

# **Benefícios Espontâneos e a Retenção de Talentos nas Organizações de Caxias do Sul**

**Joceli Antônio Andreola**  
serra\_rs@hotmail.com  
UCS

**Jocelia Felicia Andreola**  
serra\_rs@hotmail.com  
UCS

**Maria Emilia Camargo**  
kamargo@terra.com.br  
UCS

**Marta Elisete Ventura da Motta**  
memotta@terra.com.br  
UCS

**Resumo:** Este artigo tem como assunto central os Benefícios Sociais Espontâneos, tema que merece atenção pelo fato de exercer direitos sobre os colaboradores e empresários uma vez que possui ligação entre dois paradoxos, a melhoria de qualidade laborativa e de vida dos colaboradores e a retenção de capital intelectual. Por vezes estes benefícios também podem vir a ser o diferencial da empresa em relação ao concorrente na hora de atrair e reter talentos no mercado de trabalho e também para a maximização da produtividade. Neste artigo identificaremos através da aplicação de uma pesquisa quais os três benefícios espontâneos considerados de maior relevância pelos colaboradores de três empresas de nossa região.

**Palavras Chave:** benefício social esp - gestão de RH - retenção de talentos - -





Tabela 5 – Benefício Espontâneo Por Faixa Etária.

	a) Gratificações	b) Creche para filhos de funcionários	c) Transporte	d) Cesta básica	e) Convênio Médico	f) Assistência odontológica (dentista)	g) Assistência social às famílias dos colaboradores	h) Assistência psicológica ao colaborador e sua família	i) Convênio com farmácias, lojas, restaurantes...	j) Check-up anual	k) Seguro de Vida em Grupo	l) Complementação de aposentadoria ou plano de seguridade social	m) Pagamento de quilometragem	n) Estacionamento para automóvel	o) Horário móvel	p) Áreas de lazer dentro da empresa	q) Festa aos colaboradores	r) Subsídio a Educação (pagamento parcial ou total de estudos em escolas e universidades)
até 24	22	4	23	10	59	5			3	1	2	11		2	6			45
25 a 34	46	19	19	18	130	24	8	2	16		7	17		1	24	4	1	119
35 a 44	16	19	8	14	71	11	10	4	8	4	2	20	4		4			41
45 a 54	5	14	2		34	8	4		3		2	16			2			21
acima de 55	1	1		1	12	1			2	1	6	9		1				3
Total geral	90	57	52	43	306	49	22	6	32	6	19	73	4	4	36	4	1	229

Fonte: Pesquisa base 384 questionários.



#### 4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme a tabela 4 (base 384 questionários), na relação benefícios espontâneos e sexo dos respondentes, observamos as alternativas de benefícios espontâneos com maior valor percebido pelos colaboradores das três empresas (Marcopolo S/A., Randon Implementos S/A. e Universidade de Caxias do Sul), como segue:

Permanecem as alternativas “e”, “r” e “a” (relacionadas conforme o maior número de citações) como as de maior valor percebido, todavia os colaboradores de sexo feminino elegem a alternativa “b” (Creche para filhos de funcionários) como terceiro benefício de maior relevância.

Conforme a tabela 5 (base 384 questionários), na relação benefícios espontâneos e faixa etária dos respondentes, observamos as alternativas de benefícios espontâneos com maior valor percebido pelos colaboradores das três empresas (Marcopolo S/A., Randon Implementos S/A. e Universidade de Caxias do Sul), como segue:

Permanecem as alternativas “e”, “r” e “a” (relacionadas conforme o maior número de citações) como as de maior valor percebido, todavia observa-se as seguintes alterações (ordem de importância) por faixa etária:

- Colaboradores com até 24 anos elegem em terceiro lugar a alternativa c) Transporte com 23 citações.
- Colaboradores entre 25 e 34 anos elegem em terceiro lugar a alternativa a) Gratificações com 46 citações,
- Colaboradores entre 35 e 44 anos elegem em terceiro lugar a alternativa l) Complementação de aposentadoria ou plano de seguridade social com 20 citações,
- Colaboradores entre 45 a 54 anos elegem em terceiro lugar a alternativa l) Complementação de aposentadoria ou plano de seguridade social com 16 citações,
- Colaboradores entre acima de 55 anos elegem em segundo lugar a alternativa l) Complementação de aposentadoria ou plano de seguridade social com 9 citações, e
- Colaboradores entre acima de 55 anos elegem em terceiro lugar a alternativa k) Seguro de Vida em Grupo com 6 citações.

