

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**ANDRÉ LUÍS RODRIGUES DA SILVA**

**PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR:** uma análise de composição de valor para a melhoria no alcance de resultados para a organização

São Luís  
2016

**ANDRÉ LUÍS RODRIGUES DA SILVA**

**PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR:** uma análise de composição de valor para a melhoria no alcance de resultados para a organização

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão, em cumprimento das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. José Samuel de Miranda Melo Junior.

São Luís

2016

## **ANDRÉ LUÍS RODRIGUES DA SILVA**

**PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR:** uma análise de composição de valor para a melhoria no alcance de resultados para a organização

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão, em cumprimento das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Aprovada em: 04/07/2016.

### **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. José Samuel de Miranda Melo Júnior (Orientador)  
Universidade Estadual do Maranhão

---

Prof. Paulo de Tarcio C. Nogueira  
(2º Examinador)

---

Prof. Inácio Ferreira Façanha Neto  
(3º Examinador)

À minha família, amigos e toda comunidade acadêmica e todos aqueles que contribuam direta ou indiretamente para o desenvolvimento de novos conhecimentos capazes de mudar o mundo trazendo uma nova visão sobre o que nos cerca.

## AGRADECIMENTOS

À minha família por todo o esforço em garantir que sempre tivesse uma educação de qualidade, me ensinando a agir com ética e respeito em tudo e com todos que convivem comigo todos os dias.

Ao meu orientador, Dr. Samuel Melo Júnior, que se prontificou em me guiar e auxiliar neste estudo, disponibilizando-me seu tempo e conhecimento até a conclusão do trabalho.

Aos amigos de trabalho que me auxiliaram, propiciando-me as condições necessárias, na medida do possível, para a elaboração e realização da presente pesquisa na empresa.

A amiga que formei durante esta pesquisa, Jéssica Valéria, com quem muitas vezes busquei entendimento quando ainda possuía dúvidas sobre a realização da pesquisa.

À minha melhor amiga, Nilene Silva, que sempre me auxiliou nos momentos difíceis e quando da elaboração deste trabalho não foi diferente, obrigado pela força e apoio dado em tantos momentos difíceis da minha vida.

*“Na juventude deve-se acumular o saber. Na velhice fazer uso dele”.*

Jean-Jacques Rousseau

## RESUMO

O presente trabalho caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica, documental, pesquisa de campo e estudo de caso, cujo objetivo é o de avaliar se a previdência complementar fechada tem influencia sobre o desempenho dos funcionários na prática, aplicando-se um estudo de caso na Companhia Vale e sua Entidade de Previdência Complementar Fechada (Fundação Valia). Deste modo, foram apresentados conceitos de previdência social e complementar, de motivação e retenção de funcionários e qual a importância da previdência complementar para a atratividade da empresa. Apresentaram-se também os conceitos de previdência complementar aberta e fechada a fim de se compreender o papel de cada uma e suas especificidades. Para complementação do trabalho, foi utilizado um estudo de caso na Companhia Vale de São Luís/MA, através de um questionário, aplicado com quarenta e um funcionários, de acordo com a disponibilidade/acessibilidade do pesquisador. Observou-se com base nas análises dos resultados obtidos que a previdência complementar possui influência sobre a motivação e retenção dos funcionários e, ainda, sobre a atratividade da empresa. Percebe-se também que vem crescendo a preocupação dos funcionários com a aposentadoria. Essa preocupação crescente irá demandar cada vez mais que as empresas ofertem benefícios como a previdência complementar se desejam reter talentos e motivar sua mão de obra.

Palavras-Chave: Previdência Complementar. Motivação. Gestão de Pessoas.

## ABSTRACT

This work is characterized as a bibliographic research, documentary, field research and case study, whose aim is to assess whether the closed pension has influence on employee performance in practice, applying a case study in Company Vale and its Supplementary Closed Pension Fund (Valia Foundation). Thus, they were presented social and pension concepts, motivation and retention of employees and the importance of the supplementary pension for the attractiveness of the company. also showed up the pension concepts opened and closed in order to understand the role of each and their specificities. To complement the work, a case study was used in the Vale Company of São Luis/MA through a questionnaire applied to forty-one employees, according to the availability/accessibility of the researcher. It was observed based on the analysis of the results that the pension has influence on motivation and retention of employees, and also on the attractiveness of the company. We notice also that is growing concern of employees with retirement. This growing concern will demand more and more companies offer benefits like pension if they wish to retain talent and motivate their workforce.

Keywords: Pension Funds. Motivation. People management.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Valia em números.....	40
Tabela 1 - Perfis de investimento da Valia e seus percentuais.....	42
Quadro 1 - Descrição dos perfis de investimento.....	43
Figura 2 - Agências e Postos de Atendimento.....	43
Figura 3 - Portal do Participante Valia.....	44
Tabela 2 - Resumo da análise dos itens 1 e 2.....	46
Tabela 3 - Resumo da análise dos itens 3 e 5.....	47
Tabela 4 - Resumo da análise do item 4.....	48
Tabela 5 - Resumo da análise do item 6.....	49
Tabela 6 - Resumo da análise dos itens 7 e 8.....	51
Tabela 7 - Resumo da análise do item 9.....	51
Tabela 8 - Resumo da análise dos itens 10 e 11.....	51
Tabela 9 - Resumo da análise do item 12.....	52
Tabela 10 - Resumo dos resultados obtidos.....	53

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ALUNORTE – Alumina do Norte do Brasil S.A.

Art. – Artigo

BD – Benefício Definido

CAP's - Caixas de Aposentadoria e Pensões

CD – Contribuição Definida

CF – Constituição Federal

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CNPC - Conselho Nacional de Previdência Complementar

CSN - Companhia Siderúrgica Nacional

CV – Contribuição Variável

CVRD – Companhia Vale do Rio Doce

Dr. - Doutor

EAPC – Entidade Aberta de Previdência Complementar

EFPC – Entidade Fechada de Previdência Complementar

ES – Espírito Santo

etc. – et cetera

FENAPREVI - Federação Nacional de Previdência Privada e Vida

IR – Imposto de Renda

LC – Lei Complementar

MONGERAL - Montepio Geral de Economia dos Servidores do Estado

MPS – Ministério da Previdência Social

Nº - número

p. – Página

PGBL – Plano Gerador de Benefício Livre.

PREVI - Caixa Montepio dos Funcionários do Banco do Brasil

PREVIC - Superintendência Nacional de Previdência Complementar

Prof. - Professor

RH – Recursos Humanos

SPC - Secretaria de Previdência Complementar

SPPC – Secretaria de Políticas de Previdência Complementar

SUSEP - Superintendência de Seguros Privados

UR – Unidade de Referência

VGBL – Vida Gerador de Benefício Livre

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>15</b>
2.1 Previdência complementar: histórico e base legal.....	15
<b>3 DESMISTIFICANDO A PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR.....</b>	<b>20</b>
3.1 Previdência complementar aberta.....	20
3.2 Previdência complementar fechada.....	24
3.3 Planos de benefícios.....	26
3.4 Os institutos de direito.....	27
<b>4 PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR: retenção e produtividade.....</b>	<b>30</b>
<b>5 METODOLOGIA.....</b>	<b>35</b>
5.1 Tipo de pesquisa.....	35
5.2 Sujeitos da pesquisa.....	35
5.3 Universo e Amostra.....	35
5.4 Instrumentos de pesquisa.....	36
5.5 Tratamento dos dados.....	36
5.6 Limitação da pesquisa.....	37
<b>6 AS EMPRESAS EM ESTUDO.....</b>	<b>38</b>
6.1 Companhia Vale (VALE).....	38
6.2 Fundação Vale do Rio Doce de Seguridade Social (VALIA).....	39
<b>7 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....</b>	<b>45</b>
<b>8 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>54</b>
REFERÊNCIAS.....	56
APÊNDICE.....	58

## 1 INTRODUÇÃO

Uma das preocupações que há muito vem causando grandes discussões na sociedade, no que tange a finalização do ciclo laboral dos funcionários em uma organização, vem sendo a aposentadoria; ou melhor, a possibilidade de conquistar, após anos de serviço prestado, uma aposentadoria tranquila, na qual o antigo colaborador consiga manter a mesma renda que usufruía quando estava em atividade.

A pesquisa em questão justifica-se pela necessidade de comprovar cientificamente a colaboração que a previdência complementar fechada traz à uma organização, como sua contribuição para a geração de valor à organização através do aumento da motivação dos funcionários no alcance de resultados para a mesma. A princípio, ao falar em previdência, vem à mente a ideia da previdência do Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS) de um investimento longo e incerto que não traz retorno de imediato para os trabalhadores. Porém, com o processo de mudança nas organizações e da previdência social na nossa sociedade, a própria mudança na postura do colaborador, assim como, uma maior preocupação em atender melhor aos anseios do mesmo, vê-se que a previdência complementar pode e deve ser aplicada em algumas organizações, ainda que de formas diferentes, dependendo do porte. A previdência complementar surge como mecanismo de compensação da previdência oficial (INSS), uma vez que esta vem sofrendo constantes reformas nos últimos anos e que muitas vezes não atende às necessidades do trabalhador. Por esse motivo, compreende-se que uma das soluções para que o funcionário trabalhe de forma tranquila e motivada, se aposentando sem demasiadas preocupações seja sua inscrição em uma previdência complementar, melhor ainda para ele quando esta é oferecida pela organização em que atua.

Ao longo dos anos, as pessoas tornaram-se cada vez mais exigentes, uma vez que o acesso à informação é permitido a todos. Logo, os benefícios ofertados pela organização aos seus trabalhadores, sejam pela iniciativa pública ou privada, requerem um nível de atendimento e eficiência condizente com as expectativas dos mesmos.

Frente a este cenário a Companhia Vale do Rio Doce - Vale criou em 1973 a sua entidade de previdência complementar fechada sem fins lucrativos, a qual possui a razão social Fundação Vale do Rio Doce de Seguridade Social, e

nome fantasia VALIA. A Valia tem por objetivo proporcionar aos empregados da empresa, um benefício financeiro adicional para quando se aposentarem. No mesmo ano de sua criação, a Valia alcançou 10.934 participantes e através de uma trajetória de sucesso, tem prosperado ano a ano, alcançando em 2016 mais de 120 mil participantes.

Esta pesquisa apresenta a seguinte problemática: como a previdência complementar fechada influencia o funcionário quanto a sua motivação, retenção na empresa e atratividade da organização?

Diante deste questionamento, objetiva-se avaliar se a previdência complementar fechada tem influência sobre o desempenho dos funcionários na prática, aplicando-se um estudo de caso na Companhia Vale e sua Entidade de Previdência Complementar Fechada (Fundação Valia).

E, a partir disso, foram delineados os objetivos específicos, que são: analisar o papel da previdência complementar nas organizações; demonstrar a evolução da previdência complementar; apurar se a previdência complementar retém e motiva os funcionários; identificar a essência das práticas da previdência complementar desenvolvidas na Vale; descrever qual os tipos de previdência complementar existentes, avaliar se os benefícios da Fundação Valia para os funcionários da Companhia Vale contribuem para uma melhor atuação dos mesmos.

Sendo assim, este trabalho de conclusão de curso, apresenta-se dividido em oito capítulos, onde este primeiro representa o capítulo introdutório, no qual é apresentada a contextualização do tema, a sua importância e justificativa, é informada a problemática e os objetivos da pesquisa.

A partir do segundo capítulo prossegue-se com um embasamento teórico acerca dos conceitos de previdência complementar, seu histórico e a legislação aplicável as entidades de previdência complementar fechada.

