

GUIA DE
EDUCAÇÃO FINANCEIRA
NO AMBIENTE DE TRABALHO
ANDRÉ MASSARO






Versão: 1.01 - 2015



A versão mais recente deste Guia pode ser obtida gratuitamente em www.andremassaro.com.br/GEFAT



ÍNDICE

 Introdução	03
 Parte 1 - O que é educação financeira e por que se importar com isso	05
O fenômeno da “financeirização”	05
A ligação entre dinheiro e <i>stress</i>	06
Finanças pessoais e seu impacto nas empresas	07
Educação financeira: O que é e o que não é	09
O papel das empresas na educação financeira	11
 Parte 2 - Benefícios para o empregador e para os funcionários	13
Um metabenefício	13
Benefícios para o empregador	14



	Benefícios para o funcionário	16
	Qual o ROI da educação financeira no ambiente de trabalho?	18
	Parte 3 - Estruturando e implementando um programa de educação financeira	19
	Qual o objetivo do programa?	19
	Qual é o público	20
	O planejamento do programa	20
	O desenvolvimento do programa	22
	Testando o programa	23
	Aplicando o programa	23
	Avaliação e <i>feedback</i>	23
	Educação continuada	24
	O perfil ideal do educador financeiro	25
	Sobre o Autor	27
	Apoio	28

Informações legais:

É permitida a cópia e a distribuição não comercial desta obra

É proibida a exploração comercial, edição, modificação e reprodução parcial desta obra por quaisquer meios, sem prévia autorização por escrito do autor.

Todos os direitos reservados - André L. Massaro - 2013 – São Paulo – Brasil



INTRODUÇÃO

Este Guia foi criado para orientar empresários, executivos, profissionais de recursos humanos e assistentes sociais sobre a importância da educação financeira no ambiente de trabalho, e também sobre como implementar ações e programas com o objetivo de capacitar funcionários e colaboradores a melhor gerir aquela que é a maior contrapartida que recebem por seu trabalho: o dinheiro.

O dinheiro está presente na realidade de qualquer cidadão que viva em uma sociedade moderna e organizada. Mesmo assim, poucos assuntos são tão causadores de angústia e conflitos quanto o dinheiro.

A incapacidade em compreender o funcionamento básico do

dinheiro, da economia e dos instrumentos financeiros leva as pessoas a tomarem decisões que, com frequência, comprometem negativamente sua qualidade de vida e de sua família.

Porém, mais e mais evidências surgem de que os efeitos negativos dessas decisões financeiras têm uma propagação mais ampla, atingindo empresas e a sociedade como um todo. Por isso, a educação financeira, que é a capacidade de uma pessoa entender o que é o dinheiro e como geri-lo, tornou-se um tema mais atual que nunca.

Muito se discute sobre a responsabilidade da educação financeira, se ela é do próprio indivíduo, das escolas, do Estado,



das instituições financeiras, das empresas ou de todos simultaneamente. Enquanto se procura pelo responsável, algumas empresas já se adiantaram e estão investindo em programas de educação financeira, pois estão observando na prática e também em dados de pesquisas (apresentados neste Guia), que as decisões financeiras de seus empregados e colaboradores estão impactando negativamente suas atividades e seus resultados.



PARTE 1

O QUE É EDUCAÇÃO FINANCEIRA E POR QUE SE IMPORTAR COM ISSO

O fenômeno da “financeirização”

Houve uma época no Brasil, há não muito tempo, em que era realmente difícil obter empréstimos e financiamentos. Era muito mais vantajoso, para as instituições financeiras, emprestar dinheiro para o governo financiar o déficit público do que para os consumidores e empreendedores. Cartão de crédito era algo para poucos, um símbolo de status. A forma de financiamento mais comum era o cheque pré-datado, um tipo de operação financeira que beira a total informalidade. Não havia a abundância de instrumentos de crédito e financiamento que temos hoje.

O mesmo ocorria do lado dos investimentos. Na mente da maioria das pessoas, “investir dinheiro” era sinônimo de caderneta de poupança ou imóveis, e aposentadoria era obrigação do governo - ponto final.

