



Os benefícios dentro da crise

Poderá a crise económica que atravessamos ter impacto nos benefícios extra-salariais que as empresas proporcionam aos seus colaboradores? Especialistas de várias áreas ajudam-nos a perceber o que a este nível poderá vir a acontecer nos próximos tempos em Portugal.

Texto: Mário Sul de Andrade

Em tempo de crise, a tendência para as empresas reduzirem custos é acentuada, chegando por vezes aos custos com os próprios colaboradores. Foi a partir desta ideia que procurámos saber junto de alguns especialistas se os benefícios extra-salariais poderão por estes tempos diminuir nas empresas. Ou se, pelo contrário, a crise acabará por ser uma oportunidade, levando as empresas a apostarem na motivação dos seus colaboradores neste período tão difícil, recorrendo ainda mais aos benefícios.

Ricardo Duque, director da Egor Thinksmart – empresa do Grupo Egor especializada em ‘marketing’ interno, incentivos, fidelização e motivação –, considera que a crise «tem reflexos em todas as áreas de negócio», sendo «o impacto diferente para cada empresa. Ou seja, «algumas entendem períodos de crise como oportunidades e outras como períodos de retracção económica, optando pela redução de custos». Na opinião deste especialista, «o impacto da presente crise no que diz respeito aos incentivos

que as empresas concedem aos seus colaboradores por cumprirem os respectivos objectivos depende efectivamente de como cada empresa se posiciona perante a presente situação – oportunidade ou retracção». De qualquer maneira, afirma, «os programas de incentivos ou motivação constituem uma oportunidade e têm como objectivo primário promover um aumento de vendas ou manter as mesmas face a uma possível quebra». Mais... «Permite por isso superar as crises, reconhecendo e comunicando com os colaboradores de forma a preservar o elemento mais importante de uma empresa, o capital humano». No caso da sua instituição, que trabalha precisamente nestas áreas, Ricardo Duque faz questão de referir que procuram ajudar cada empresa cliente a «conseguir bons resultados, desenvolvendo acções de acordo com a estratégia de cada empresa para superar as dificuldades e criar novas oportunidades, fomentando o espírito de união e fidelização à marca que conduz a um alinhamento com os objectivos».

› Planos de pensões

Um benefício extra-salarial cada vez mais em voga nas empresas tem a ver com os planos de pensões. Será que a este nível a crise faz sentir os seus efeitos? João Andrade e Sousa, director da área de Investimentos e Grandes Empresas de uma sociedade gestora de fundos de pensões, a Futuro, considera que «no contexto da crise actual as medidas de austeridade já anunciadas vão ter impactos a diversos níveis, em particular no que se refere à redução salarial dos trabalhadores». Segundo assinala, trata-se de «uma conjuntura difícil, com as empresas confrontadas com a necessidade de manter uma gestão rigorosa das despesas e, em simultâneo, a necessidade de assegurar que se mantêm competitivas na gestão dos seus recursos humanos». O responsável da Futuro questiona: «Qual a melhor política de incentivos a adoptar? Uma empresa deve apostar na remuneração-base, na criação de benefícios para a reforma ou em programas de formação e desenvolvimento de carreiras?» Na sua opinião, «no âmbito do estabelecimento de benefícios para a reforma, é de salientar a criação de um plano de pensões para os colaboradores, em particular um plano de pensões de contribuição definida, modalidade que se tem distinguido como uma solução de sucesso».

› Seguros de saúde

Os seguros de saúde também se integram nos benefícios extra-salariais com que muitas empresas contemplam os seus colaboradores. Maria de Jesus Fernandes, responsável pelo Gabinete de Marketing da Multicare, faz notar que «além das insuficiências do Serviço Nacional de Saúde (SNS), vivemos sob a pressão colocada pelas restrições



Para Ricardo Duque, «os programas de incentivos ou motivação constituem uma oportunidade».



João Andrade e Sousa destaca, «no âmbito do estabelecimento de benefícios para a reforma, a criação de um plano de pensões para os colaboradores».



«Cada vez mais as pessoas necessitam de alternativas que assegurem uma assistência médica de qualidade», defende Maria de Jesus Fernandes.

OPINIÃO: RUI PROENÇA⁽¹⁾

› Activos sociais: agilidade e inteligência



O problema de Portugal, sendo em parte um problema de finanças públicas, é sobretudo um problema de falta de produtividade aumentado pela miragem de uma Europa proto-federalista eternamente próspera. Hoje ninguém tem dúvidas sobre a impossibilidade desse desiderato. Apenas é desejável que para muitos não seja tarde demais.