No terceiro capítulo apresentam-se explicações sobre o tema com o intuito de esclarecer dúvidas e descomplicar o entendimento sobre a previdência complementar implantada por empresas.

O quarto capítulo diz respeito à relevância da previdência complementar dentro da empresa. São apresentadas as principais vantagens destacadas por especialistas no tema e na área de Recursos Humanos quanto a existência de uma previdência complementar.

No quinto capítulo é apresentada a metodologia que fora utilizada, para um melhor alcance dos resultados esperados, assim como, a identificação do tipo de pesquisa, dos sujeitos participantes, do universo e amostra, instrumento de pesquisa e o tratamento dos dados.

No sexto capítulo é feita uma apresentação breve sobre as organizações objetos deste estudo, que no caso é a Companhia Vale e a Fundação Valia. Nele, são apresentados a missão, a visão, os valores, o histórico e as unidades que compõem a sede das referidas empresas.

O sétimo capítulo refere-se à análise e apresentação dos resultados da pesquisa, a partir do questionário que fora aplicado com os funcionários e gestores. Neste capítulo foram apresentados os resultados obtidos, com o intuito de melhor compreender a partir da percepção dos envolvidos, como se dá a implantação da previdência complementar na empresa.

O oitavo e último capítulo representa as considerações finais da pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Previdência complementar: histórico e base legal

Neste capítulo iremos conhecer a história da previdência complementar no Brasil e sua evolução, destacando os principais fatores que possibilitaram seu crescimento e prosperidade. Expor-se-á ainda sua base legal que sustenta sua existência e funcionamento.

#### a) Histórico

Passou a existir no Brasil a partir de 1795, um plano de benefícios para os órfãos e viúvas dos funcionários da Marinha, sendo seguido, em 1827, da instituição do Montepio do Exército e, finalmente, em 1835, da criação do Montepio Geral de Economia dos Servidores do Estado - MONGERAL, este sim considerado como a primeira instituição previdenciária brasileira. Finalmente, em 1890, foi promulgado o primeiro decreto sobre aposentadoria para os funcionários das Estradas de Ferro da Central do Brasil, inaugurando o surgimento, naquele final do século XIX, de algumas organizações previdenciárias, para as quais havia a contribuição dos empregados (DELBONI, 2003).

Coelho e Camargos (2012) descrevem que a partir de 1904, surgiu a primeira previdência privada do Brasil com a criação da Caixa Montepio dos Funcionários do Banco do Brasil – PREVI. As entidades de previdência privada, criadas aos moldes da previdência social, vieram com o intuito de satisfazer ao anseio de segurança que não era alcançado pela previdência social, razão pela qual, no Brasil, foi denominada de previdência privada, em 2016 mais conhecida como “previdência complementar”.

Delboni (2003) destaca que a lei nº. 3724, de 15/01/1919, foi a primeira lei sobre Previdência Social desenvolvida no Brasil e previa apenas benefícios para o caso de acidente do trabalhador quando da realização de seu trabalho. Mas, o verdadeiro início da previdência social brasileira foi, reconhecidamente, a lei Eloy Chaves, que determinou, a partir de 1923, a criação de Caixas de Aposentadoria e Pensões - CAP's, especificamente para os empregados de cada empresa ferroviária,



sendo a primeira empresa a dos servidores da Estrada de Ferro Great Western do Brasil.

A previdência privada foi dividida em duas vertentes: previdência complementar fechada (Decreto nº 81.240, de 20/01/1978) e previdência complementar aberta (Decreto nº 81.402, de 23/02/1978). Desde 2001 estas entidades de previdência são regidas pelas leis complementares nºs 108 e 109, de 29/05/2001. Mas antes de falarmos especificamente da previdência complementar faz-se mister entender onde ela se encaixa no sistema em sua totalidade (COELHO e CAMARGOS, 2012).

A previdência no Brasil é composta da seguinte forma segundo o Ministério da Previdência Social (2008): **Regime geral de Previdência Social** - designada pela constituição de 1988 como tarefa do Estado, compreendendo “conjunto integrado de ações de iniciativa dos poderes públicos e da sociedade, destinadas a assegurar os direitos relativos à saúde, à previdência e às assistências sociais” (Art. 194, capítulo II, 1988). O regime Geral é público, tem filiação obrigatória para trabalhadores regidos pela CLT (consolidação das leis trabalhistas), é operado pelo INSS e funciona sob o regime financeiro de caixa.

Em seguida, temos o **Regime Próprio de Previdência dos Servidores**, este é público, tem filiação obrigatória para servidores públicos, titulares de cargos efetivos da União, dos Estados, do Distrito Federal e municípios, segue o mesmo regime financeiro da previdência social (caixa) (MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2008).

Por fim, e principal foco desta pesquisa, vem o **Regime de Previdência Complementar**, que por sua vez é privado e de natureza contratual; a filiação nesta modalidade é facultativa e possui autonomia em relação aos dois regimes gerais supracitados, seu regime financeiro é de capitalização, no qual se trabalha com o investimento dos valores contribuídos e a rentabilidade dos mesmos (MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2008).

A previdência oficial vem sofrendo muitas mudanças a fim de que se eliminem os prejuízos que vem trazendo para a sociedade de forma geral, não somente em decorrência dos *déficits* acumulados durante anos, mas também pelo seu potencial distributivo de transferência de renda, que vem sendo questionado pelos estudiosos (MOURA et al., 2007 *apud* COIMBRA, 2009).

Dentro deste cenário de questionamentos e sérias dúvidas quanto ao desempenho da previdência social que surge a previdência privada ou complementar, como solução apontada pelos estudiosos, pela mídia e, muitas vezes, apoiada também pelos governantes (JARDIM, 2003 *apud* COIMBRA, 2009).

Coimbra (2009), explica que a previdência privada é uma forma de realocação da renda que tem como objetivo a manutenção de um padrão de vida difícil de ser alcançado pelo sistema de previdência social. Sendo assim, sua principal função, permitir a manutenção da qualidade de vida do trabalhador no período de sua aposentadoria, propiciando nesta etapa da vida a continuidade de uma renda próxima à do período de atividade.

A previdência complementar como Entidade Fechada de Previdência Complementar (EFPC) têm suas atividades enquadradas na área de competência do Ministério da Previdência Social (MPS), por meio do Conselho Nacional de Previdência Complementar (CNPC) e da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PREVIC). A PREVIC foi criada em 23/12/2009 como substituta da Secretaria de Previdência Complementar (SPC), que foi extinta (COELHO e CAMARGOS, 2012).

#### b) Base legal

O regime de previdência complementar é regido pela Lei Complementar nº 109/2001. Nesta lei são apresentados os papéis das entidades de previdência complementar aberta e fechada, além do papel do Estado no que diz respeito a elas. Para nosso estudo, manteremos foco nos capítulos I, II e III da mencionada lei. A lei define ainda os personagens e elementos que estão inseridos neste cenário. Como por exemplo: quem são os participantes, os patrocinadores ou instituidores, entre outros (MPS e SPPC, 2015).

No seu art. 1º a lei esclarece que a previdência privada é organizada de forma autônoma em relação ao regime de previdência oficial e é facultativo quanto a sua inscrição. No art. 2º explica que o regime de previdência complementar é operado por entidades de previdência complementar com o objetivo principal de instituir e executar planos de benefícios de caráter previdenciário. O art. 3º em seus incisos I a VI define o papel do Estado em relação às entidades de previdência

complementar. De modo geral este artigo destaca o papel protetor e fiscalizador do Estado. Dentre estas funções destaca-se:

- Disciplinar, coordenar e supervisionar as atividades reguladas pro esta lei complementar de forma a compatibilizar as atividades da previdência complementar com a previdência oficial;
- Fiscalizar e garantir o acesso a informação por parte de todos os inscritos nos planos, a fim de que se atinja a transparência;
- Determinar padrões que garantam a segurança dos investimentos realizados pelos participantes, com o intuito de assegurar liquidez, solvência e equilíbrio dos planos de benefício;

Não somente uma empresa é patrocinadora exclusiva de uma previdência complementar fechada, outras empresas podem se tornar patrocinadoras dos planos, conforme é descrito nos artigos 12 e 13 do Capítulo II, Seção II da lei supracitada.

Em caso de desligamento de qualquer uma destas patrocinadoras o participante possui 4 (quatro) opções garantidas e regulamentadas pela lei mencionada em seu artigo 14, conforme abaixo:

- O participante pode continuar no plano de previdência complementar sendo facultativa sua contribuição através do chamado Benefício Proporcional Diferido ou Vinculado, nesta opção o participante não perde vínculo com a fundação de previdência fechada, mas deixa de ter direito aos benefícios do plano (Inciso I);
- O participante tem a possibilidade de realizar a portabilidade de seu saldo de contas para outras instituições de previdência complementar, deixando assim seu vínculo (Inciso II);
- O participante pode ainda realizar o Resgate da totalidade das contribuições vertidas ao plano por ele (Inciso III), sendo que as contribuições realizadas pela patrocinadora poderão ser resgatadas, mas de forma restrita e sob critério da empresa preestabelecidos em seu regulamento, optando por esta o participante se desvincula da fundação;
- O participante tem a opção do autopatrocínio, nesta o participante continua no plano tendo que obrigatoriamente contribuir mensalmente

com um percentual de seu antigo salário mais as taxas de risco e administrativa que eram custeadas pela sua patrocinadora. O participante continua tendo direito aos benefícios do plano (Inciso IV).

A entidade fechada de previdência complementar pode ser multiplano e multipatrocinada. Segundo a lei em seu artigo 31, as entidades fechadas são aquelas acessíveis, na forma regulamentada pelo órgão regulador e fiscalizador, exclusivamente:

I – aos empregados de uma empresa ou grupo de empresas e aos servidores da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, entes denominados patrocinadores.

Em relação ao multiplano a lei explica o seguinte:

Art. 34. As entidades fechadas podem ser qualificadas de seguinte forma, além de outras que possam ser definidas pelo órgão regulador e fiscalizador:

I – De acordo com os planos que administram:

[...]

b) com multiplano, quando administram plano ou conjunto de planos de benefícios para diversos grupos de participantes, com independência patrimonial;

Quanto a multipatrocinada, o artigo supracitado em seu inciso II afirma que estas entidades podem ser classificadas conforme seus patrocinadores ou instituidores:

[...]

b) multipatrocinadas, quando congregarem mais de um patrocinador ou instituidor.

Para seu funcionamento as fundações de previdência fechada devem manter uma estrutura mínima de funcionamento composta por conselho deliberativo, conselho fiscal e diretoria executiva, conforme descrito no artigo 35.

Apesar de a adesão ser facultativa, uma vez que a empresa possua um plano de previdência complementar, esta se torna obrigada a oferecer à todos os seus funcionários quando de sua contratação a opção de aderirem ao referido plano: “Art. 16. Os planos de benefícios devem ser, obrigatoriamente, oferecidos a todos os empregados dos patrocinadores ou associados dos instituidores”.

### **3 DESMISTIFICANDO A PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR**

O Ministério da Previdência Social (2008) afirma que a previdência privada, também conhecida como previdência complementar, possui duas vertentes, são elas: a previdência complementar fechada, conhecida também como fundos de pensão e a previdência complementar aberta. Cada uma possui legislação própria, além de características e modo de operação, mas ambas possuem o mesmo objetivo que é a garantia de uma renda complementar quando chegado o momento da aposentadoria de cada indivíduo.

