

A valorização de profissionais por meio de programas de incentivos de curto prazo é prática reconhecida no âmbito dos trabalhos desenvolvidos pela área de Gestão de Pessoas nas corporações e avança para o ambiente das EFPC. “Trata-se de um assunto amplo, que envolve um debate intenso, no qual cada entidade avalia e analisa sobre os principais passos e pontos que envolvem essa estratégia de remuneração”, afirma Cláudia Trindade, Diretora Vice-Presidente da Abrapp, Diretora-Presidente da UniAbrapp e da Fusan, entidade que adota o Programa de Participação em Metas (PPM)

---

---

Por Rejane Rejo Tamoto



A valorização de profissionais por meio de programas de incentivos de curto prazo é prática reconhecida no âmbito dos trabalhos desenvolvidos pela área de Gestão de Pessoas nas corporações e avança para o ambiente das EFPC. “Trata-se de um assunto amplo, que envolve um debate intenso, no qual cada entidade avalia e analisa sobre os principais passos e pontos que envolvem essa estratégia de remuneração”, afirma Cláudia Trindade, Diretora Vice-Presidente da Abrapp, Diretora-Presidente da UniAbrapp e da Fusan, entidade que adota o Programa de Participação em Metas (PPM)

Dada a relevância do tema, Cláudia conta que iniciou um trabalho de atualização da Pesquisa Salarial da Abrapp para o ano de 2023, cujo resultado será apresentado no 44º Congresso Brasileiro de Previdência Privada da Abrapp, no próximo mês de outubro. “Na ocasião, teremos a oportunidade de conhecer as estratégias de incentivos de curto prazo, que serão apresentadas pela consultoria Carreira Muller”, destacou.

Ela explica que os programas de incentivos de curto prazo visam valorizar profissionais com pagamentos de pequena duração. Exemplos atuais recebem nomenclaturas diversas no mercado, como o próprio PPM, PPR (Participação de Participação nos Resultados), PPL (Programa de Participação nos Lucros), Bônus de Atração (luvas) e Planos de Compra de Ações.

O principal objetivo do programa de incentivo de curto prazo é contribuir para recompensar, incentivar e motivar. É um recurso que possibilita despertar o sentimento de reconhecimento profissional e, principalmente, o sentimento de responsabilidade sobre a entidade.

“Com certeza, é uma oportunidade vincular o programa ao planejamento estratégico da entidade, com condições de performance, que podem ser individuais, setoriais ou que atendam ao resultado global. Programas bem estruturados contam com profissionais conscientes de suas metas e de onde precisam chegar para que a EFPC alcance seus resultados”, completa Cláudia.

### **Pesquisa salarial Abrapp**

Esses programas podem ser adotados como forma de reter de talentos, além de gerar competitividade em relação ao mercado. Segundo Juliana Castro, Consultora de Remuneração da Carreira Muller, que lidera os projetos de pesquisas salariais customizadas, a Pesquisa Salarial Abrapp de 2022 mostra que 40% das EFPC ainda não adotavam nenhum tipo de Incentivo de Curto Prazo. Entre as que possuíam programas, a maioria distribuía o PPR e bônus.

“Embora haja um universo relevante de entidades que ainda não têm um programa de incentivo de curto prazo, a tendência é que esse tipo de remuneração se fortaleça entre as Entidades Fechadas de Previdência Complementar”, conclui Cláudia.

Diante de um potencial para o crescimento, Juliana observa que a elaboração de programa de incentivo de curto prazo deve considerar os objetivos do planejamento estratégico da entidade na busca de resultados. Isso torna o pacote de remuneração mais atrativo, com parcela

variável no ano em que as metas forem atingidas.

“É importante a vinculação para que não seja necessário dispendir valores elevados em um momento em que o resultado não foi atingido. As entidades devem definir bem as metas que buscam, que devem ser claras, atingíveis, mas não muito fáceis. É importante que a distribuição seja fruto de resultados”, aconselha.

Ao conduzir a Pesquisa Salarial, Juliana disse que observou que entre as entidades que não adotam esse tipo de programa – ou mesmo entre as que recentemente adotaram -, um obstáculo foi ter uma folha de pagamento com salários fixos elevados, o que exige maior cuidado na implementação de remuneração variável. “É preciso preparar a definição da estratégia entre a remuneração fixa e variável, envolvendo a Diretoria Executiva e o Conselho, com metas e planejamento de longo prazo”, avalia.

Segundo ela, as premiações focadas em retenção devem considerar indicadores e metas, para definir se o valor deve ser fixo ou um percentual do salário do colaborador com um target de atingimento de meta, histórico de resultados, exigindo o envolvimento de várias áreas. “O mais importante é que o programa seja bem desenhado, com as EFPC tendo o cuidado de não criar algo fora da realidade dos colaboradores, para evitar a frustração. As métricas fora da realidade, em vez de motivar, desmotivam. É preciso lembrar que esses programas são as cenourinhas atrás das quais todos vão correr e, por isso, devem trazer engajamento”, finaliza Juliana.

### **Petros: programa alinhado ao planejamento estratégico**

Na Petros, que conta com 368 funcionários, o programa de remuneração variável existe desde 2005 e é vinculado ao cumprimento das metas do planejamento estratégico, aprovado pelo Conselho Deliberativo. Segundo Cintia Oliveira, gerente de Business Partner e Desenvolvimento da Petros, o programa é considerado uma das melhores estratégias para atrair e incentivar os profissionais da Fundação, pois funciona como um programa de reconhecimento, criando um clima organizacional positivo, de engajamento e satisfação, que se converte em motivação e produtividade no dia a dia.

Ao longo do tempo, o programa passou por ajustes em busca de eficiência e alinhamento ao

contexto da Fundação. Em 2016, o bônus passou a ser concedido aos empregados como Participação nos Resultados (PR), por meio de um Acordo negociado com uma comissão de empregados e representante indicado pelo Sindicato, contendo regras claras e objetivas, mecanismos de aferição, período de vigência e periodicidade de distribuição, em conformidade com Lei 10.101/2000.

“Quando se dá a oportunidade para os profissionais ganharem por seu maior desempenho e esforço, a meritocracia vigora e os empregados se sentem incentivados a cada vez mais se superarem, afinal serão reconhecidos por isso. E, sendo assim, a Fundação também atinge seus objetivos, alcançando suas metas estratégicas”, conclui Cintia.

**Fonte:** [Abrapp em Foco](#), em 28.08.2023.

---