

**SISTEMA DE RECOMPENSAS COM IMPACTO  
NO BEM-ESTAR E NA QUALIDADE DE VIDA  
NA CONTINENTAL ADVANCED ANTENNA**

Carolina Monteiro Moreno, ISCAP, [carolinamonteiriomoreno2001@gmail.com](mailto:carolinamonteiriomoreno2001@gmail.com)

Dora Martins, ISCAP, [doramartins@iscap.ipp.pt](mailto:doramartins@iscap.ipp.pt)

Manuel Salvador Araújo, ISCAP, [manuelssalvador@iscap.ipp.pt](mailto:manuelssalvador@iscap.ipp.pt)

O tema da Qualidade de Vida (QV) e dos Sistemas de Recompensa é uma preocupação significativa nos contextos organizacionais. As organizações da indústria mecânica, tal como as de vários setores, enfrentam desafios na melhoria da qualidade de vida dos seus colaboradores. Para aumentar a satisfação no trabalho e o capital humano, as empresas precisam repensar as suas estratégias e alinhar as suas práticas de recursos humanos.

Neste sentido, foi desenvolvido um projeto de intervenção em Comunicação e Recursos Humanos para a Continental Advanced Antenna, sediada em Vila Real que é especializada no fabrico de antenas para veículos em toda a Europa, empregando cerca de 550 pessoas. O projeto visa melhorar a Qualidade de Vida e o Sistema de Recompensas dos seus colaboradores, utilizando vários conceitos e normas teóricas.

O bem-estar no local de trabalho tem vindo a ganhar um interesse crescente devido ao seu impacto no sucesso organizacional e na satisfação dos colaboradores. Engloba práticas, processos e culturas organizacionais que melhoram o bem-estar físico, psicológico e social.

A Organização Mundial de Saúde define a QV como “a perceção de um indivíduo da sua posição na vida no contexto da cultura e dos sistemas de valores, em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”. Camara (2011) descreve o Sistema de Recompensas como um conjunto de ferramentas alinhadas com a estratégia da empresa, incluindo elementos tangíveis e intangíveis, para aumentar a motivação e a produtividade dos colaboradores. Um sistema de recompensas bem concebido é crucial para atrair e reter talentos, aumentar a motivação e a produtividade, reforçar a cultura organizacional e clarificar a hierarquia organizacional.

A análise empírica envolveu um inquérito a 203 dos 501 trabalhadores e uma entrevista com o departamento de RH para explorar melhorias no sistema de recompensas. O inquérito, revelou a necessidade de melhorar a satisfação no trabalho, a justiça das recompensas, a adequação dos benefícios e o reconhecimento do trabalho.

As entrevistas com os colaboradores do departamento de recursos humanos forneceram informações sobre as atuais práticas de recompensa. As sugestões de melhoria incluíram parcerias na área da saúde mental, atividades mais diversificadas, melhores opções de teletrabalho, iniciativas mais favoráveis ao orçamento, interações mais estreitas entre os RH e os trabalhadores e fisioterapia adicional.

Os desafios identificados incluem a necessidade de bónus para todos os colaboradores, avaliações de desempenho, melhores seguros de saúde, informação centralizada sobre parcerias e bem-estar geral dos funcionários. As sugestões de recompensas não monetárias incluíram a promoção do teletrabalho, parcerias, fisioterapia, apoio psicológico, atividades de interação com os colaboradores e horários flexíveis.

O projeto foi orientado por normas e leis laborais. A Norma 4427:2018 apresenta a remuneração e a saúde ocupacional, exigindo condições de trabalho seguras e prevenção

de doenças. A Norma 4590:2023 exige a documentação de processos de bem-estar com objetivos mensuráveis e fatores essenciais como segurança, pertença, reconhecimento e autorrealização. O projeto cumpriu com estas normas, não tendo encontrado necessidade de ajustes normativos adicionais.