Porém, a realidade mudou. Com alguns anos de atraso, começou a ocorrer no Brasil, notadamente a partir do início do século atual, um fenômeno que vem sendo chamado, mundialmente, de “financeirização”.

Conceitos financeiros relativamente complexos (ao menos para o público leigo) estão cada vez mais presentes nas transações do dia a dia. Pessoas acabam se deparando, nos assuntos mais



triviais, com a necessidade de tomar decisões que demandam algum domínio de conhecimentos financeiros, e que podem facilmente ter consequências negativas se não forem adequadamente ponderadas.

Tudo indica que o processo de financeirização do Brasil está ainda no começo. Se virmos o que é praticado nas economias mais maduras e desenvolvidas, podemos concluir que a tendência é que as questões financeiras se tornem ainda mais complexas, tanto pelo lado dos tomadores de dinheiro (aqueles que se utilizam de operações de crédito) quanto pelo lado dos investidores (que buscam opções para aplicar seus recursos financeiros excedentes).

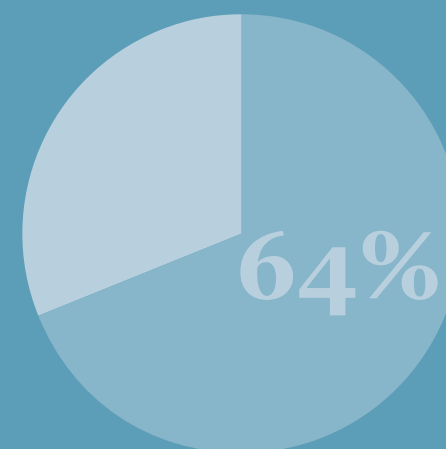
Com o aumento da complexidade das questões financeiras, há também o aumento da angústia e do *stress* das pessoas. Decisões que, antigamente, eram fáceis (até por falta de opções), hoje são eventos de difícil resolução e de consequências, muitas vezes, imprevistas.

Em um cenário assim, a educação financeira se torna algo mais relevante e importante do que nunca. O correto entendimento do dinheiro e dos instrumentos financeiros se tornou uma ferramenta essencial para assegurar o desenvolvimento e a qualidade de vida de famílias e de indivíduos.

A ligação entre dinheiro e *stress*

A ligação entre problemas financeiros e *stress* é largamente documentada. A Associação americana de psicólogos (*American Psychological Association*) realiza, desde 2007, a pesquisa anual *Stress in America*, que procura mapear as fontes de *stress* e seus efeitos entre os cidadãos americanos.

Em sua primeira edição, de 2007, a pesquisa indicou que o dinheiro era a segunda maior fonte de *stress* dos americanos (a primeira fonte de *stress* era o trabalho em si). A partir de 2008, em todas as edições, o tópico “dinheiro” ocupou a primeira colocação entre as fontes de *stress*. Na última edição divulgada da pesquisa (referente ao ano de 2014), “dinheiro” está na primeira colocação, afetando 69% dos entrevistados.



O dinheiro é a maior causa de *stress* nos Estados Unidos. 64% dos americanos afirmam sofrer de *stress* associado a questões financeiras



Infelizmente, não há, ainda, uma pesquisa similar feita no Brasil, mas é razoável imaginar que os números apurados nos EUA sejam consistentes com outros países, inclusive o Brasil.

A educação financeira dá às pessoas o poder de gerenciar seus recursos de forma mais eficiente e tomar melhores decisões. Investir em educação financeira no ambiente de trabalho é atacar diretamente a maior fonte de *stress* dos trabalhadores.

Finanças pessoais e seu impacto nas empresas

Em maio de 2014, foi divulgada, pela SHRM (*Society for Human Resource Management*), uma pesquisa chamada “*Financial Wellness in the Workplace*”, indicando que 70% dos profissionais de RH acreditam que os desafios financeiros dos empregados têm impacto na performance da empresa.