Delboni (2003) afirma que enquanto o INSS trabalha com o sistema de fluxo de caixa no qual os funcionários ativos financiam a aposentadoria dos que já se encontram em benefício, as entidades de previdência complementar operam com o regime de capitalização, pelo qual a renda é calculada em cima da rentabilidade acumulada do valor que o funcionário contribuiu durante um determinado tempo. O participante de uma previdência complementar projeta quanto deseja receber e em cima desta estimativa consegue calcular de quanto deverá ser sua contribuição mensal para que atinja sua meta.

#### **3.1 Previdência complementar aberta**

A previdência complementar aberta é, segundo Souza (2010), administrada pelas entidades abertas de previdência complementar (EAPC). Estas entidades são sociedades anônimas que exercem suas atividades com fins lucrativos. Estas entidades, em geral, são bancos e seguradoras, os planos oferecidos por elas podem ser adquiridos por qualquer pessoa física ou jurídica, estas instituições gerenciam planos de previdência individuais e planos de previdência coletivos. Estes planos podem ser contratados por qualquer pessoa, mesmo que ela não tenha vínculo empregatício. O órgão regulador destas entidades é o SUSEP (Superintendência de Seguros Privados), ligado diretamente ao Ministério da Fazenda.

As duas principais modalidades oferecidas por estas instituições são, segundo ainda Souza (2010):

- PGBL – Plano Gerador de Benefício Livre.
- VGBL – Vida Gerador de Benefício Livre.

A grande diferença entre os dois planos de previdência é que no PGBL os contribuintes podem deduzir da base de cálculo do Imposto de Renda (IR), em até 12% da sua renda bruta anual, enquanto que no VGBL os contribuintes não podem deduzir. Entretanto, no momento do recebimento da renda, todo o valor estará sujeito à incidência de IR para o PGBL, enquanto que no VGBL apenas os valores referentes ao rendimento do plano estarão sujeitos à tributação de IR no momento do resgate (SOUZA,2010).

Abaixo se destaca algumas informações importantes apresentadas pela Federação Nacional de Previdência Privada e Vida – FENAPREVI (2016) e pela Superintendência de Seguros Privados – SUSEP (2011), sobre a previdência complementar aberta:

#### a) Benefícios na Previdência Complementar Aberta

Informações do FENAPREVI (2016) afirmam que na hipótese de ocorrência do falecimento do titular do plano, o objetivo da cobertura é prover proteção financeira, mesmo que temporariamente, aos seus remanescentes – filhos, cônjuge, genitores, outros dependentes econômicos, na qualidade de beneficiários, familiares ou não.

Segundo a SUSEP (2011) na hipótese de ocorrência da invalidez permanente, total ou parcial, do titular do plano, a finalidade da cobertura é a autoproteção (e dos respectivos dependentes econômicos, se for o caso), relativamente aos impactos financeiros negativos decorrentes da incapacidade permanente.

Para lidar com as situações supracitadas, o segmento privado de previdência complementar aberta oferece aos consumidores as denominadas **coberturas de risco** (morte e invalidez permanente), que consistem em benefícios pagos de uma única vez (pecúlios), ou em forma de renda mensal programada (pensões). Normalmente, essas coberturas são estruturadas tecnicamente em regime financeiro de repartição, ou seja, de mutualismo, segundo o qual todos os participantes pagam de forma a propiciar o benefício apenas àqueles acometidos pelo infortúnio, tornando os custos, portanto, mais baixos do que se cada participante se protegesse individual e exclusivamente por sua conta (FENAPREVI, 2016).

Uma vez contratada a cobertura, na ocorrência de infortúnios para o qual se contratou a proteção, bastará ao titular (participante) ou a seus beneficiários, se for o caso, comunicarem o fato à operadora (entidade aberta de previdência complementar ou sociedade seguradora), apresentando os documentos comprobatórios descritos no regulamento do plano. A companhia operadora pagará o benefício contratado (na forma contratada - pagamento único ou renda), no prazo máximo de 30 (trinta) dias (FENAPREVI, 2016).

#### b) Cobertura por sobrevivência

A SUSEP (2011) afirma que:

Na modalidade de plano com cobertura por sobrevivência com o fundo sendo acumulado de forma financeira, em caso de óbito ou invalidez do participante durante o período de diferimento, o fundo deverá ser disponibilizado ao beneficiário ou ao próprio participante, não podendo tais valores garantidos serem apresentados no regulamento do plano como benefícios.

Prevenir com vistas a minimizar o impacto e a enfrentar, com dignidade, futuras exigências de ordem financeira, especialmente nas situações, a seguir (FENAPREVI, 2016):

- acometimento por doenças não esperadas, mitigando o impacto das despesas com esse tipo de evento, particularmente nos casos e situações onde se revelam mais onerosos;
- perda de rendimento, ainda que temporária, para auxiliar na travessia de um período de afastamento não voluntário do trabalho; e
- redução dos vencimentos, na terceira idade, após o período laboral, particularmente para aqueles que, durante a vida economicamente ativa, usufruíram rendimentos superiores ao valor da aposentadoria que suas contribuições à previdência social puderam proporcionar.

Exige das pessoas previdentes adotar solução de, no longo prazo, durante o transcorrer da vida laboral, ir formando um patrimônio cujo valor possa, no momento oportuno, ser voltado para atender tais necessidades. Deve-se destacar como já mencionado, incluir-se no caso o recebimento de uma renda programada, temporária ou vitalícia, visando complementar o valor da aposentadoria proporcionada pela previdência pública, de sorte a garantir uma melhor idade, pós-período laboral, com melhor qualidade de vida. Outras circunstâncias podem motivar

- e têm motivado – pessoas previdentes a, com objetivo de acumular poupança, participar de programas privados de caráter previdenciário. Destaque-se, entre elas: provisionamento de recursos para futuro custeio da educação de filhos, assim como para a iniciação de sua vida profissional, mediante a instituição de planos titulados por menores; provisionamento de recursos para futuro custeio de despesas com a saúde, na terceira idade, particularmente considerando o aumento significativo desses gastos, nessa fase da vida, associado a eventual inexistência de plano privado específico para esse fim e a garantia de reserva financeira para projetos futuros, de longo prazo, em particular para aquisição de imóvel, ou simplesmente para emergências e eventualidades (FENAPREVI, 2016).

#### c) Formas de contratação e custeio

Planos de Benefícios de Previdência Complementar Privada, do segmento aberto, independentemente do tipo de cobertura que ofereçam, podem ser contratados de forma individual ou coletiva, cabendo o custeio, no primeiro caso, exclusivamente à pessoa física contratante do plano. Os planos previdenciários coletivos podem ser de duas espécies, a saber: averbados e instituídos. Os averbados destinam-se à contratação por Estipulantes - sindicatos, entidades de classe ou associações profissionais, entre outras - em favor, em última instância, de pessoas físicas a eles, direta ou indiretamente, vinculados. À semelhança dos contratados de forma individual, o custeio é de exclusiva responsabilidade dos participantes pessoas físicas, sendo eles os principais interessados nas condições contratuais (SUSEP, 2011).

Os instituídos são contratados por Estipulantes – normalmente, empregadores - em favor de empregados e dirigentes da pessoa jurídica, e a forma de custeio pode ser de três tipos segundo o Fenaprevi (2016):

**Exclusivamente Contributário:** o pagamento das contribuições é de responsabilidade exclusiva dos participantes, sendo eles os principais interessados nas condições contratuais;

**Parcialmente Contributário:** é de responsabilidade tanto do Estipulante/Empregador quanto do Participante/Empregado o pagamento das contribuições, na proporção convencionada contratualmente; e



Não Contributário: a responsabilidade pelo pagamento das contribuições recai, exclusivamente, sobre o Estipulante/Empregador, sendo ele o principal responsável pela negociação/manutenção das condições contratuais, inclusive pela renovação do contrato, quando for o caso.

### **3.2 Previdência Complementar fechada**

Ao contrário das entidades abertas, as entidades fechadas de previdência complementar não têm natureza comercial, e a elas não se deve aplicar o Código de Defesa do Consumidor (a despeito do afirmado em jurisprudência contrária). Quanto à forma jurídica, as entidades fechadas de previdência complementar são necessariamente organizadas sob a forma de fundação (privada) ou sociedade civil, sem fins lucrativos (LC 109/01, art. 31, § 1º, e LC 108/01, art. 9º, parágrafo único).

A previdência complementar fechada, também denominada de Fundos de Pensão, é acessível a grupos específicos de trabalhadores, vinculados a empregadores, chamados de patrocinadores, ou a entidades representativas de classes (MPS, 2008).

A fiscalização dos fundos de pensão é exercida pela Secretaria de Previdência Complementar (SPC) e sua atividade regulada por representantes do governo e da sociedade, integrantes do Conselho de Gestão da Previdência complementar – CGPC. Ambos, órgãos vinculados ao Ministério da Previdência Social (COELHO e CAMARGOS, 2012).

O acesso a esse segmento da previdência é facultado a qualquer cidadão, independentemente do vínculo profissional ou associativo. O segmento fechado de previdência complementar, a Constituição Federal determina que a sua administração tenha caráter democrático e descentralizado, mediante gestão quadripartite, com participação dos trabalhadores, dos empregadores, dos assistidos e do Governo, nos órgãos colegiados (art. 194, VII, da CF).

As entidades fechadas de previdência complementar (EFPC) possuem dois personagens de destaque: os patrocinadores e os participantes dos seus planos. Ambos possuem papéis importantes em todo o processo e, portanto, torna-se fundamental que se conheça distintamente de que forma cada um atua durante o período de arrecadação para a aposentadoria.

a) Os patrocinadores

Os patrocinadores, conforme estipula a lei, são:

- “a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, inclusive suas autarquias, fundações, sociedades de economia mista e empresas controladas direta ou indiretamente” pelo poder público (CF, art. 202, § 4º, e LC 108/01, art. 1º);
- a “empresa ou grupo de empresas” (LC 109/01, art. 31, I).

Os patrocinadores são, portanto, pessoas jurídicas de direito privado ou de direito público que decidem oferecer um plano de previdência para seus empregados ou servidores.

Além das obrigações decorrentes do contrato firmado com a entidade fechada de previdência complementar, o patrocinador tem diversos deveres decorrentes da legislação. Um deles é o de fiscalizar a entidade que administra o plano que ele patrocina (artigo 25 da LC 108/01 e art. 41, § 2º da LC 109/01).

Também cabe ao patrocinador custear o plano de benefícios, sozinho ou em concurso com os participantes (e eventualmente os assistidos). Quando apenas o patrocinador contribui para o plano de previdência, ele é chamado de plano não contributivo; quando há contribuições do patrocinador e dos participantes, o plano é dito contributivo. O patrocinador deve firmar o convênio de adesão com a entidade administradora do plano de benefícios. Tanto pode fazê-lo em relação a plano preexistente quanto pode firmar convênio de adesão a plano criado especialmente para ele, por sua iniciativa. As entidades fechadas também podem ser patrocinadoras de planos de benefícios para seus empregados, e neste caso, firmarão termo de adesão em que serão estabelecidas suas obrigações enquanto patrocinadora e enquanto administradora do plano de previdência (MPS, SPPC, 2015).

## b) Os participantes

Os participantes são os indivíduos que aderem aos planos de previdência complementar, realizando mensalmente contribuições com o objetivo de conquistar uma renda extra em sua aposentadoria do INSS (PREVIC, 2016).

Quando os funcionários entram em determinada empresa e esta possui um sistema de previdência complementar, a organização tem a obrigação de ofertar aos funcionários a possibilidade de aderir ao plano, sendo facultativo que este realize ou não a adesão (Art. 16 e § 2º da LC 109/2001).