#### 5. INTREPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Com base na análise dos resultados, observamos na tabela 6 a classificação dos benefícios espontâneos considerados de maior relevância no universo pesquisado.



**Tabela 6 – Posição e Importância dos Benefícios Espontâneos Pesquisados.**

Posição	Menções	Alternativa
1º	306	e) Convênio Médico
2º	229	r) Subsídio a Educação (pagamento parcial ou total de estudos em escolas e universidades)
3º	90	a) Gratificações
4º	73	l) Complementação de aposentadoria ou plano de seguridade social
5º	61	s) Subsídio ao desenvolvimento pessoal (pagamento de cursos de treinamento do interesse do colaborador)
6º	57	b) Creche para filhos de funcionários
7º	52	c) Transporte
8º	49	f) Assistência odontológica (dentista)
9º	43	d) Cesta básica
10º	36	o) Horário móvel
11º	34	w) Cooperativas de crédito dos funcionários
12º	32	i) Convênio com farmácias, lojas, restaurantes...
13º	22	g) Assistência social às famílias dos colaboradores
14º	20	t) Empréstimo aos funcionários com desconto em folha de pagamento
15º	19	k) Seguro de Vida em Grupo

Base 384 questionários.

Observou-se que nas três organizações que fizeram parte deste estudo que já são proporcionados aos colaboradores os principais benefícios espontâneos elencados nas primeiras três posições. É importante salientar que cada uma destas organizações concede os mesmos conforme seu planejamento de Recursos Humanos e estratégia do mesmo, sendo que:

**Convênio médico:** todas as organizações dispõem de ambulatórios próprios e serviços de medicina preventiva e laboral; no tocante aos convênios (extensivos aos dependentes do colaborador) estes são firmados com empresas terceirizadas, sendo que as faixas de participação dos colaboradores e da própria empresa é relativa para cada organização bem como o tipo de convênio que o colaborador opta, padrão (empresarial) ou com cobertura ampliada; disto também é relativo a espécie dos serviços prestados pelos terceirizados.

**Subsídio a educação:** A UCS oferece a seus colaboradores um desconto em seus cursos de graduação de 70%, nos cursos de pós graduação de 50% e nos cursos de extensão também de 50%. Destaca-se que este desconto é dado somente para o primeiro curso de cada modalidade, com exceção aos cursos de extensão. Nos cursos de línguas também é oferecido desconto de 50% somente em uma língua.

Na Randon para qualquer modalidade o desconto é de 50%, mas esta empresa abre possibilidade para os funcionários realizar mais que um curso de pós-graduação, sendo que a partir do segundo curso, o desconto passa a ser de 25%. Uma observação deve ser feita em relação a esta empresa, a cada semestre é constituída uma comissão de avaliação, na qual todos os alunos/colaboradores de todas as modalidades de cursos passam por uma banca, na qual expõe e detalham como e onde estão aplicando os conhecimentos adquiridos no semestre que passou. Em que agregou valor a empresa e ao profissional o curso de qualificação por ele cursado e que parte é subsidiado pela empresa. Tendo o colaborador provado que os estudos realizados, acrescentaram em nível intelectual e vieram a qualificar e



aumentar os rendimentos de forma geral à empresa, o mesmo continua a usufruir o desconto, caso contrário perde o benefício.

Já a Marcopolo tem um sistema em que cada nota tem um percentual de desconto, sendo a avaliação inferior a 7, o colaborador não recebe nenhum tipo de auxílio.

Gratificações: com exceção da Universidade de Caxias do Sul, as demais Randon Implementos S/A. e Marcopolo S/A. tem programas de participação nos resultados, sendo que os mesmos obedecem a metas específicas para cada empresa bem como o percentual distribuído entre os colaboradores e período em que ocorre esta avaliação e distribuição.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Existem várias formas de recompensa: a social, através de uma homenagem ou agradecimento público, a simbólica, através de um presente com maior valor emocional, a funcional, através do enriquecimento da função, promoção ou maior responsabilidade e a financeira, através de valores em dinheiro.