Segundo a SHRM (*Society for Human Resource Management*), 70% dos profissionais de RH nos Estados Unidos acreditam que os problemas financeiros dos empregados afetam a performance dos empregadores

Pesquisas informais, feitas por profissionais de educação financeira no Brasil, indicam que essa percepção também é válida por aqui.

Os principais impactos dos problemas financeiros de funcionários nas empresas são:

Queda de produtividade (decorrente de presenteísmo/absenteísmo)

Funcionários que enfrentam desafios financeiros utilizam tempo de trabalho para cuidar de questões financeiras pessoais.

A consultoria PricewaterhouseCoopers realiza e publica, anualmente, a pesquisa *Employee Financial Wellness Survey*, para avaliar a realidade financeira de funcionários de empresas nos EUA. A última edição da pesquisa, publicada em abril de 2015, reporta que 20% dos funcionários admitem que assuntos financeiros se tornam uma distração durante o trabalho, e 37% dos funcionários admitem usar três ou mais horas de trabalho, por semana, para cuidar de questões financeiras pessoais.

Turnover elevado

Tem se tornado comum, em empresas brasileiras, funcionários pedirem demissão (sendo que alguns até acabam forçando uma demissão sem justa causa por parte do empregador) para levantar verbas rescisórias e utilizá-las no pagamento de dívidas.

Diversas pesquisas indicam que, no Brasil, o medo de per-



der o emprego vem diminuindo. Essa percepção de maior facilidade para se recolocar no mercado de trabalho acaba incentivando esse tipo de atitude.

Problemas decorrentes de *stress*

O *stress* leva a doenças, que levam a uma utilização maior dos benefícios de saúde, aumentando a sinistralidade e, conseqüentemente, aumentando os custos para o empregador.

O *stress* decorrente de problemas financeiros leva também a conflitos, deterioração do clima interno da empresa, desempenho profissional insatisfatório, erros e acidentes de trabalho.

Perda da eficácia dos benefícios

A utilização adequada de certos benefícios demanda, por parte dos funcionários, o conhecimento de alguns conceitos de finanças.

Muitas vezes, os funcionários não entendem corretamente o objetivo e as vantagens de determinados benefícios. Um caso clássico são os planos de previdência complementar, onde há contribuição proporcional por parte do empregador. Ao não tirar máximo proveito desse tipo de benefício, o funcionário está, na prática, “jogando dinheiro fora”.

Ao não entender corretamente os benefícios, eles acabam perdendo a eficácia, pois os funcionários não percebem as vantagens que estão sendo oferecidas a eles. Os ganhos de engajamento e lealdade esperados com os benefícios podem ser prejudicados ou mesmo perdidos.

Pressões financeiras sobre as áreas de pessoal (como adiantamentos e “vales”, entre outros)

Alguns funcionários precisam, recorrentemente, de socorro financeiro por parte de seus empregadores, na forma de adiantamentos de salários e de outras verbas trabalhistas. A empresa acaba virando um “banco”, exercendo atividade de crédito, porém sem ser remunerada por isso.

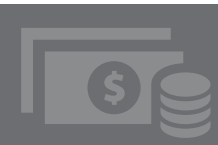
A popularização das linhas de crédito pessoal, com desconto direto na folha de pagamentos (o “crédito consignado”), está ajudando a aliviar um pouco a pressão sobre o fluxo de caixa das empresas, mas, por outro lado, está criando um grande contingente de trabalhadores que está se tornando dependente desse tipo de instrumento, o que acarreta em custos financeiros para o funcionário, que diminuem seu poder de compra e, conseqüentemente, o valor (tanto real quanto percebido) do salário.

Risco aumentado de fraudes internas

Funcionários sujeitos a pressões financeiras pessoais acabam sendo mais propensos a praticar atos fraudulentos e lesivos ao empregador.

37% dos funcionários despendem, pelo menos, três horas de trabalho por semana para cuidar de questões financeiras pessoais.