O Ministério da Previdência Social (2008, p. 28) destaca que é sempre bom lembrar que os recursos aplicados pertencem ao conjunto de participantes, a quem cabe acompanhar a evolução das informações individuais, relativas a sua conta e ao seu benefício. Portanto, os participantes são peças-chaves quanto ao sucesso do investimento nos fundos de pensão, os planos ou as EFPC sozinhas não garantem a obtenção da renda complementar desejada na aposentadoria. Os montantes depositados mensalmente pelos participantes são investidos junto com os montantes depositados pela empresa patrocinadora, logo o saldo de contas do funcionário corresponderá aos seus depósitos e o da empresa acrescidos da rentabilidade. Cabe ao funcionário simular sua possível renda complementar futura e avaliar se corresponde a contribuição que vem realizando e ainda escolher dentre as opções de perfis de investimento que melhor trará resultados a ele em relação ao momento econômico que se vivencia.

### **3.3 Os planos de benefícios**

Um plano de benefícios nada mais é do que o conjunto de regras, obrigações e direitos que dispõe sobre a forma de financiamento e pagamento de diferentes benefícios previdenciários. Elaborado pelas entidades de previdência, com o objetivo de atender as necessidades de cada grupo de trabalhador, o plano de benefícios deve ser previamente aprovado pelo órgão fiscalizador, ao qual cabe também supervisionar o funcionamento da entidade de previdência (MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2008).

A rigor, a legislação faculta aos interessados liberdade para formatação dos planos de benefícios, desde que contemple estrutura mínima e necessária para

assegurar a cada participante a faculdade de permanecer ou não a ele vinculado, independentemente da manutenção do vínculo empregatício com o patrocinador. O desenho do plano deve também assegurar ao participante liberdade para buscar opções mais vantajosas à constituição da sua poupança previdenciária. Em geral, os benefícios mais comuns de um plano de previdência são: **planos de benefícios aposentadoria por tempo de contribuição; aposentadoria por invalidez e pensão por morte** (MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2008).

O plano de benefícios está composto por um conjunto de documentos, com valor jurídico, dentre os quais cabe especial atenção ao regulamento, onde estão definidos os benefícios a serem oferecidos; as diversas formas de financiá-los; e as condições que deverão ser preenchidas para que o participante possa receber tanto os benefícios programados, quanto os de riscos. Os planos de benefícios são classificados em três modalidades: Benefício Definido (BD), Contribuição Definida (CD) e Contribuição Variável (CV), cada qual com características próprias, que lhes conferem maior vantagem de acordo com o perfil do grupo de trabalhadores (MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2008).

### **3.4 Os Institutos de direito**

Como foi explicado anteriormente, a previdência complementar fechada está associada a uma patrocinadora (empresa coligada a EFPC), quando o funcionário é demitido antes de fazer jus à um dos benefícios do plano (aposentadoria normal ou aposentadoria por invalidez), este possui quatro opções quanto a sua inscrição na previdência complementar fechada.

Abaixo, irá entender-se como funciona cada instituto aos quais os participantes possuem direito após ocorrido o seu desligamento da empresa patrocinadora, conforme está garantido na Lei Complementar 109/2001:

#### **a) Benefício proporcional diferido (Vinculado)**

Benefício proporcional diferido, em razão da cessação do vínculo empregatício com o patrocinador ou associativo com o instituidor antes da aquisição do direito ao benefício pleno, a ser concedido quando cumpridos os requisitos de elegibilidade. Neste instituto o participante permanece tendo direito somente a

aposentadoria, não é obrigado a contribuir para o plano e seu dinheiro contínuo rentabilizando junto com o que a empresa contribuiu. A qualquer momento o participante pode realizar o resgate deste valor ou aguardar atingir todos os requisitos do plano para requerer sua aposentadoria complementar.

#### b) Portabilidade

- Portabilidade do direito acumulado pelo participante para outro plano. O direito acumulado corresponde às reservas constituídas pelo participante ou à reserva matemática, o que lhe for mais favorável;

- Não será admitida a portabilidade na inexistência de cessação do vínculo empregatício do participante com o patrocinador;

- A portabilidade dos recursos para entidade aberta, somente será admitida quando a integralidade dos recursos financeiros correspondentes ao direito acumulado do participante for utilizada para a contratação de renda mensal vitalícia ou por prazo determinado, cujo prazo mínimo não poderá ser inferior ao período em que a respectiva reserva foi constituída, limitado ao mínimo de quinze anos;

- A portabilidade não caracteriza resgate;

- É vedado que os recursos financeiros correspondentes transitem pelos participantes dos planos de benefícios, sob qualquer forma;

- Sobre a portabilidade de recursos de reservas técnicas, fundos e provisões entre planos de benefícios de entidades de previdência complementar, titulados pelo mesmo participante, não incidem tributação e contribuições de qualquer natureza.

#### c) Resgate

Resgate da totalidade das contribuições vertidas ao plano pelo participante, descontada as parcelas do custeio administrativo, na forma regulamentada.

#### d) Autopatrocínio

Faculdade de o participante manter o valor de sua contribuição e a do patrocinador, no caso de perda parcial ou total da remuneração recebida, para assegurar a percepção dos benefícios nos níveis correspondentes àquela remuneração ou em outros definidos em normas regulamentares. Esta situação ocorre quando o participante cessa o vínculo empregatício com o patrocinador, mas não se desliga da EFPC pagando assim, sozinho, as contribuições “parte participante” e “parte patrocinadora” para formar a sua reserva garantidora do benefício. Também utilizada a nomenclatura “autofinanciado”.

#### 4 PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR: retenção e produtividade

O cenário atual é de rotatividade de informações e conhecimentos. Vivemos em um mercado globalizado e competitivo, onde se torna cada vez mais difícil a retenção de pessoas talentosas. Atualmente conquistar pessoas capacitadas e fidelizá-las é um verdadeiro desafio para as organizações globalizadas, pois o homem vem se tornando cada vez mais complexo e exigente quanto ao seu tratamento dentro da empresa, como evidencia Delboni (2003):

As organizações devem ser vistas hoje como organismos e não mais como eram vistas no modelo mecânico de Taylor. De tal sorte, "os empregados são pessoas com necessidades complexas que precisam ser satisfeitas para que possam ter uma vida completa e saudável e atingir desempenho efetivo em seu local de trabalho" (HERBST, 1995).

Considera-se, hoje, portanto, que as atividades do trabalho são influenciadas tanto pela natureza dos seres humanos quanto pela estrutura formal da organização.

Mauro Guadagnoli – superintendente do Brasilprev – *apud* Souza (2010) afirma que são três critérios avaliados pelos profissionais na hora de escolher um emprego: a) a remuneração; b) as condições de trabalho e c) o pacote de benefícios. Sendo que a previdência complementar se encaixa neste último, que pode ser considerado um diferencial estratégico das empresas na gestão de pessoas, pois influencia diretamente no desempenho da produtividade. Mauro Guadagnoli sustenta que o diferencial para uma companhia no mercado é o seu capital humano, sobretudo no Brasil, que em diversos segmentos carece de mão de obra especializada.

Dessler (2003) destaca que os benefícios compõem parte significativa da remuneração de praticamente todos os trabalhadores. Sendo benefício todo pagamento indireto recebido por um funcionário por continuar a trabalhar na empresa. Afirma ainda que há vários tipos de benefícios e várias maneiras de classificá-los, sendo que para sua pesquisa utilizou a classificação norte americana: pagamento por tempo não trabalhado; benefícios de segurança, benefícios de aposentadoria e serviços aos funcionários. Para esta pesquisa iremos descrever em seguida o benefício de aposentadoria apresentado pelo autor supracitado.

Nos Estados Unidos, os planos de pensão, como evidencia Dessler (2003), podem ser divididos em planos de pensão de benefício definido e planos de pensão de contribuição definida. Um plano de pensão de benefício definido contém

uma fórmula de cálculo dos benefícios de aposentadoria que permite que os valores a serem recebidos sejam definidos previamente. Sendo que um plano de pensão de contribuição definida permite que o funcionário saiba com antecedência qual será o valor dos benefícios na aposentadoria. Nesta última modalidade o benefício da aposentadoria depende dos montantes de contribuição e dos ganhos em investimentos do fundo de aposentadoria.

Souza (2003) descreve que a previdência privada é um importante benefício que vem integrando diversas políticas de recursos humanos de empresas que precisam estar estrategicamente posicionadas no mercado competitivo de hoje. O autor explica que a previdência privada retém os talentos e facilita ao setor de Recursos Humanos (RH) a contratação de pessoas qualificadas e disputadas pelos concorrentes.

Souza (2003) ressalta, ainda, que a motivação dos funcionários, quando o assunto é a aplicação da previdência privada como benefício, é o fato de o colaborador saber que empresa está contribuindo mensalmente para a constituição de sua aposentadoria. Isto gera tranquilidade, percepção de zelo ao funcionário e, por conseguinte, a motivação do mesmo.

Carvalho e Serafim (1995) consideram a produtividade do trabalho como sendo o processo contínuo que procura obter, a partir do potencial do empregado motivado, o máximo de sua capacidade com o mínimo de tempo e esforço. Adam Smith (1976) *apud* Carvalho e Serafim (1995) diz que é justamente a diferente produtividade do trabalho que explica porque algumas nações são mais ricas que outras.

O fator humano é, pois, decisivo para incentivar os ganhos de produtividade de bens e serviços, em relação aos quais o treinamento e atualização profissionais marcam presença constante para que a produtividade seja, mais do que um processo, um estado de espírito (CARVALHO e SERAFIM, 1995).

Entre os fatores decisivos para o efetivo aumento da produtividade do trabalho, podemos destacar os seguintes:

- Quantidade e qualidade dos recursos materiais disponíveis: máquinas, equipamentos, ferramentas e etc;
- Qualidade da mão-de-obra empregada: treinamento adequado e atualizado, experiências e grau de instrução, por exemplo;



- Organização racional do trabalho: distribuição correta das tarefas e definição clara das responsabilidades, etc;
- **Nível de motivação do empregado:** salário, prêmios, ambiente adequado de trabalho, oportunidade de fazer carreira, etc.

De acordo com Picarelli (2005) *apud* Menezes (2008) as empresas brasileiras consubstanciadas em uma tendência mundial de mercado segue um movimento firme no sentido de buscar novos mecanismos de valorização dos seus profissionais e de incremento a própria competitividade da organização. A preocupação dessas empresas em relação aos fundos de pensão como instrumento desses mecanismos de valorização é um fato consolidado, segundo o mesmo.

De acordo com pesquisa Benchmarking de Capital Humano, concluída pela Deloitte no final de 2004, essa tendência é mais facilmente observada entre as empresas de maior porte ou que apresentam políticas de capital humano mais avançadas e sólidas do ponto de vista estratégico. Porém segundo a mesma pesquisa a tendência natural do mercado é de que essa iniciativa se estenda às empresas de outros portes. O estudo também revelou que, além de muitas dessas organizações já incluir planos de previdência complementar entre os benefícios concedidos, 20% das que não adotam essa prática pretendem fazê-lo em breve. Entre aquelas que já inserem a previdência complementar em seus pacotes de benefícios, 28% manifestam interesse em implementar melhorias nos planos oferecidos. Essa tendência também é verificada na 24ª edição da Pesquisa de Benefícios realizada pela Towers Perrin em 2005, que contou com a participação de 231 empresas de diversos segmentos. Desse total de empresas participantes, 71% indicaram que oferecem planos de aposentadoria e que as principais razões para criação de um programa de previdência são: manter a competitividade (73%); suplementar o benefício do INSS (67%) e alinhar a estratégia de RH com a estratégia de negócios da empresa (41%). Dessas empresas participantes da pesquisa, 56% informaram que o objetivo final de seus planos de previdência é que, ao se aposentar, o funcionário tenha uma renda entre 41% e 70% do último salário mensal, já incluído o valor da aposentadoria do INSS (MENEZES, 2008).