Novos problemas oferecem sempre novas soluções. Sem estes não há oportunidades e sem oportunidades não há verdadeiro crescimento. Os instrumentos pré-pagos, mais ou menos sofisticados, consoante o estado de desenvolvimento de cada sociedade, são em democracia a única forma de controlar, otimizando, a utilização do dinheiro comum numa perspectiva de aumento de competitividade.

São pois as crises a estimular as pessoas, as instituições e as empresas, a comunidade no seu conjunto, a encontrar soluções para resolver os novos desafios, dos quais o primeiro é a viabilização da própria sociedade como um sistema organizado. Todos os actores sociais são protagonistas neste novo palco. O Estado e também os cidadãos, as empresas e a comunicação social devem reforçar a sua posição e o seu envolvimento na definição das novas equações de convivência social.

A perda potencial de qualidade de vida que as medidas restritivas vão provocar, e a que todos sem excepção vão estar sujeitos, só pode ser contornada com inteligência e criação de novos paradigmas de gestão de activos sociais.

A mudança da consciência social das empresas, no sentido de que percebam que contribuindo para a coesão social no seu território de influência e junto dos seus trabalhadores e famílias vão melhorar o desempenho global da sociedade, é um primeiro ganho, intangível, mas indispensável.

Concorre como resultado a promoção de uma verdadeira sensação de «justiça», aplicando princípios universais sempre que as empresas implementem e reforcem medidas de âmbito social, justapostas à valorização do mérito solidário e não ao assistencialismo improdutivo.

O incentivo necessário para esta nova atitude traduz-se em medidas fiscais que privilegiem exclusivamente políticas sociais, não acrescentando encargos fiscais nem às empresas nem aos trabalhadores. Esta nova dinâmica vai estimular as empresas, fazendo com que sejam elas próprias a solicitar ao Estado a dinamização das ferramentas fiscais que lhes permitam novos ganhos de produtividade e optimização social. Um verdadeiro ciclo 'win-win' da «viabilidade social».

Já existem alguns instrumentos técnicos que permitem implementar este novo paradigma e é no seu desenvolvimento que as sociedades devem apostar. Físicos ou electrónicos, em papel ou em cartão, o Grupo Edenred adapta a sua oferta tecnológica antecipando sempre aquela que é a necessidade dos seus utilizadores finais.

⁽¹⁾Director-geral da Edenred Portugal

orçamentais». Ou seja, «cada vez mais as pessoas necessitam de alternativas que assegurem uma assistência médica de qualidade, no momento certo», sendo que «os preços do privado são incontroláveis para grande parte da população, pelo que a alternativa é o seguro de saúde». É por isso que «a oferta por parte das empresas de um seguro de saúde aos colaboradores é um benefício cada vez mais valorizado», refere. Maria de Jesus Fernandes faz notar que «a carteira da Multicare é predominantemente de seguros de grupo», acrescentando: «Se compararmos dados de Abril deste ano com Abril do ano passado, no seguro de grupo continuamos a assistir a um ligeiro crescimento do volume de prémios – actualmente, 35 milhões de euros –, do número de apólices e do número de pessoas seguras – 386.317». Assim, conclui, «a actual crise constitui um desafio ainda maior na oferta de seguros de saúde, quer na adaptação de contratos existentes, quer no vasto leque de opções a oferecer». Mais... «Cada produto, construído em parceria com o cliente, é único e visa constituir um benefício que maximize a utilidade dos colaboradores em articulação com a dotação orçamental para o efeito.» A responsável lembra ainda que «o artigo 43 do código do IRC contribui para a economia deste benefício, que pela sua tangibilidade é dos mais valorizados pelos colaboradores, tornando-se por isso num excelente mecanismo de fidelização».

› Outros produtos de seguros

Mas nem só para a área da saúde são apresentadas soluções de benefícios extra-salariais assentes em produtos de seguros. Falando em termos mais globais das soluções apresentadas pelas seguradoras às empresas, no sentido de estas motivarem e fidelizarem os seus colaboradores, Pedro Carranço, responsável pela Direcção de Employee Benefits da Generali, responde nestes termos à pergunta sobre o impacto da presente crise em termos de benefícios, nomeadamente no que aos produtos de seguros diz respeito: «Não existe uma resposta única, homogénea, a esta questão, o que me parece ser desde logo o primeiro facto a realçar, uma vez que, contrariamente ao que se poderia pensar, não se verifica uma corrida desenfreada de redução ou extinção dos seguros contratados pelas empresas em benefício dos seus colaboradores. Pelo contrário, o traço mais marcante na maioria das situações tem sido a preocupação das empresas em evitar a redução dos benefícios concedidos através de seguros, fazendo assim com que essa não seja mais uma das várias limitações que a crise veio impor aos seus colaboradores.» Este especialista faz ainda notar: «É frequente vermos empresas que procuram compensar reduções pontuais num determinado benefício – por exemplo, no seguro de saúde, onde a elevada utilização, típica de perío-