Employee Financial Wellness Survey 2015 (PricewaterhouseCoopers)



As empresas também sofrem com os problemas financeiros dos funcionários

- Queda de produtividade (decorrente de presenteísmo/absenteísmo)
- *Turnover* elevado
- Problemas decorrentes de *stress*
- Perda da eficácia dos benefícios
- Pressões financeiras sobre as áreas de pessoal (adiantamentos)
- Risco aumentado de fraudes internas

Educação financeira: O que é e o que não é

Uma coisa notável sobre finanças pessoais é que a grande maioria dos problemas nessa área não é composta de problemas propriamente “financeiros”. São problemas de comportamento, de crenças, de distorções lógicas e cognitivas, de valores pessoais e até problemas de natureza moral.

Uma boa gestão financeira pessoal está associada à disciplina e à consistência. Para que a pessoa tenha uma vida financeira saudável, é importante, antes de qualquer coisa, que ela desenvolva BONS HÁBITOS financeiros.

Educação financeira não é informação

É um erro comum confundir educação financeira com informação financeira. Distribuir aos funcionários uma cartilha de finanças pessoais ou criar um site com informações não é a mesma coisa que oferecer educação financeira. Informação é algo que se esquece, enquanto a boa educação forma hábitos que perduram.

A informação financeira não costuma ser algo visto como relevante pelo funcionário, a não ser que ele seja devidamente sensibilizado sobre a importância do assunto. O mundo hoje não sofre de falta de informação financeira, e sim de excesso.

No momento em que este Guia está sendo atualizado, uma pesquisa sobre “finanças pessoais” no Google retorna,



aproximadamente, 3,3 milhões de resultados. Uma pesquisa pelo mesmo termo em Inglês (“*personal finance*”) retorna mais de 230 milhões de resultados.

A quantidade de sites, blogs, livros, cartilhas, apostilas, cursos e seminários de finanças pessoais e educação financeira que existe é algo que beira o incalculável. A maioria das instituições financeiras tem suas próprias iniciativas de educação financeira, com sites dedicados, material didático e todas as informações que alguém possa precisar.

Mesmo com toda essa gigantesca massa de informação, a angústia e o *stress* das pessoas com o assunto não diminui. Investir meramente em informação financeira é algo que serve apenas para aumentar o “ruído” e a redundância, dando uma falsa sensação de que se está “fazendo algo”, quando, na verdade, não se está fazendo nenhuma contribuição efetiva para uma mudança qualitativa.

Educação financeira não é aconselhamento

Há um velho provérbio que diz que “é melhor ensinar a pescar do que simplesmente dar o peixe”.

No contexto de finanças pessoais, a lição contida nesse provérbio é particularmente verdadeira. Pode-se dar o melhor aconselhamento financeiro possível, mas a decisão é do indivíduo e as consequências dessa decisão (positivas ou negativas) dizem respeito, majoritariamente, ao indivíduo e sua família. Se a decisão

for errada, a “dor” não será de quem deu o conselho, e sim de quem tomou a decisão.

Empregadores precisam ser particularmente cuidadosos com aconselhamento financeiro, pois eles podem se tornar corresponsáveis por potenciais consequências negativas desse aconselhamento.

Fora do Brasil, em economias mais desenvolvidas, já há histórico de empresas que geraram passivos trabalhistas por causa de aconselhamento financeiro fornecido aos funcionários (seja através de pessoal interno ou de profissionais contratados para este fim) que os induziram a decisões que resultaram em algum tipo de prejuízo ou perda.

Além da questão dos possíveis passivos trabalhistas, o aconselhamento financeiro sofre da mesma limitação da informação financeira: não desperta o interesse no assunto e não forma bons hábitos.

O que é educação financeira e o que se espera dela

Educação financeira é a capacidade de entender o que são os recursos financeiros e de tomar decisões que envolvam o uso desses recursos, de forma racional, eficiente e sustentável.

