

# MAS PODE MELHORAR

LEVANTAMENTO REVELA QUE PROGRAMAS DE REMUNERAÇÃO DEIXAM A DESEJAR EM EMPRESAS NO BRASIL

**A** pesar da importância da remuneração na atração e retenção de empregados, as empresas vêm deixando a desejar na realização de seus programas de incentivos de curto prazo e salário base, de acordo com pesquisa da Towers Watson (*Towers Watson global workforce study*). Mesmo com a intensificação da competição por talentos, as organizações reduziram a diferenciação da remuneração para empregados que apresentam melhor desempenho. Além disso, algumas



Glaucy, da Towers Watson: salário competitivo não é suficiente

+ workforce study

A Towers Watson *global workforce study* obteve a participação de mais de 32 mil empregados selecionados a partir de amostras que representam as populações de empregados que trabalham em período integral para grandes e médias organizações de diversos setores econômicos em 26 mercados em todo o mundo. A coleta de dados foi conduzida de forma *on-line* durante os meses de abril e maio de 2014.

## A PERCEPÇÃO DOS EMPREGADOS

	Global	Brasil
Empregados consideram que são remunerados de forma justa em comparação com outras pessoas ocupando cargos semelhantes em suas organizações.	49%	41%
Empregados afirmam que suas empresas realizam um bom trabalho ao explicar seus programas de remuneração.	48%	38%
Empregados enxergam uma associação clara entre remuneração e desempenho.	45%	37%
Empregados acreditam que seus gerentes são eficazes em fazer refletir de modo justo o desempenho em suas decisões relativas à remuneração.	51%	47%

FONTE: TOWERS WATSON GLOBAL WORKFORCE STUDY

## APESAR DE A REMUNERAÇÃO SER CONSIDERADA PELOS EMPREGADOS COMO O PRINCIPAL FATOR DE ATRAÇÃO E RETENÇÃO, AS EMPRESAS DO BRASIL NÃO TRATAM O TEMA DE FORMA EFICAZ

continuam a pagar bônus anuais para empregados que não atingem suas metas de desempenho.

“A remuneração é muito importante para os empregados ao decidirem a respeito de entrar ou permanecer em uma empresa”, afirma Glaucy Bocci, diretora de gestão de talentos da Towers Watson para a América Latina. “Mas oferecer um salário competitivo e um bônus anual não é suficiente para vencer a guerra por talentos. Os empregados acreditam que as empresas vêm deixando a desejar em seu modo de tomar decisões a respeito de remuneração e que há muito que melhorar nesse campo”, complementa.

“Apesar de a remuneração ser considerada pelos empregados como o principal fator de atração e retenção, observamos que as empresas do Brasil não têm conseguido tratar do tema de maneira eficaz”, comenta Raphael Freire, consultor da Towers

Watson da área de pesquisas de clima e engajamento de empregados. “A falta de informação e entendimento dos colaboradores sobre o funcionamento das políticas de remuneração impede que eles percebam meritocracia e justiça nas questões salariais. Duas possíveis consequências são a perda do profissional para o mercado ou a redução do seu desempenho para se adequar ao que ele considera justo pelo que recebe”, explica.

### INCENTIVOS ANUAIS

Enquanto isso, globalmente, as empresas conferem a si mesmas notas médias quanto à eficácia de seus programas de remuneração básica, ainda que acreditem serem mais eficazes em seus programas de incentivos anuais. De acordo com a *Pesquisa global sobre gestão de talentos e recompensas (Global talent management and rewards survey)*, realizada com 1.637 empresas em todo o mundo, 49% das organizações no Brasil afirmam que seus empregados entendem como é determinada sua remuneração básica, enquanto 73% relatam que seus empregados entendem como são determinados seus bônus anuais. Pouco mais de um terço deles (35%) dizem que os gerentes executam bem seus programas de remuneração básica, enquanto 57% indicam que os gerentes executam bem seus programas de incentivos de curto prazo.

A pesquisa global sobre talentos e recompensas da Towers Watson (*Global talent management and rewards survey*) foi realizada entre abril e junho de 2014, e contou com respostas de 1.637 empresas em todo o mundo, que atuam em uma grande variedade de segmentos da economia e regiões geográficas.

### + General industry

A *General industry total rewards survey* foi realizada entre os meses de abril e agosto de 2014, com respostas de mais de 400 empresas no Brasil. O relatório da pesquisa apresenta dados sobre os reajustes salariais observados entre 2013 e 2014, assim como os percentuais de reajustes gerais planejados para 2015.

Outra pesquisa da Towers Watson, *General industry total rewards survey*, realizada no Brasil, com foco em remuneração total, aponta que, devido à pressão exercida pelos sindicatos em negociar acordos coletivos acima da inflação e também por conta da necessidade em administrar de forma eficaz a evolução dos custos com pessoal, o orçamento para reajustes salariais individuais por mérito tem diminuído nos últimos anos. Esse percentual que, em 2013, era, em média, equivalente a 3% da folha de pagamento, passou para apenas 2% na previsão para 2015. “Cotas menores para reajustes individuais refletem-se em maior dificuldade para diferenciar o desempenho dos empregados no momento das revisões salariais. Como consequência, o número de profissionais incluídos nos programas de mérito tende a ser menor no próximo ano”, analisa Christian Mattos, diretor de dados, pesquisas e tecnologia da Towers Watson. Nesse cenário, a diferenciação por meio dos mecanismos de remuneração variável passa a ter uma importância ainda maior como forma de reconhecer os diferentes níveis de desempenho, conclui Mattos.