDIAS EMPRESAS (N=85)
Inquérito Colaboradores (70%)	70,8 x 70% = 49,5	71,8 x 70% = 50,2
Índice de Participação (10%) Universo1: 98 Respostas: 86	87,8 x 10% = 8,8	73,5 x 10% = 7,3

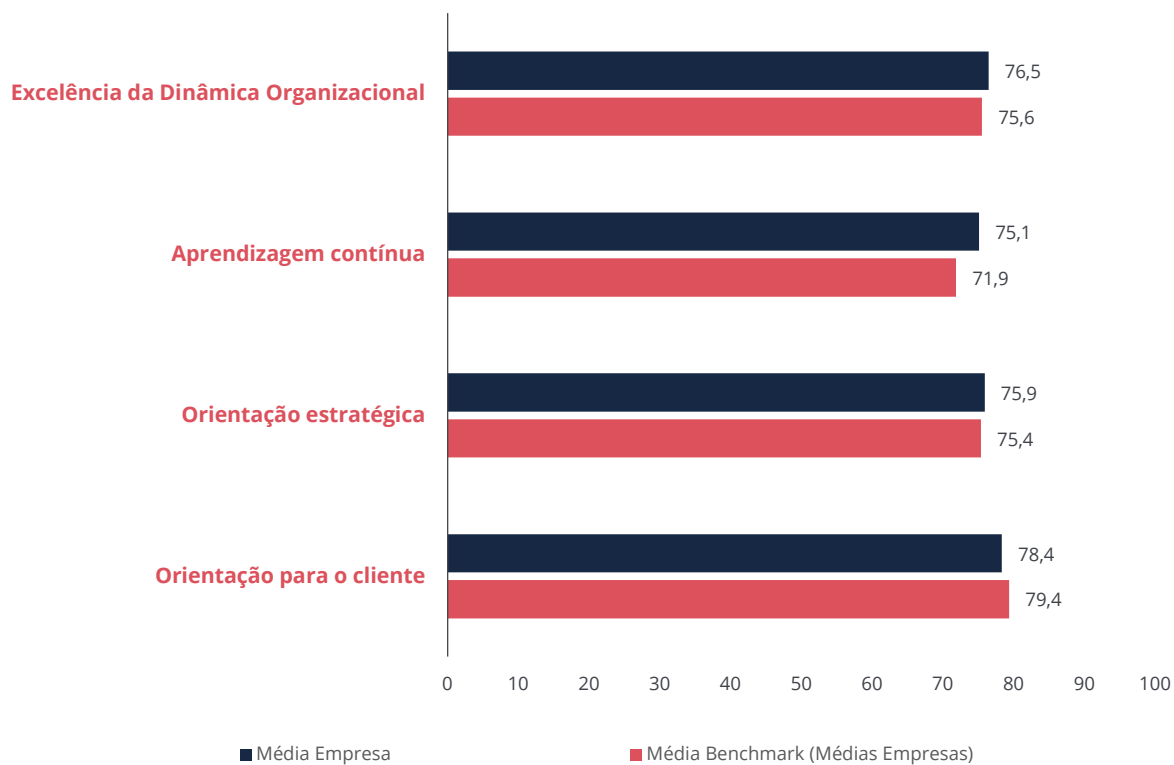
	EMPRESA	BENCHMARK MÉDIAS EMPRESAS (N=85)
Universo - Número total de colaboradores efetivos indicados pela empresa	Subtotal = 58,3	Subtotal = 57,5
RESULTADOS QUALITATIVOS DA EMPRESA		
	EMPRESA	BENCHMARK MÉDIAS EMPRESAS (N=85)
Inquérito Gestão de Topo (20%)	71,4 x 20% = 14,3	74,2 x 20% = 14,8
RESULTADO FINAL (%)		
	EMPRESA	BENCHMARK MÉDIAS EMPRESAS (N=85)
Indicadores Qualitativos + Quantitativos	Total = 72,6	Total = 72,3