O que se espera de uma pessoa financeiramente educada é que tenha conhecimentos rudimentares de finanças e que consiga aplicá-los em sua vida cotidiana. Entre esses conhecimentos rudimentares estão:



- Como o dinheiro é obtido e gasto (receitas e despesas)
- Qual a relação do dinheiro com o tempo
- O que é taxa de juros e como calculá-la
- Qual o preço real daquilo que se adquire
- Qual a diferença entre desejos e necessidades
- O que são crédito, investimento e poupança
- Quais os instrumentos financeiros mais populares
- Como controlar e planejar o uso do dinheiro (controles e orçamentos)

Conforme já mostrado neste texto, a relação entre dinheiro e *stress* é real e bem documentada, então espera-se que pessoas bem educadas financeiramente também sejam mais saudáveis, mais felizes, mais produtivas e que consigam proporcionar, a si mesmas e às suas famílias, uma melhor qualidade de vida.



Educação financeira não é apenas informação

Educação financeira não é aconselhamento

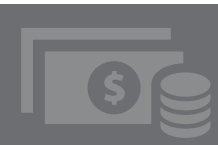
O papel das empresas na educação financeira

A educação financeira e a administração das finanças pessoais dos funcionários não deveriam ser preocupação da empresa. A obrigação da empresa com relação às finanças dos funcionários é, ao menos em princípio, pagar aquilo que foi combinado (e em dia).

Porém, na prática, as coisas funcionam de forma um pouco diferente. Apenas “cumprir as obrigações” não está sendo suficiente, e a prova disso são as mais que documentadas perdas de produtividade que a empresa sofre por conta da gestão financeira deficiente dos funcionários.

Educação financeira não é um problema da empresa. Mas como a empresa é quem sofre o impacto da falta de educação financeira, aquilo que, em tese, não deveria ser um problema dela, passa a ser.

A educação financeira está fortemente associada às finanças pessoais. E como o próprio nome sugere, “finanças pessoais” diz respeito ao indivíduo ou, no máximo, seu círculo de convívio mais próximo (como a família). Em um mundo perfeito, a educação financeira deveria ser responsabilidade do indivíduo, mas a prática mostra que são poucas as pessoas que, espontaneamente, investem em sua própria capacitação financeira. Muitas pessoas apenas se preocupam com o assunto quando a situação já é grave ou mesmo fora de controle.



Hoje em dia, vemos inúmeras iniciativas de educação financeira promovidas pelo governo, por escolas e mesmo pelas próprias instituições financeiras, preocupadas com a utilização inadequada de seus produtos e serviços por parte de clientes que não estão preparados e informados para tomar decisões financeiras sensatas.

Mas, na prática, a empresa tem se revelado uma instância mais eficiente para aplicação da educação financeira, pois ela tem acesso ao público adulto (que é, efetivamente, quem toma as decisões financeiras) e uma grande capacidade de influência sobre essas pessoas, podendo inclusive dispor de certo poder de coação, promovendo programas de treinamento e capacitação de participação compulsória para seus funcionários e colaboradores.

Ao investir em educação financeira, as empresas não apenas atacam os efeitos danosos à sua produtividade, mas cumprem um importante papel social, capacitando as pessoas a tomar melhores decisões, decisões essas que acabam tendo impactos positivos na sociedade como um todo.



PARTE 2

BENEFÍCIOS PARA O EMPREGADOR E PARA OS FUNCIONÁRIOS

Um metabenefício

A educação financeira é mais que um simples benefício. Ela pode ser considerada um “metabenefício”, pois tem a capacidade de potencializar e transformar as demais contrapartidas e benefícios que a empresa proporciona.

O dinheiro, que é indiscutivelmente a maior contrapartida que a empresa oferece pelo trabalho, é diretamente potencializado pela educação financeira. Funcionários educados financeiramente conseguem utilizar o dinheiro de forma mais

eficiente, gerando assim maior valor para si mesmos e para suas famílias. Quem é mais bem capacitado financeiramente consegue “fazer mais” com a mesma quantia de dinheiro.