As análises preliminares revelaram uma satisfação geralmente baixa com as recompensas atuais e a sua equidade, bem como um reconhecimento e alinhamento inadequados dos benefícios com as necessidades pessoais. Este facto evidenciou o potencial de melhoria do sistema de recompensas não monetárias, centrado no bem-estar e na QV dos colaboradores.

O objetivo do projeto é aumentar o índice de QV dos colaboradores da CAA a partir de janeiro de 2025. Este projeto-piloto visa identificar as melhorias necessárias para atingir este objetivo. Centra-se no reforço do bem-estar e da satisfação dos trabalhadores.

Foi desenvolvida uma estratégia sólida para orientar as etapas subsequentes. Os dados revelaram um interesse significativo em recompensas não monetárias, como parcerias empresariais, melhorias nos transportes e horários de trabalho alterados, a par de um desejo claro de recompensas monetárias por um desempenho superior, desenvolvimento profissional e aumentos salariais. Após consulta do supervisor do projeto, foram selecionadas opções viáveis que se alinham com os objetivos do projeto.

As áreas estratégicas são 1) recompensas relacionadas com o bem-estar e 2) recompensas relacionadas com a QV, apoiadas por objetivos estratégicos para promover um ambiente de trabalho saudável e o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Foram delineados objetivos e atividades operacionais, incluindo a melhoria da saúde mental e da satisfação no trabalho, a valorização dos trabalhadores como indivíduos e a promoção de uma cultura de apoio e flexibilidade.

A equipa do projeto inclui a Diretora de Comunicação e Relações Humanas, a HR Business Partner e a HR Communications Specialist. O orçamento do projeto inclui estimativas para os recursos humanos e materiais, num total de 2875,32 euros. Os indicadores de avaliação do objetivo estratégico 1 incluem 80% de satisfação dos trabalhadores com o ambiente de trabalho e uma taxa de resposta positiva de 80% para os pedidos interdepartamentais. Para o Objetivo Estratégico 2, os indicadores são 75% de empregados que reconhecem a promoção ativa do equilíbrio e 80% de aprovação dos pedidos anuais de flexibilidade.

O objetivo final do projeto é aumentar o índice de QV em 10%, comparando os dados de 2025 com os de 2024, e atingir um índice de QV e bem-estar superior a 60% através de um inquérito anual previsto para setembro de 2025.

As atividades operacionais incluíram a análise do mercado dos serviços psicológicos e a avaliação dos benefícios atuais. Os desafios incluíram problemas de coordenação e respostas limitadas das parcerias, que foram resolvidos através de soluções alternativas. Globalmente, o projeto melhorou com êxito a qualidade de vida dos trabalhadores e a cultura organizacional, centrando-se num ambiente de trabalho saudável, no equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e na colaboração interdepartamental. O primeiro objetivo estratégico foi alcançado, aumentando a satisfação através da comunicação dos benefícios e dos serviços psicológicos. O segundo objetivo estratégico foi atingido com protocolos de parceria eficazes. Os esforços e ajustamentos contínuos são essenciais para atingir e ultrapassar os objetivos do projeto, criando um precedente positivo para práticas futuras.

Qualidade de Vida; Sistema de Recompensas não monetário; Satisfação no Trabalho; Avaliação pelos Pares

**Rewards System with an Impact  
on Well-being and Quality of Life  
at Continental Advanced Antenna**

Carolina Monteiro Moreno, ISCAP, carolinamonteiriomoreno2001@gmail.com

The subject of Quality of Life (QL) and Reward Systems is a significant concern in organizational contexts. Organizations in the mechanical engineering industry, like those in other sectors, face challenges in improving the quality of life of their employees. To increase job satisfaction and human capital, companies need to rethink their strategies and align their human resources practices.

With this in mind, a Communication and Human Resources intervention project was developed for Continental Advanced Antenna, based in Vila Real and specializing in the manufacture of antennas for vehicles throughout Europe, employing around 550 people. The project aims to improve the Quality of Life and Rewards System of its employees, using various concepts and theoretical standards.