MÉDIAS DAS DIMENSÕES E DESVIOS FACE AO BENCHMARK - MÉDIAS EMPRESAS

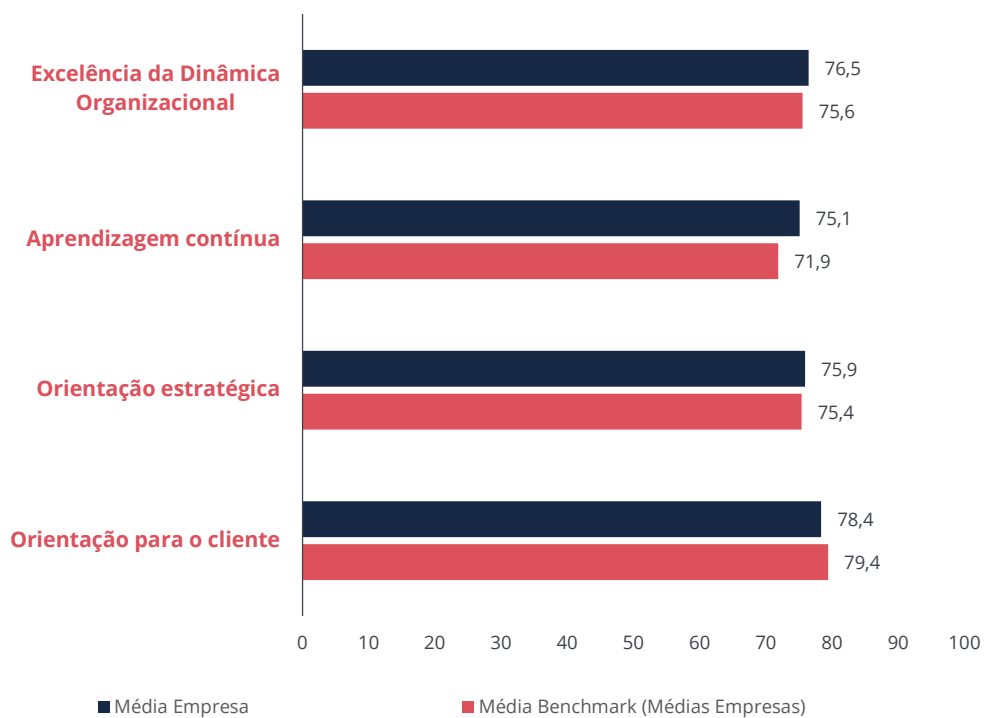


MÉDIAS DAS SUB-DIMENSÕES E DESVIOS FACE AO BENCHMARK - MÉDIAS EMPRESAS

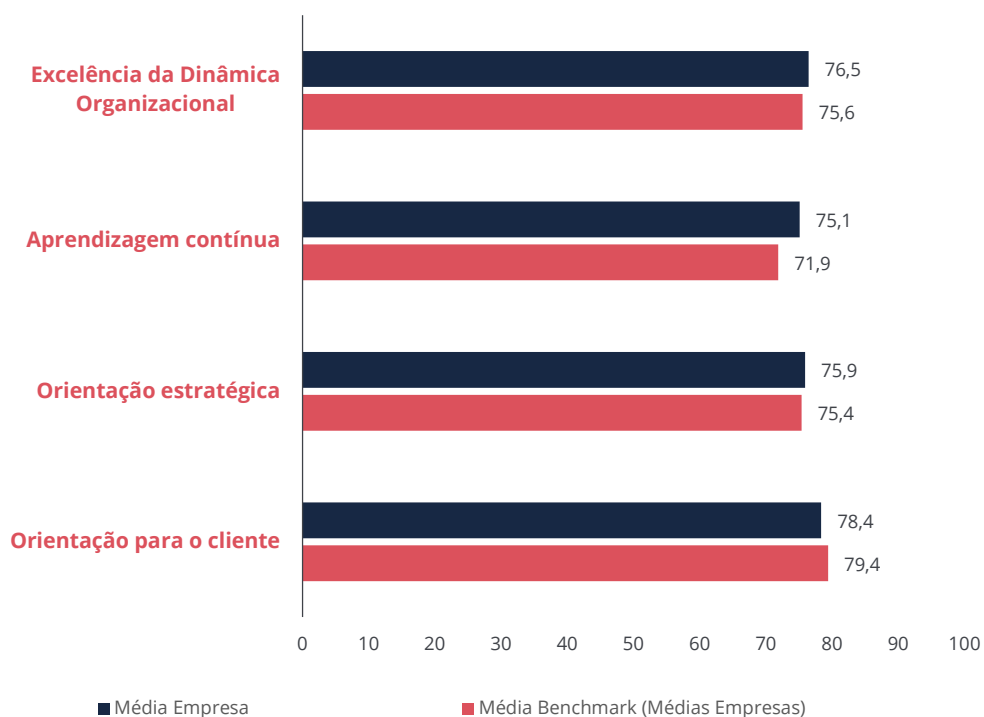
Dinâmica Organizacional



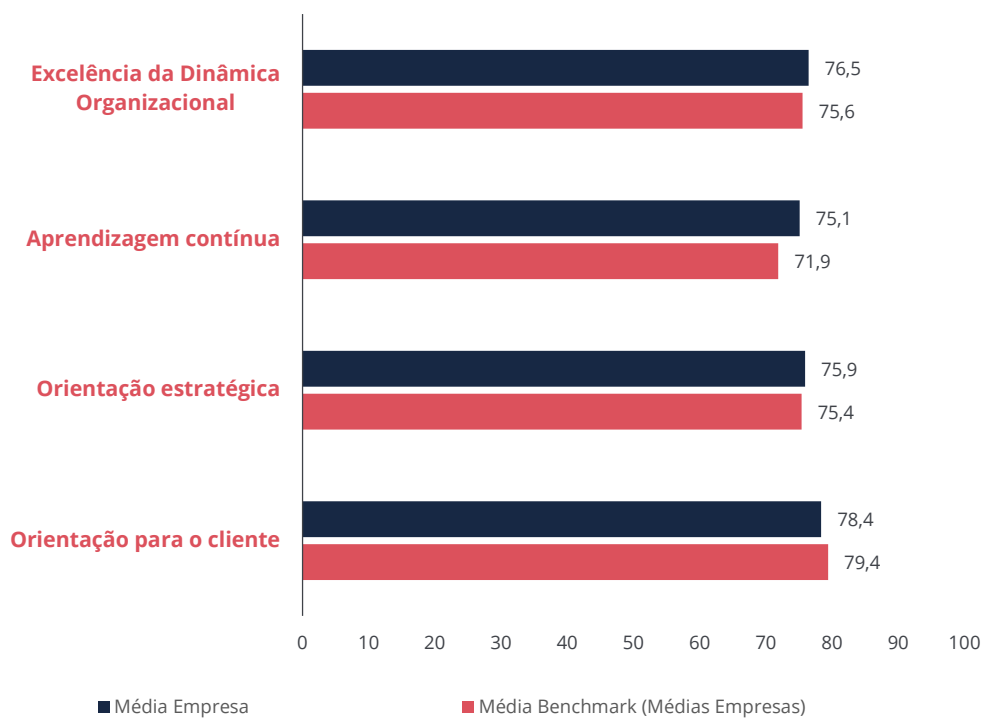
Processos



Clima



Gestão de Recursos Humanos



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