As demais contrapartidas e benefícios também são potencializados. Ao entender melhor o funcionamento dos benefícios, o funcionário passa a dar maior valor a eles. Os benefícios e iniciativas associados à qualidade de vida são particularmente impactados pela educação financeira, já que ela ataca o *stress* em sua causa principal, que são os problemas financeiros.



Benefícios para o empregador

Dentre os principais benefícios da educação financeira para o empregador, podemos destacar:

Aumento geral de produtividade

Funcionários com a vida financeira “em ordem” despendem menos tempo de trabalho cuidando de questões pessoais. A empresa obtém mais valor pelas horas pagas.

Redução do *turnover*

Funcionários com problemas financeiros se sentem pressionados a deixar o emprego para levantar verbas trabalhistas ou a procurar outro emprego com salário maior. A educação financeira no ambiente de trabalho ajuda a aliviar ou mesmo eliminar essa pressão.

Redução do absenteísmo/presenteísmo

Ao reduzir-se o *stress*, reduzem-se também as ausências por motivos de saúde ou particulares. O *stress* reduzido também aumenta a concentração, o foco e o rendimento dos funcionários no ambiente de trabalho.

Redução dos custos associados ao *stress*

Além dos problemas de absenteísmo e presenteísmo, o

stress gera outros custos de difícil mensuração, como aqueles decorrentes de um ambiente de trabalho hostil e de conflitos internos. A educação financeira reduz o *stress* e, conseqüentemente, ajuda a reduzir esses custos.

Aumento do engajamento

Ao investir em educação financeira, o empregador está enviando ao funcionário um importante sinal de que “se importa” com sua situação.

Isso gera aumento do engajamento e da identificação do funcionário com seu empregador.

Redução de problemas e custos com saúde

O *stress* é um dos grandes causadores de problemas de saúde. Problemas de saúde geram ausências no trabalho, queda na produtividade e aumento da sinistralidade dos planos de saúde, impactando diretamente as finanças da empresa.

Ao atacar o *stress*, a educação financeira colabora para reduzir os problemas de saúde e os demais problemas a eles associados.

Alívio da pressão financeira sobre o RH (folha, adiantamentos)

A prática de conceder adiantamentos de salário e de benefícios (os famosos “vales”) gera custos e desorganização financeira na empresa.



Em uma empresa em que os funcionários são financeiramente educados e capacitados, o RH pode focar seus recursos e seu tempo naquilo que é realmente relevante (a gestão de pessoas), e não em operar como “banco” para socorrer financeiramente funcionários em apuros.

Ajuda na identificação de pessoas cronicamente desorganizadas

A desorganização financeira raramente é um fenômeno isolado. Muitas vezes, é apenas a “ponta do iceberg” de uma desorganização pessoal mais ampla.

Um funcionário que recebe educação financeira e ainda assim permanece financeiramente desorganizado está emitindo sinais importantes para o empregador. Uma pessoa nessa situação está indicando que precisa de algum tipo de ajuda mais especializada, ou então que não está em condições de assumir papéis e posições que envolvam grandes responsabilidades.

Otimização/Potencialização da utilização e o entendimento dos benefícios

As empresas investem cada vez mais em benefícios, mas muitas vezes esses benefícios não são claramente compreendidos pelos funcionários. Muitas pesquisas, inclusive, mostram que, frequentemente, funcionários acabam não tirando proveito dos benefícios por desconhecimento de como eles funcionam.

A utilização e a escolha de alguns benefícios envolvem decisões financeiras relativamente complexas. Capacitar funcionários a entender conceitos básicos de finanças ajuda-os a enxergar o real valor daquilo que estão recebendo de seus empregadores, trazendo melhoras até mesmo em lealdade e engajamento.

O não uso adequado desses benefícios é um custo para a empresa. É um “dinheiro jogado fora”, uma vez que o funcionário não reconhece seu real valor.

Redução do risco de fraudes internas

Funcionários que têm suas finanças “em ordem” são menos propensos a adotar medidas extremas como cometer atos de fraude contra seus empregadores.