O sistema de recompensa está ligado a motivação e, portanto, é um sistema complexo e delicado. Diferentes empregados em diferentes situações respondem de maneira diferente para a mesma recompensa. As recompensas, se bem utilizadas, reforçam o comportamento desejado, estimulam o espírito empreendedor e ajudam a desenvolver uma relação mais madura entre colaboradores e empresa.

Este trabalho apresentou algumas destas formas de recompensas, denominadas também de benefícios sociais espontâneos e elencadas conforme a percepção de importância do colaborador.

É importante salientar que a evolução da gestão de Recursos Humanos aponta para uma nova forma de gestão destes benefícios para a retenção dos colaboradores e assim do capital humano das organizações, a gestão flexível onde cada colaborador optará por um pacote ou por benefícios por ele selecionados. Mais uma forma de agregar valor a relação colaborador/organização e também qualidade de vida no contexto laboral e pessoal.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRANHAM, Leigh. *Keeping the people who keep you in business: 24 ways to hang on to your best valuable talent*. Executive Book Summaries, v. 23. n. 1. part 2. jan. 2001.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988*. Org. Juarez de Oliveira. 4ª ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

CHIAVENATO, Idalberto *Administração de Recursos Humanos*. 2ª Ed. São Paulo: Atlas S.A., 1991.

\_\_\_\_\_. *Administração: teoria, processo e prática*. 2ª Ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

\_\_\_\_\_. *Recursos Humanos*. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. *Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. *Recursos Humanos: edição compacta*. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas, 2001.

EDVINSSON L. & MALONE M.S. *Capital Intelectual*. São Paulo: Makron, 1998.



- FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria T. L. *Estratégias empresariais e formação de competências*. São Paulo: Atlas, 2001.
- KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. *A estratégia em ação: balanced scorecard*. 5ªed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- KÖCHE, José Carlos. *Fundamentos da Metodologia Científica: teoria da ciência e pratica da pesquisa*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.
- MALHOTRA, Naresh. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MARRAS, Jean Pierre. *Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico*. 5ª ed. São Paulo: Futura, 2002.
- MARTINEZ, Antonio Lopo. *Measuring And Reporting Intellectual Capital: The Highest Management Accounting Challenge For The Next Millenium*. ANAIS DO VI CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS. Braga: 1999.
- MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de Marketing – Edição Compacta*. São Paulo: Atlas, 1996.
- MOTTA, Valter T.; HESSELN, Ligia G.; GIALDI, Silvestre. *Normas Técnicas: para apresentação de trabalhos científicos*. 3ª ed. Caxias do Sul: EDICS, 2004.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento Estratégico: conceito, metodologia e prática*. 15ª Ed. Atualizada e Ampliada. São Paulo: Atlas S.A., 2000.
- RIBEIRO, José L. D; ECHEVESTE, Márcia E.; DANILEVICZ, Ângela de M. F. *Pesquisa de Mercado – Obtendo a voz do cliente*. Polígrafo – PPGEP / UFRGS. 2001.
- RODRIGUES, Júlio Cesar Pina et al. *Como conquistar e manter talentos*. Fundação Dom Cabral. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996..
- SÁ, Antônio Lopes de; SÁ, Ana M. Lopes de. *Medida do valor intelectual nas empresa*. IOB Comenta n.31/99, São Paulo, 1.ª semana de agosto de 1999.
- SALIBI NETO, J. *Movido a talentos*. HSM Management, SP, v.5., n.25.mar/abr 2001.
- STEWART, Thomas A. *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Campos, 1998.
- ALVARES, Heliana. *Empresas ampliam leque de benefícios para segurar talentos*. [www.gestaoerh.com.br/visitante/argigos/bene-aa1.php](http://www.gestaoerh.com.br/visitante/argigos/bene-aa1.php) consultado em 20 de fevereiro de 2005.
- DAVIM Cátia. <http://www.agora.co.mz/jul01/estrategia.htm>, acessada em 02 de março de 2005
- [www.marcopolo.com.br](http://www.marcopolo.com.br) consultado em 20 de fevereiro de 2005.
- [www.randon.com.br](http://www.randon.com.br) consultado em 20 de fevereiro de 2005.
- <http://www.agora.co.mz/jul01/estrategia.htm>, acessada em 02 de março de 2005.
- <http://www.ucs.br>, acessada em 2 de março de 2005.
- <http://www.ethos.com.br/diferenciais/pesquisaquantitativa.htm> acessada em 20 de março de 2005.