Menezes (2008) explica que um dos principais motivos que pode ser observado para a constituição de um fundo de pensão pelas empresas é a motivação gerada aos funcionários já pertencentes aos quadros da organização,

melhorando suas expectativas pessoais e profissionais, além de atrair uma mão-de-obra mais qualificada, pois na hora de decidir sobre o emprego, os melhores candidatos optarão pela organização que tiver um fundo de pensão.

Neste sentido Picarelli (2005) *apud* Menezes (2008), argumenta que “a busca crescente pela estruturação de planos de previdência complementar decorre de uma estratégia empresarial clara, que se manifesta em curto e longo prazo”. Ainda de acordo com Picarelli as concessões do benefício de complementação de aposentadoria dividiram-se em dois momentos. Um primeiro momento ao objetivo de atrair e reter os melhores profissionais durante o maior tempo possível, e um segundo momento pode observar que a concessão de um benefício dessa natureza pelas empresas demonstra um real interesse em garantir aos seus colaboradores certa tranquilidade e segurança financeira quando do início da aposentadoria. Também pode ser observada pelas empresas a questão do menor custo, maior transparência e melhor controle da gestão pelos fundos de pensão, que segundo estudos da própria SPC, diferencia os segmentos de previdência complementar aberto e fechado.

Outro motivo que pode ser considerado, não como principal, mas auxiliar, mesmo assim considerado como relevante na tomada de decisão para a instituição do plano, é dada pelos incentivos fiscais. Os planos de aposentadoria têm sua função econômica e social, e dessa forma o Governo mesmo em momentos de arrocho fiscal vêm mantendo os incentivos fiscais tanto para as pessoas físicas que inscrevem nesses planos, como também as pessoas jurídicas que instituem em favor de seus colaboradores, reduzindo os custos dos planos (MENEZES, 2008).

Delboni (2003) destaca que além da satisfação dos empregados e da preocupação social, parece que também a imagem institucional da empresa é buscada neste processo de foco em benefícios que visem a aposentadoria dos trabalhadores. Em entrevista conduzida pela empresa Mercer, chegou-se ao resultado de que 65% dos empregados entrevistados afirmaram que poderiam precisar de algum complemento para aposentadoria ou de seguro médico a longo prazo e que, portanto, desejavam tê-los como benefício, valorizando as empresas que os concedessem.

Também merece destaque a consideração de que, para os empregados, a vantagem da previdência privada fechada extrapola a concessão de aposentadorias, sendo possíveis outros tipos de benefícios como a realização de

empréstimos junto aos fundos. Há, inclusive, estudos de que os créditos obtidos em decorrência da existência de um fundo de pensão tornam-se mais expressivos durante os períodos recessivos, justamente quando os salários reais e as oportunidades de emprego caem, mostrando que os associados conseguem nestes períodos taxas melhores, às quais outras pessoas não teriam acesso (DELBONI, 2003).

É fato que não apenas os empregados beneficiam-se com a oferta de planos de pensão pelas empresas, mas também estas, de um modo geral, beneficiam-se por tal prática e, adicionalmente, também a economia pode beneficiar-se por algumas implicações destes planos, como o fomento de poupança para financiamentos de longo prazo, além da alavancagem e consolidação do mercado de capitais do país, conforme mencionado anteriormente (DELBONI, 2003).

Algumas razões têm sido frequentemente apontadas para a adoção deste benefício pelas empresas: a) manter a empresa competitiva em relação ao mercado de trabalho, b) vantagem na atração de pessoal qualificado, c) reter pessoal qualificado, d) estratégia de remuneração e) sistema de recompensas, premiando o longo tempo de serviço na empresa. (RABELO, 2000 *apud* DELBONI, 2003).

Observa-se deste modo que a previdência complementar vem ganhando um papel importante para a melhoria na gestão de pessoas da organização, beneficiando funcionários e a própria organização. Segundo os autores supracitados há muitas vantagens advindas da implantação de uma previdência complementar, conforme mencionam acima.

## **5 METODOLOGIA**

### **5.1 Tipo de pesquisa**

Seguindo a classificação adotada por Vergara (2006, p.46) o trabalho apresentado consiste, quanto aos meios, em uma pesquisa bibliográfica, documental, pesquisa de campo e estudo de caso. Marconi e Lakatos (2008) citam que o estudo de caso pode ser entendido como um levantamento com maior profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos. Porém, é limitado, pois se restringe ao caso que estuda, não podendo ser generalizado. Por sua vez, quanto aos fins, a pesquisa define-se como exploratória e descritiva.

A pesquisa bibliográfica foi realizada por meio da leitura e análise de livros, artigos e trabalhos científicos que abordavam o tema em questão. Por sua vez, a documental deu-se através de consulta a documentos da Fundação Valia que não são de consulta pública, mas que foram relevantes ao desenvolvimento do trabalho. A aplicação do estudo de caso foi realizada na Fundação Valia e na Companhia Vale, onde foi possível analisar as ações de previdência complementar existentes, para compreender a importância de haver esse benefício para a melhoria dos seus processos.

Em relação aos fins, caracterizou-se como uma pesquisa exploratória, por não haver no ambiente do estudo de caso, pesquisas anteriores nesse tema. É caracterizada como pesquisa descritiva pelo fato de tratar-se de um estudo de caso, onde foram descritas as percepções obtidas no local da pesquisa.

### **5.2 Sujeitos da pesquisa**

Os sujeitos da pesquisa foram 41 funcionários da Vale na sede de São Luís, no prédio onde funciona a Oficina e alguns outros setores como Manutenção, Administrativo e Programação dos Vagões.

### **5.3 Universo e Amostra**

Segundo Vergara (2006, p.50) a população é “um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo”. A partir dessa explicação, o presente estudo teve como população os funcionários da Companhia Vale de São Luís/MA inscritos na previdência complementar fechada da Fundação Valia, que representam um total de 4.847 colaboradores ativos. Por sua vez, a amostra desta pesquisa classificou-se como não probabilística por acessibilidade e teve como quantidade um total de 41 funcionários das unidades com sede em São Luís, escolhidos de acordo com a facilidade/disponibilidade de abordagem do pesquisador aos entrevistados.

### **5.4 Instrumentos de pesquisa**

O instrumento utilizado nesta pesquisa foi o questionário, aplicado no mês de maio de 2016, no prédio sede da Vale. Severino (2007) cita que o questionário é um conjunto de questões, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, visando conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo. O questionário foi composto de 12 questões fechadas no qual se utilizou a escala Likert. As respostas foram colocadas nesta escala variando entre 1 a 5 por grau de concordância; as opções de respostas empregadas foram “não concordo”, “não concordo parcialmente”, “nem concordo, nem discordo”, “concordo parcialmente” e “concordo totalmente”, onde o objetivo principal foi avaliar as percepções dos funcionários sobre a existência de um benefício de previdência complementar na empresa Vale.

### **5.5 Tratamento dos dados**

Os dados foram obtidos a partir da coleta de informações, por meio de questionário aplicado junto aos funcionários da Vale inscritos na Fundação Valia, com sede em São Luís.

A análise dos dados obtidos com a tabulação das respostas dos questionários foi de conteúdo e de base quantitativa, diante das respostas obtidas.

Portanto, o propósito foi de conhecer a percepção dos colaboradores acerca do tema abordado na pesquisa e analisar melhor a realidade.

## **5.6 Limitação da pesquisa**

A primeira limitação desta pesquisa foi quanto a sua população e amostra, uma vez que a pesquisa foi autorizada somente pela supervisora do posto de atendimento da Valia de São Luís o que impossibilitou a procura pelos funcionários em suas áreas, sendo permitida somente a aplicação do questionário quando os funcionários da Vale se dirigissem ao atendimento da Valia. Em virtude do exposto, houve uma limitação quanto ao tamanho da amostra ao se apresentar em número reduzido.

A segunda limitação foi quanto ao modelo utilizado. Neste estudo foi utilizado o Estudo de Caso, por esta razão há dificuldade de generalização dos resultados obtidos. Pode ocorrer que a unidade escolhida para investigação seja bastante atípica em relação à realidade de outros grupos.

## **6 AS EMPRESAS EM ESTUDO**

Neste capítulo iremos apresentar as empresas pesquisadas e utilizadas como nosso campo de estudo de caso, identificando, caracterizando e explicando cada uma delas. A primeira empresa que iremos tratar será a Companhia Vale – VALE, em seguida será trabalhada a Fundação Vale do Rio Doce de Seguridade Social - VALIA, iremos demonstrar seus históricos e características.

### **6.1 Companhia Vale (VALE)**

Com mais de 70 anos de história, a Vale é uma das maiores empresas privadas do Brasil. Além de líder no segmento de mineração, no país, mantém importantes operações nas áreas de Logística, Energia e Siderurgia.

A Vale nasceu no Brasil, em 1942, em Minas Gerais, na cidade de Itabira. A sua sede global de negócios fica no Rio de Janeiro. Os metais ferrosos (minério de ferro e pelotas), que respondem pela maior parte de sua receita operacional, são os carros-chefes da produção no país.

A missão da Vale é transformar recursos naturais em prosperidade e desenvolvimento sustentável. Como visão apresenta: ser a empresa de recursos naturais global número um em criação de valor de longo prazo, com excelência, paixão pelas pessoas e pelo planeta. E tem como valores: a vida em primeiro lugar; valorizar quem faz a nossa empresa; cuidar do nosso planeta; agir de forma correta; crescer e evoluir juntos e fazer acontecer.

A Vale é uma empresa de capital misto, criada através de decreto-lei pelo presidente Getúlio Vargas em junho de 1942. Com controle acionário do governo federal, a Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) foi organizada para impulsionar a exploração das riquezas minerais do subsolo brasileiro, principalmente o ferro.

As disposições contidas no Código de Minas - que fazia distinção entre a propriedade do solo e a do subsolo e vedava a exploração do subsolo brasileiro a estrangeiros -, o governo federal implementou a partir da década de 1940 uma política mais agressiva na área da exploração mineral. Com uma nítida postura nacionalista, o governo Vargas eliminou definitivamente as pretensões que a Itabira Iron Ore Company mantinha no Brasil, contestadas por políticos e intelectuais desde a Primeira República.

Em que pese à orientação nacionalista então manifestada pelo governo brasileiro, a criação da CVRD contou com a colaboração dos governos dos Estados Unidos e da Inglaterra, obtida no contexto da aproximação do Brasil com as potências aliadas na Segunda Guerra Mundial. A própria incorporação do patrimônio da Itabira Iron à nova empresa se deu graças a um entendimento com o governo britânico.

Parte de um projeto de desenvolvimento econômico mais amplo que visava à industrialização do país, o surgimento da CVRD se relaciona com o da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN). Assim como a CSN, a CVRD continuou se fortalecendo ao longo dos anos. Na década de 1950, consolidou sua posição no mercado mundial. Nas duas décadas seguintes, houve uma diversificação considerável de suas atividades, que passaram a incluir a construção e exploração do porto de Tubarão, próximo a Vitória (ES).

Com uma área de atuação a princípio concentrada em torno das jazidas de ferro de Minas Gerais, a CVRD com o tempo passou a operar também na região amazônica, onde se localizam as jazidas de Carajás, no sul do Pará. A partir de 2008, a CVRD passou a se chamar Vale, formando um grande conglomerado estatal, constituído por mais de vinte empresas.