OPINIÃO: MARIA MANUEL SEABRA DA COSTA⁽²⁾

› A gestão de benefícios extra-salariais

As dificuldades económicas vieram tornar premente a necessidade de ponderação mais atenta das decisões de gestão. A gestão de benefícios extra-salariais não é excepção e como – na opinião da área de Human Capital Consulting Services da PwC – muitos destes benefícios atribuídos não têm o impacto esperado devem merecer uma análise ainda mais atenta.

O primeiro nível de análise passa pelo seu fundamento – são uma forma não pecuniária de atribuição de remuneração ou um mecanismo de atracção do talento.

No primeiro caso, são benefícios directamente ligados à política de remuneração e procuram encontrar formas fiscalmente mais vantajosas de atribuir rendimentos. É importante ter presente que a selecção destes benefícios influencia a decisão da afectação de rendimento do colaborador. Neste contexto, o tipo de benefícios pode conduzir os colaboradores a investimentos pouco ponderados para o momento de vida e afectar equilíbrios na sua vida pessoal e profissional. Por exemplo, influenciar a escolha de compra de viatura para além do expectável pode pôr em causa outros investimentos como a compra de casa ou a formação académica.

Os benefícios associados a retenção do talento apoiam a construção do 'employer brand' e estão ligados à cultura da empresa e ao talento que procuram atingir. Empresas que procuram perfis de talento nas gerações mais jovens ajustam os benefícios às preferências

destas gerações; por exemplo, com acesso a comunicações móveis mais vantajosas, compra de equipamento electrónico de última geração ou acesso a práticas desportivas.

A gestão dos benefícios extra-salariais tende a seguir a lógica da gestão de preferência do cliente – para o satisfazer temos que o conhecer e analisar qual o perfil de preferências de cada colaborador.

A situação económica levou as empresas a olharem para os benefícios e para os custos da sua gestão de forma criteriosa, e a tónica é não cortar de forma indiscriminada mas procurar formas inteligentes de aumentar a satisfação e ser mais eficaz.

⁽²⁾'Director' da área de Human Capital Advisory Services da PwC



dos de crise, obriga a alguns cortes – com a melhoria dos níveis de cobertura de uma outra solução – por exemplo, do seguro de reforma.» Em resumo, «a atitude da maior parte das empresas face à crise parece poder resumir-se na convicção de que é necessário resistir até ao limite do possível à tentação de reduzir custos através de cortes no pacote de benefícios disponibilizados aos colaboradores».

Ainda de uma seguradora, ouvimos também a opinião de quem gere directamente os recursos humanos, sobre a questão dos benefícios extra-salariais dentro da actual crise económica. Trata-se de Paula Garrido, directora de recursos humanos da Liberty Seguros, que assinala: «Num contexto de incerteza e de insegurança, os seguros devem ser considerados um bem essencial, e funcionam como um garante de estabilidade neste momento que vivemos.» E a seguir questiona: «Por quê pôr em causa o que construímos durante uma vida e de um momento para o outro perdermos tudo numa fatalidade ou acidente, abdicarmos de ter acesso a um plano de saúde em alturas em que de mais apoio necessitamos, é algo que nos preocupa como cidadãos responsáveis e com famílias. Este papel cabe numa primeira fase às empresas que procuram estar entre as melhores, e que podem oferecer ou negociar as melhores condições. E cabe também a todos nós, como indivíduos que devem acautelar o que têm. Numa altura em que tanto se fala no papel de responsabilidade social nas empresas, esse papel tem de começar também pelos colaboradores.» Paula Garrido vê nos seguros «uma alternativa cada vez mais atraente e requerida por todos os que estão nas empresas ou a negociar novas propostas», sendo que «isso é algo que se sente quando se negocia o pacote de benefícios». Assim sendo, perspectiva «uma oportunidade para as empresas a utilização dos seguros como argumento de retenção e valorização de benefícios». ®



«Não se verifica uma corrida desenfreada de redução ou extinção dos seguros contratados pelas empresas em benefício dos seus colaboradores», diz Pedro Carranço.



Paula Garrido vê nos seguros «uma alternativa cada vez mais atraente e requerida por todos os que estão nas empresas».