Well-being in the workplace is gaining increasing interest due to its impact on organizational success and employee satisfaction. It encompasses practices, processes and organizational cultures that improve physical, psychological and social well-being. The World Health Organization defines QoL as “an individual's perception of his or her position in life in the context of culture and value systems, in relation to his or her goals, expectations, standards and concerns”. Camara (2011) describes the reward system as a set of tools aligned with the company's strategy, including tangible and intangible elements, to increase employee motivation and productivity. A well-designed reward system is crucial for attracting and retaining talent, increasing motivation and productivity, reinforcing the organizational culture and clarifying the organizational hierarchy.

The empirical analysis involved a survey of 203 of the 501 employees and an interview with the HR department to explore improvements to the reward system. The survey revealed a need to improve job satisfaction, fairness of rewards, adequacy of benefits and recognition of work. Interviews with employees in the human resources department provided information on current reward practices. Suggestions for improvement included mental health partnerships, more diverse activities, better telecommuting options, more budget-friendly initiatives, closer interactions between HR and employees and additional physiotherapy.

Challenges identified include the need for bonuses for all employees, performance appraisals, better health insurance, centralized information on partnerships and general employee well-being. Suggestions for non-monetary rewards included the promotion of teleworking, partnerships, physiotherapy, psychological support, employee interaction activities and flexible hours.

The project was guided by labor standards and laws. Standard 4427:2018 presents remuneration and occupational health, requiring safe working conditions and disease prevention. Standard 4590:2023 requires the documentation of wellbeing processes with measurable objectives and essential factors such as safety, belonging, recognition and

self-realization. The project complied with these standards and found no need for additional regulatory adjustments.

Preliminary analyses revealed generally low satisfaction with current rewards and their fairness, as well as inadequate recognition and alignment of benefits with personal needs. This highlighted the potential for improving the non-monetary rewards system, focusing on employee well-being and QoL.

The aim of the project is to increase the QoL index of CAA employees from January 2025. This pilot project aims to identify the improvements needed to achieve this goal. It focuses on strengthening employee well-being and satisfaction.

A solid strategy has been developed to guide subsequent steps. The data revealed a significant interest in non-monetary rewards, such as business partnerships, transport improvements and altered working hours, alongside a clear desire for monetary rewards for superior performance, professional development and salary increases. After consultation with the project supervisor, viable options were selected that align with the project's objectives.

The strategic areas are 1) rewards related to well-being and 2) rewards related to QoL, supported by strategic objectives to promote a healthy working environment and work-life balance. Operational objectives and activities have been outlined, including improving mental health and job satisfaction, valuing workers as individuals and promoting a culture of support and flexibility.

The project team includes the Communications and Human Relations Director, the HR Business Partner and the HR Communications Specialist. The project budget includes estimates for human and material resources, totaling 2875.32 euros. The evaluation indicators for Strategic Objective 1 include 80% employee satisfaction with the work environment and a positive response rate of 80% for interdepartmental requests. For Strategic Objective 2, the indicators are 75% of employees recognizing the active promotion of balance and 80% approval of annual flexibility requests.

The final objective of the project is to increase the QoL index by 10%, comparing the data for 2025 with that for 2024, and to achieve a QoL and well-being index of over 60% through an annual survey scheduled for September 2025.

Operational activities included analyzing the psychological services market and evaluating current benefits. Challenges included coordination problems and limited partnership responses, which were resolved through alternative solutions.

Overall, the project successfully improved employees' quality of life and organizational culture by focusing on a healthy work environment, work-life balance and interdepartmental collaboration. The first strategic objective was achieved by increasing satisfaction through the communication of benefits and psychological services. The second strategic objective was achieved with effective partnership protocols. Continuous efforts and adjustments are essential to achieving and exceeding the project's objectives, setting a positive precedent for future practices.

**Quality of Life; Non-monetary Reward System; Job Satisfaction; Peer Review**