## **6.2 Fundação Vale do Rio Doce de Seguridade Social (VALIA)**

A Fundação Vale do Rio Doce de Seguridade Social – Valia é uma entidade fechada de previdência complementar, sem fins lucrativos, criada em 1973 pela Companhia Vale do Rio Doce (atualmente "Vale"), com o objetivo de proporcionar aos empregados da empresa, um benefício financeiro adicional para quando se aposentarem. No mesmo ano de sua criação, a Valia alcançou 10.934 participantes e através de uma trajetória de sucesso, tem prosperado ano a ano, alcançando em 2016 mais de 120 mil participantes.



Figura 1 – Valia em números



Fonte: Valia (2016)

A Valia tem como missão: administrar planos de previdência complementar, proporcionando segurança aos patrocinadores e aos participantes através de gestão eficaz e transparente de recursos, com atendimento de qualidade.

Sua Visão é ser reconhecida por participantes, patrocinadores e pelo mercado como uma excelente administradora de planos de previdência.

A referida fundação apresenta como Valores:

- Orgulho

A credibilidade da Valia e a postura ética com a qual gerimos nosso negócio devem fazer com que todos os envolvidos sintam-se motivados por pertencer à Fundação.

- Relacionamento

Construir e preservar relacionamentos que incentivem a comunicação e satisfaçam as necessidades das partes envolvidas.

- Excelência

Trabalhar para a melhoria contínua dos resultados, a fim de que a Valia seja referência de competência e alta qualidade dos processos.

- Transparência

A gestão deve ser realizada de forma a disponibilizar aos interessados informações precisas para assegurar confiança e tranquilidade.

- Desenvolvimento

Incentivar o desenvolvimento para alcançar resultados sustentáveis, estimular a iniciativa e a criatividade para implementar soluções adequadas à Valia.

- Respeito

Tratar com justiça a diversidade humana e construir equipes sustentadas pela cordialidade, comunicação, entendimento e harmonia.

a) Operacionalização da Valia

A Valia conta com dois planos: o Vale Mais e o Valia Prev. Os participantes inscritos no Vale Mais possuem os mesmos benefícios – a saber: Renda de Aposentadoria (normal e antecipada); Suplementação da Aposentadoria por Invalidez; Renda de Pensão por Morte do Participante; Suplementação de Pensão por Morte; Renda de Benefício Diferido por Desligamento e Suplementação de Abono Anual. Tendo, apenas uma exceção: o Vale Mais conta com a Suplementação de Auxílio-Doença que não há no Valia Prev. Já o Valia Prev possui o benefício de Suplementação de Pensão por Morte que não há no plano Vale Mais. O que determina em qual plano o participante irá se inscrever é em qual empresa (patrocinadora) este trabalha. Cada empresa coligada é patrocinadora de um dos planos. A Vale, por exemplo, é patrocinadora do plano Vale Mais e seus funcionários que aderem à Valia são deste plano. Já a ALUNORTE, também adepta à Valia, é patrocinadora do plano Valia Prev e seus funcionários quando se inscrevem na Valia ficam neste plano.

Para esta pesquisa iremos analisar em específico o plano Vale Mais que é utilizado pelos funcionários da patrocinadora Vale. Neste plano a empresa contribui com o funcionário em igual porcentagem, limitado ao teto de 9% para os que possuem salário acima do valor das 10 UR's (Unidade de Referência do Plano) que é R\$ 3.462,29 e a 1% para aqueles que recebem a baixo deste valor. O valor de 1% é calculado sobre o valor do salário base total, sendo assim quem recebe R\$ 2.000,00 contribuirá com R\$ 20,00 por mês e a patrocinadora – Vale – entra com o mesmo valor. Logo, por mês, será lançado em seu saldo de contas total de previdência complementar o valor de R\$ 40,00 reais, este saldo será dividido em

sado de contas da patrocinadora e saldo de contas do participante (funcionário). Para os funcionários que recebem acima das 10 UR's (R\$ 3.462,29) a empresa pode lhe acompanhar de 2% até 9%. Para explicação do cálculo demonstrar-se-á com o cálculo de 9% para quem recebe R\$ 4.000,00 de salário base:

Salário base – 10 UR's = "X" \* (percentual desejado) = "Y" + 1 UR (R\$ 34,62);

R\$ 4.000,00 – R\$ 3.462,29 = R\$ 537,71 \* 9% = R\$ 48,39 + R\$ 34,62 = **R\$ 83,01**

Com base no cálculo acima, o participante que ganha R\$ 4.000,00 por mês contribuirá com R\$ 83,01 e a patrocinadora contribuirá com ele com o mesmo valor, sendo assim será lançado em seu saldo de contas um total de 166,02 por mês, garantindo ao participante uma rentabilidade de 100% logo de imediato, sua renda de aposentaria leva em conta o tempo de contribuição, pois o valor precisa de tempo para rentabilizar e a quantidade que é contribuída pelo participante. Esse valor é rentabilizado mensalmente, conforme seu perfil de investimento. A Valia conta com quatro perfis que ficam a escolha dos participantes, estes podem optar pelo perfil mais conservador até o mais arrojado.

Segue abaixo uma tabela demonstrando os perfis ofertados pela Fundação Valia a seus participantes e um quadro explicativo, descrevendo como funciona os perfis aplicados para melhor entendimento do que foi dito.

Tabela 1 – Perfis de Investimento da Valia e seus percentuais

Perfil	Composição	
	Segmento de Renda Fixa e Operações com Participantes	Segmento de Renda Variável
Valia Fix	100%	0%
Valia Mix 20	80%	20%
Valia Mix 35	65%	35%
Valia Mix 40	60%	40%

Fonte: Valia (2016)

Quadro 1 – Descrição dos perfis de investimento

Valia FIX	Valia MIX 20	Valia MIX 35	Valia MIX 40
100% dos recursos aplicados em renda fixa e operações com participantes (empréstimos).	Maior parte dos recursos aplicada em renda fixa e operações com participantes (empréstimos) e cerca de 20% em renda variável.	Maior parte dos recursos aplicada em renda fixa e operações com participantes (empréstimos) e cerca de 35% em renda variável.	Maior parte dos recursos aplicada em renda fixa e operações com participantes (empréstimos) e cerca de 40% em renda variável.
Sem renda variável	Alocação da parcela de renda variável em gestão passiva (atrelado a índice de bolsa) e em gestão ativa (não atrelado a índice de bolsa)	Alocação da parcela de renda variável em gestão passiva (atrelado a índice de bolsa) e em gestão ativa (não atrelado a índice de bolsa)	Alocação da parcela de renda variável majoritariamente em gestão ativa (não atrelado a índice de bolsa)

Fonte: Valia (2016)

## b) Atendimento Valia

A Valia possui atendimento corporativo em algumas áreas do país onde a Vale atua, essa é uma das obrigações que as entidades fechadas de previdência complementar possuem de acordo com a legislação. A Fundação possui vários meios de comunicação e relacionamento com seus participantes e empresas patrocinadoras, possuindo canais de atendimento presenciais e a distância. Ela possui uma área de *call center* além de um portal no qual os participantes conseguem obter alguns serviços e possui também agências e postos de atendimento presenciais.

Figura 2 – Agências e Postos de Atendimento



Fonte: Valia (2016)

Figura 3 – Portal do Participante Valia

O Internet Explorer é o navegador padrão homologado para acesso a todas as funcionalidades do Portal Valia.

**Valia** quinta-feira, 05 de maio de 2016

**LOGIN DO PORTAL**

Código:

Senha:

OK

Esqueci Minha Senha

Primeiro Acesso ao Portal

**GESTÃO DE INVESTIMENTOS**

Política de Investimentos [+]

Rentabilidades e Carteiras [+]

DA [+]

Neste espaço, o participante pode com o seu código de acesso e senha utilizar diversos serviços. Como, por exemplo, optar por receber a Revista Valia por e-mail, acessar o contracheque (caso de aposentados e pensionistas), imprimir boleto de empréstimo, verificar o histórico de contribuições (ativos, autopatrocinados e vinculados), entre outros.

**Fale Conosco**

**E-mail**

Neste espaço você pode enviar e-mails para:

- Esclarecer dúvidas
- Fazer solicitações
- Registrar elogios, sugestões e reclamações.

Clique no botão abaixo para acessar o formulário ou envie e-mail para [fale.conosco.valia@vale.com](mailto:fale.conosco.valia@vale.com).

**Ir para o formulário**

**Disque Valia**

Dúvidas, solicitações, sugestões, reclamações e elogios?

Ligue gratuitamente. De seg-sex, de 7h-19h. Tenha seu código de acesso e senha:

**0800 7020 162**

Ramal interno: **162**

Celular ou exterior: **0XX 21 - 3184-9999**

© 2008-2015 • Valia • Todos os direitos reservados.  
Endereço: Av. das Américas, 4.430 – 3º andar – salas 301 e 302 – Barra da Tijuca – Rio de Janeiro/RJ – CEP: 22640-102

Fonte: Valia (2016)

A Valia mantém o compromisso de garantir o acesso ao seu atendimento no máximo de localidades possíveis onde a Vale atua, a fim de que atinja o máximo de inscritos possíveis. Embora seja uma tarefa difícil devido aos custos envolvidos na instalação de postos de atendimentos presenciais em todas as essas localidades, a Valia se utiliza de outros meios menos custosos, como os demonstrados acima.

## 7 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a realização das pesquisas bibliográfica, documental e pesquisa de campo são relatadas as análises e conclusões pertinentes ao tema e suas variáveis investigadas. A análise dos dados significa trabalhar o material obtido durante a pesquisa (MARCONI e LAKATOS, 2008).

Os dados foram obtidos a partir da coleta de informações, por meio de questionário (APÊNDICE) aplicado com 41 funcionários da Companhia Vale, com sede em São Luís no mês de maio. Desta forma, segue abaixo a apresentação e a análise dos dados coletados.

No item 1, analisou-se a razão que levou aos funcionários da Companhia Vale a realizarem suas inscrições na Fundação Valia. A afirmativa apresentada foi: “Realizei minha inscrição na previdência complementar objetivando garantir uma renda extra que proporcione segurança para mim e minha família”. Dos entrevistados, a maioria (80,5%) concordou com a afirmativa, expondo uma preocupação em garantir um ganho extra na aposentadoria. Os dados apresentados neste primeiro item corroboram com os resultados obtidos no item 2, no qual a maioria (43,9%) afirmou não confiar na previdência do INSS, respondendo que não consideram que o INSS seja capaz de supri-los com uma renda suficiente para que eles possam viver com segurança e de forma digna. A média apresentada no primeiro item foi de 4,2, o que sugere uma tendência maior de concordância com o que se afirmou. No item 2 a estratificação do resultado foi maior, apresentando-se pouca diferença entre a frequência das respostas, a média foi de 2,9; tendendo para a não concordância sobre a afirmativa que foi a seguinte: “considero que a renda que será concedida pelo INSS na minha aposentadoria, sozinha, seja capaz de garantir um futuro seguro, me provendo de condições dignas de vida”.

Tabela 2 – Resumo da análise dos itens 1 e 2

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
1. Realizei minha inscrição na previdência complementar objetivando garantir uma renda extra que proporcione segurança para mim e minha família.	2,4%	0,0%	17,1%	34,2%	46,3%	4,2
2. Considero que a renda que será concedida pelo INSS na minha aposentadoria, sozinha, seja capaz de garantir um futuro seguro, me provendo de condições dignas de vida.	24,4%	19,5%	17,1%	22,0%	17,1%	2,9

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Verifica-se, ainda, que estes resultados se assemelham ao que descobriu Delboni (2003), em pesquisa realizada na empresa Mercer, na qual a maioria dos entrevistados disseram que poderiam precisar de algum complemento para aposentadoria ou de seguro médico à longo prazo e que, portanto, desejavam tê-los como benefício, valorizando as empresas que os concedessem. Equipara-se ao que diz Moura et al., (2007) *apud* Coimbra (2009) quando afirmam que a previdência oficial vem sendo questionada quanto ao seu potencial distributivo de transferência de renda pelos estudiosos. Fica ainda evidenciado que a população também tem questionado a capacidade do INSS de fornecer a renda necessária para que estas vivam de forma tranquila na aposentadoria.

Observa-se, ainda, concordância com a seguinte afirmativa, presente no referencial deste estudo, no qual se diz que os questionamentos e as sérias dúvidas quanto ao desempenho da previdência social fomentaram a abertura necessária para o surgimento da previdência privada ou complementar, como solução apontada pelos estudiosos, pela mídia e, muitas vezes, apoiada também pelos governantes (JARDIM, 2003 *apud* COIMBRA, 2009).

Nota-se ainda a preocupação dos funcionários quanto ao ganho de uma renda extra à do INSS, corroborando com o pensamento de Coimbra (2009), quando diz que a previdência privada é uma forma de realocação da renda que tem como objetivo a manutenção de um padrão de vida difícil de ser alcançado pelo sistema de previdência social. Sendo assim, sua principal função, permitir a manutenção da qualidade de vida do trabalhador no período de sua aposentadoria, propiciando nesta etapa da vida a continuidade de uma renda próxima à do período de atividade.

Nos itens 3 e 5, avaliou-se a percepção dos funcionários sobre a relação da existência de uma previdência complementar ofertada pela empresa e a melhoria

no desempenho destes. A afirmativa apresentada no item 3 foi a seguinte: “possuir uma previdência complementar patrocinada pela empresa contribui para que eu desenvolva com mais tranquilidade minhas atividades de forma a ter um desempenho melhor”. Dos entrevistados, 87,8% - a maioria - concordou com o enunciado, apresentando-se uma média de 4,2 para este item. No item 5, a afirmativa utilizada foi: “desenvolveria minhas atividades com o mesmo desempenho que possuo na empresa atual, ainda que a outra empresa não possuísse previdência complementar para os funcionários”. Nesta questão pode-se identificar que 58,6%, apresentando uma média de 3,6, tendendo para a concordância, estes números representam a maioria dos entrevistados. Nota-se, assim, uma contradição na percepção dos funcionários, pois a maioria também concordou com a afirmativa 3 que é contraditória a esta última afirmativa.

Tabela 3 – Resumo da análise dos itens 3 e 5

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
3. Possuir uma previdência complementar patrocinada pela empresa contribui para que eu desenvolva com mais tranquilidade minhas atividades de forma a ter um desempenho melhor.	2,4%	2,4%	7,3%	48,8%	39,0%	4,2
5. Desenvolveria minhas atividades com o mesmo desempenho que possuo na empresa atual, ainda que a outra empresa não possuísse previdência complementar para os funcionários.	7,3%	7,3%	26,8%	34,2%	24,4%	3,6

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Os dados apurados no item 3 apoiam o que diz Picarelli (2005) *apud* Menezes (2008) quando argumenta que as concessões de benefícios de complementação de renda na aposentadoria dividem-se em dois momentos, sendo o primeiro para a atração e retenção dos melhores profissionais e em um segundo momento observa-se que concessões como esta demonstram real interesse em garantir a seus colaboradores certa tranquilidade e segurança financeira quando do início da aposentadoria. Demonstra-se ainda com o que diz Souza (2003), quando argumenta que a motivação dos funcionários, quando o assunto é a aplicação da previdência privada como benefício, é o fato de o colaborador saber que empresa está contribuindo mensalmente para a constituição de sua aposentadoria. Isto gera tranquilidade, percepção de zelo ao funcionário e, por conseguinte, a motivação do mesmo.



No entanto os dados apurados pelas respostas do item 5, vão de encontro ao que afirma Herbst (1995) *apud* Delboni (2003) quando afirma que os empregados são pessoas com necessidades complexas que precisam ser satisfeitas para que possam ter uma vida completa e saudável e atingir desempenho efetivo em seu local de trabalho. Considerando-se, hoje, portanto, que as atividades do trabalho são influenciadas tanto pela natureza dos seres humanos quanto pela estrutura formal da organização.

Para o item 4, analisou-se o ponto de vista dos funcionários quanto aos benefícios ofertados por sua previdência complementar e o reflexo destes em seu desempenho na empresa, afirmou-se que “Os benefícios concedidos pela minha previdência complementar (pensão por morte, auxílio doença, aposentadoria por invalidez, empréstimos, etc), me incentivam a trabalhar conquistando melhores resultados”. Dos participantes da pesquisa, 75,7% concordaram que os benefícios oferecidos pelo seu plano de previdência complementar os incentivam ao trabalho e à conquista de melhores resultados. A média para esta questão foi de 4,0, ratificando sua tendência à concordância.

Tabela 4 – Resumo da análise do item 4

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
4. Os benefícios concedidos pela minha previdência complementar (pensão por morte, auxílio doença, aposentadoria por invalidez, empréstimos, etc), me incentivam a trabalhar conquistando melhores resultados.	2,4%	4,9%	17,1%	41,5%	34,2%	4,0

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Este resultado apoia o que diz Delboni (2003), quando expõe que, para os empregados, a vantagem da previdência complementar fechada vai além da concessão de aposentadorias, sendo possíveis outros tipos de benefícios como a realização de empréstimos junto aos fundos de pensão. Havendo, inclusive, estudos de que os créditos obtidos em decorrência da existência de um fundo de pensão tornam-se mais expressivos durante os períodos recessivos, justamente quando os salários reais e as oportunidades de emprego caem, mostrando que os associados conseguem nestes períodos taxas melhores, às quais outras pessoas não teriam acesso.

Para avaliar a relação entre a motivação dos funcionários e a existência de uma previdência complementar patrocinada pela empresa em que trabalham, utilizou-se o seguinte enunciado no item 6: “Trabalhar em uma empresa que oferta previdência complementar patrocinada me estimula a desempenhar melhor minhas atividades e de forma motivada, uma vez que a empresa está investindo junto comigo a fim de garantir uma renda extra no futuro” obteve-se que 83% consideram-se motivados a desempenhar melhor suas atividades quando a empresa possui um benefício como este e ainda investe junto com eles. A média deste item foi 4,1, apresentando uma tendência alta à concordância com a afirmativa por parte dos entrevistados nesta pesquisa.

Tabela 5 – Resumo da análise do item 6

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
6. Trabalhar em uma empresa que oferta previdência complementar patrocinada me estimula a desempenhar melhor minhas atividades e de forma motivada, uma vez que a empresa está investindo junto comigo a fim de garantir uma renda extra no futuro.	7,3%	0,0%	9,8%	41,5%	41,5%	4,1

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Este resultado apoia o que diz Menezes (2008) quando descreve que um dos principais motivos que pode ser observado para a constituição de um fundo de pensão pelas empresas é a motivação gerada aos funcionários já pertencentes aos quadros da organização, melhorando suas expectativas pessoais e profissionais, além de atrair uma mão-de-obra mais qualificada, pois na hora de decidir sobre o emprego, os melhores candidatos optarão pela organização que tiver um fundo de pensão entre seus benefícios.

Nas afirmativas 07 e 08 do questionário aplicado avaliou-se o poder de atração e retenção de funcionários com a oferta de uma previdência complementar.

No item 07 o enunciado utilizado foi o seguinte: “Considero a existência de uma previdência complementar patrocinada pela empresa um diferencial para que eu escolha a trabalhar nela em relação à outra empresa que não oferte o mesmo benefício”. Para esta afirmativa o resultado adquirido foi de que 75,6% dos entrevistados concordam com ideia, apresentou ainda uma média das respostas de 4,1, indicando uma maior tendência para a concordância.

No item 08 foi afirmado o seguinte: “Caso eu trabalhasse em uma empresa que não possui previdência complementar e recebesse a proposta para trabalhar em uma que possuísse, optaria por trabalhar na empresa que oferte a previdência complementar”. 85,3% dos participantes da pesquisa responderam que concordam com a afirmativa apresentada, a média encontrada foi de 4,2, demonstrando tendência elevada para a concordância.

Tabela 6 – Resumo da análise dos itens 7 e 8

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
7. Considero a existência de uma previdência complementar patrocinada pela empresa um diferencial para que eu escolha a trabalhar nela em relação a outra empresa que não oferte o mesmo benefício.	0,0%	7,3%	17,1%	36,6%	39,0%	4,1
8. Caso eu trabalhasse em uma empresa que não possui previdência complementar e recebesse a proposta para trabalhar em uma que possuísse, optaria por trabalhar na empresa que oferte a previdência complementar.	2,4%	2,4%	9,8%	39,0%	46,3%	4,2

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

No item 9 apresenta-se a seguinte afirmativa aos funcionários que participaram da pesquisa: “Me sinto valorizado no trabalho pelo fato da empresa ofertar uma previdência complementar patrocinada”. O resultado obtido foi que 78,1% dos participantes se sentem valorizados pela empresa, uma vez que oferece planos de previdência complementar a eles, a média encontrada foi de 4,1, indicando um elevado nível de concordância.

Tabela 7 – Resumo da análise do item 9

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
9. Me sinto valorizado no trabalho pelo fato da empresa ofertar uma previdência complementar patrocinada.	4,9%	2,4%	14,6%	29,3%	48,8%	4,1

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Com base nestas informações, pode-se evidenciar o que diz Picarelli (2005) *apud* Menezes (2008) que as empresas brasileiras consubstanciadas em

uma tendência mundial de mercado seguem um movimento firme no sentido de buscar novos mecanismos de valorização dos seus profissionais e de incremento a própria competitividade da organização. A preocupação dessas empresas em relação aos fundos de pensão como instrumento desses mecanismos de valorização é um fato consolidado, segundo o mesmo.

Nos itens 10 e 11, buscou-se avaliar se a relação entre os funcionários e sua entidade de previdência complementar fechada afeta seu desempenho na execução de suas atividades dentro da empresa em que trabalha.

No item 10, afirmou-se que: “O meu grau de confiança e satisfação com a minha previdência complementar afeta proporcionalmente meu desempenho no trabalho”. O número de concordantes foi de 61% dos entrevistados e apresentando uma média de 3,4, isto representa uma maior tendência a concordância.

No item 11 a afirmativa utilizada foi: “Me sinto satisfeito com a administração do meu plano de previdência complementar”. Obtivemos, como resultado que 80,5% dos participantes concordam com a afirmativa, a média identificada foi de 4,0, indicando um alto índice de concordância com o enunciado.

Tabela 8 – Resumo da análise dos itens 10 e 11

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
10. O meu grau de confiança e satisfação com a minha previdência complementar afeta proporcionalmente meu desempenho no trabalho.	14,6%	7,3%	17,1%	43,9%	17,1%	3,4
11. Me sinto satisfeito com a administração do meu plano de previdência complementar.	4,9%	4,9%	9,8%	46,3%	34,2%	4,0

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Observou-se das respostas aos itens 10 e 11 que, segundo os entrevistados, a satisfação com a administração do seu plano de previdência complementar afeta também o desempenho dos mesmos na empresa em que atuam e, em seguida, estes afirmam estarem satisfeitos com a Fundação Valia.

Na última afirmativa do questionário (item 12), procurou-se apurar se os funcionários compreendem a coparticipação da empresa para o benefício da previdência complementar como se fosse parte significativa de seus proventos. O

enunciado utilizado no questionário foi: “eu entendo a coparticipação da empresa na minha previdência complementar como parcela significativa da minha remuneração”. A maioria dos participantes da pesquisa (70,7%) responderam estarem de acordo com a ideia do enunciado, a média foi de 3,7, demonstrando uma tendência maior para a concordância com o que foi afirmado no item citado.

A apuração deste último item corrobora com Dessler (2003) quando diz destacar que os benefícios compõem parte significativa da remuneração de praticamente todos os trabalhadores. Sendo benefício todo pagamento indireto recebido por um funcionário por continuar a trabalhar na empresa. Afirma ainda que há vários tipos de benefícios e várias maneiras de classificá-los, sendo que para sua pesquisa utilizou a classificação norte americana: pagamento por tempo não trabalhado; benefícios de segurança, benefícios de aposentadoria e serviços aos funcionários.

Tabela 9 – Resumo da análise do item 12

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
12. Eu entendo a coparticipação da empresa na minha previdência complementar como parcela significativa da minha remuneração.	7,3%	7,3%	14,6%	46,3%	24,4%	3,7

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Segue abaixo tabela 10, apresentando o resumo geral da apuração do resultado do questionário como um todo, nesta tabela destacar-se-á os resultados mais relevantes com o uso da cor cinza numa tonalidade mais forte. A tabela propiciará que se tenha uma ideia geral dos resultados.

Tabela 10 – Resumo dos resultados obtidos

Variável	1. Não concordo	2. Não concordo parcialmente	3. Nem concordo nem discordo	4. Concordo parcialmente	5. Concordo totalmente	Média
AFIRMATIVA 1	2,4%	0,0%	17,1%	34,2%	46,3%	4,2
AFIRMATIVA 2	24,4%	19,5%	17,1%	22,0%	17,1%	2,9
AFIRMATIVA 3	2,4%	2,4%	7,3%	48,8%	39,0%	4,2
AFIRMATIVA 4	2,4%	4,9%	17,1%	41,5%	34,2%	4,0
AFIRMATIVA 5	7,3%	7,3%	26,8%	34,2%	24,4%	3,6
AFIRMATIVA 6	7,3%	0,0%	9,8%	41,5%	41,5%	4,1
AFIRMATIVA 7	0,0%	7,3%	17,1%	36,6%	39,0%	4,1
AFIRMATIVA 8	2,4%	2,4%	9,8%	39,0%	46,3%	4,2
AFIRMATIVA 9	4,9%	2,4%	14,6%	29,3%	48,8%	4,1
AFIRMATIVA 10	14,6%	7,3%	17,1%	43,9%	17,1%	3,4
AFIRMATIVA 11	4,9%	4,9%	9,8%	46,3%	34,2%	4,0
AFIRMATIVA 12	7,3%	7,3%	14,6%	46,3%	24,4%	3,7

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

As questões foram elaboradas buscando-se confrontar o que foi descoberto através do levantamento bibliográfico. Os resultados apresentados mostraram-se em sua grande parte compatível com o referencial, havendo somente uma discordância quanto ao que foi apresentado no referencial teórico, conforme observamos nas respostas dadas às afirmativas 3 e 5, essa divergência será discutida melhor nas considerações finais a seguir.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou avaliar o papel da previdência complementar dentro das organizações e seus efeitos sobre o desempenho dos funcionários. Para esta pesquisa avaliou-se a percepção dos funcionários da Companhia Vale como estudo de caso sobre o tema. Procurou-se, ainda, avaliar se a previdência complementar tem a capacidade de motivar e reter funcionários e tornar a empresa atrativa para o mercado de trabalho. Neste momento vamos retomar os resultados obtidos para as considerações finais.

Este estudo objetivou, de modo geral, analisar a composição de valor da previdência complementar para a melhoria no alcance de resultados de uma organização. Além disto, buscou-se saber se a previdência complementar ofertada e patrocinada pela própria empresa pode ou não ser aplicada pelas organizações para tranquilizar, motivar e reter seus funcionários, e ainda, atrair novos talentos.

Com esta pesquisa observamos que a previdência complementar vem sendo buscada cada vez mais pelos funcionários da empresa Vale, assim como pela população ativa como meio de compensação à previdência do INSS, uma vez que esta última vem sendo desacreditada pelos contribuintes e estudiosos do tema que a consideram incapaz de satisfazê-los com uma renda digna, provendo-os de condições dignas de vida. Isso sinaliza que a demanda de talentos que procuram empresas que ofereçam o benefício da previdência complementar venha a aumentar cada vez mais nos próximos anos.

Quanto à geração de valor e motivação, uma grande parcela dos funcionários avalia que a previdência complementar os estimula a alcançar melhores resultados por considerarem gratificante ver a empresa preocupada com eles no alcance desta renda extra, uma vez que a empresa não somente implanta a previdência complementar, como também, investe financeiramente com eles. Os resultados obtidos demonstram que os funcionários não buscam somente o benefício, mas organizações que contribuam com eles, que demonstrem o valor que estes possuem. Os entrevistados nesta pesquisa se consideram valorizados quando a empresa disponibiliza um benefício como este e ainda patrocina seus fundos de pensão.

Além da aposentadoria final, os participantes entendem que a entidade deva apresentar outros benefícios em seu portfólio e consideram este *plus* parte

importante para o melhor desenvolvimento de suas atividades. Conforme observado quando avaliada a percepção destes quanto a existência de benefícios extras, como: pensão por morte, auxílio doença, aposentadoria por invalidez, empréstimos e etc, os incentivam a trabalhar conquistando melhores resultados para a organização.

No que diz respeito à retenção e atração de funcionários constata-se que os funcionários utilizam a existência da previdência complementar como critério na hora de escolher em qual empresa irá preferir trabalhar. Os entrevistados responderam que a existência do benefício pesa para eles no momento de escolher a organização em que preferem atuar e afirmam que caso estivessem em uma empresa sem o benefício e recebessem a proposta para ir trabalhar em uma empresa na qual tenha a previdência complementar, estes sairiam da empresa anterior para trabalhar na empresa que oferta o benefício. As organizações devem estar atentas a esta nova tendência a fim de que garantam a retenção de seus talentos e ainda possam impulsionar seu desempenho.

Obteve-se ainda um resultado relativamente contraditório tanto em relação à visão dos funcionários quanto à fundamentação teórica. Em um primeiro momento os funcionários afirmam que a existência da previdência complementar os motiva no alcance de melhores resultados (82,9%), mas quando perguntados se desenvolveriam suas atividades com o mesmo desempenho em uma empresa sem previdência complementar 58,5% responderam afirmativamente, mas a contradição é pequena se considerarmos que 26,9% foram neutros e 14,6% não concordaram, totalizando neutros e discordantes 41,5%.

Pode-se concluir destas informações que a previdência complementar vem se tornando cada vez mais importante no processo de melhoria do desenvolvimento de funcionários, motivando, retendo e atraindo talentos para a organização que englobe em seu leque de vantagens este tipo de benefício. Os funcionários estão cada vez mais exigentes com os benefícios que a empresa os oferece e com a forma que é oferecido. Neste estudo observa-se que o que motiva o funcionário e o faz sentir-se valorizado para a organização é a contribuição conjunta realizada pela empresa para seu fundo de pensão. Conclui-se, ainda, que na percepção dos funcionários, a empresa se torna ainda mais atrativa quando oferta o benefício da previdência complementar.



## REFERÊNCIAS

- BAIMA, Glória Maria Nina. **Manual para normalização de trabalhos acadêmicos** / Glória Maria Nina Baima, Ione Gomes Paiva, Betânia Lúcia Fontinele Lopes. - São Luís: Eduema, 2014.
- BRASIL. **Fundos de Pensão**: coletânea de normas. Brasília: MPS, SPPC, 2015;
- CASTRO, Antônio Vieira de; SERAFIM, Oziléa Clen Gomes. **Administração de recursos humanos**. Volume 2. São Paulo: Cengage Learning Edições Ltda., 1995;
- COELHO, Namilton Nei Alves; CAMARGOS Marcos Antônio de. **Fundos de pensão no brasil**: uma análise dos fatores determinantes para sua expansão na perspectiva dos seus gestores. o&s – Salvador, v. 19 – n. 61, p. 277-294 – abril/junho - 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302012000200006](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302012000200006) Acesso em: 14/03/2016;
- COIMBRA, Leandro Willer Pereira; TOYOSHIMA, Silvia Harumi. **Uma análise do setor de previdência complementar brasileiro**. R. Econ. Contemp., Rio de Janeiro, v. 13, n. 13, p. 439-466, set./dez. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/> Acesso em: 14/03/2016;
- DELBONI, Denise Poiani. **A previdência complementar como instrumento da política de recursos humanos**: estudo em empresas do setor farmacêutico. São Paulo: EAESP/FGV, 2003. 225 p. (Tese de Doutorado apresentada ao curso de pós-graduação em Administração de Empresas da EAESP/FGV, no campo de conhecimento de Recursos Humanos);
- DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2ª ed.- São Paulo: Prentice Hall, 2003;
- Educação previdenciária: previdência privada. Disponível em: <http://www.infraprev.org.br/> Acesso em: 21/04/2016;
- Faculdades Bom Jesus. **Coleção gestão empresarial**: gestão do capital humano. FAE Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002;
- FENAPREVI. **Previdência complementar**: previdência privada complementar aberta. Disponível em: <http://www.cnseg.org.br/fenaprevi/previdencia-aberta/> Acesso em: 21/04/2016;
- GIOVANELA, Adriana; GOUVÊA, Ana Beatriz Cautela T. **Administração estratégica**. Indaial: Uniasselvi, 2011. 115 p. II;
- MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**: ciência e conhecimento científico; métodos científicos; teoria, hipóteses e variáveis; metodologia jurídica. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008;

MENEZES, Liliana Beatriz Michaelis de. **Fundos de Pensão: Instrumento Motivador do Capital Humano**, 2008. Disponível em: <http://www.ieprev.com.br/> Acesso em: 21/04/2016;

PREVIC. **A previdência complementar fechada**. Disponível em: <http://www.previc.gov.br/> Acesso em: 10/05/2016;

Previdência complementar aberta / Superintendência de Seguros Privados – SUSEP, 2011. Disponível em: <http://www.susep.gov.br> Acesso em: 05/05/2016;

Previdência complementar: cartilha do participante / Ministério da Previdência Social, Secretaria de Previdência Complementar. – Brasília: MPS, SPC, 2008. Disponível em: <http://www.mtps.gov.br/images/Documentos/outrosAssuntos/cartilhapart.pdf> Acesso em: 14/03/2016;

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23 ed. São Paulo: Cortez, 2007;

SOUZA, Paulo Roberto Moura de. **Estudo da previdência aberta, VGBL e PGBL, utilizada como benefício, tendo como objetivo a retenção de talentos e aumento da produtividade da empresa**. 2010. 64 f. Monografia (Especialização em Engenharia da Produção) – Universidade Candido Mendes – Instituto a Vez do Mestre, Rio de Janeiro;

VALE. **Sobre a Vale**. Disponível em: <http://www.vale.com.br> Acesso em: 05/05/2016;

VALIA. **Sobre a Valia**. Disponível em: <http://www.valia.com.br> Acesso em: 05/05/2016.