Aumento da transparência nas decisões de remuneração

Funcionários e colaboradores mostram insatisfação e frustração com decisões sobre salários, promoções, bonificações e outros benefícios, especialmente em tempos de crise (seja setorial ou da economia como um todo).

Funcionários mais bem capacitados financeiramente têm maior facilidade em entender as circunstâncias econômicas e de negócios por trás desse tipo de decisão, reduzindo a insatisfação e a desconfiança.



Benefícios para o funcionário

Melhora do processo de tomada de decisão

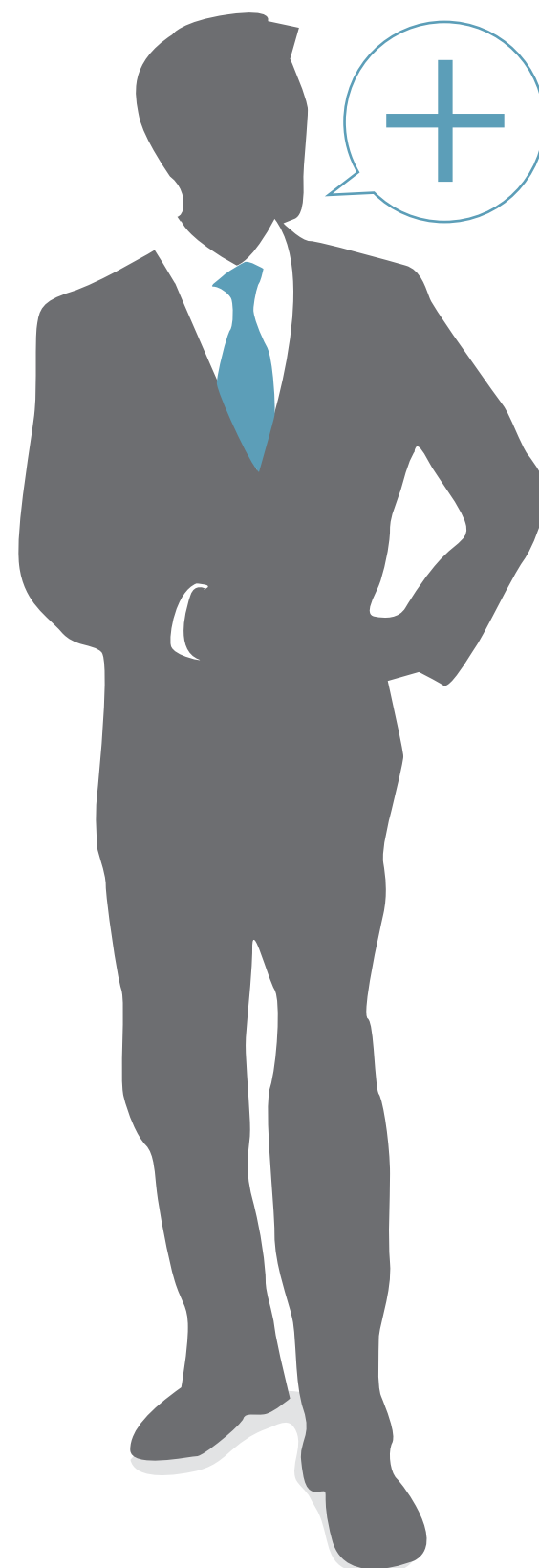
A tomada de decisão deficiente leva a um gerenciamento de riscos pessoais igualmente deficiente, onde a pessoa acaba não obtendo as coberturas necessárias (caso de seguros e planos de saúde), não consegue formar um patrimônio que lhe permita aposentar-se dignamente e não diversifica seus investimentos de forma adequada.

Não saber tomar decisões adequadamente acaba induzindo funcionários a aderirem a esquemas fraudulentos ou simplesmente danosos às suas circunstâncias e expectativas pessoais.

Obtenção de maior valor real de seu pacote de benefícios

Alguns funcionários, por não disporem de uma base mínima de conhecimentos financeiros, acabam não utilizando seus benefícios da forma mais eficiente.

Um exemplo típico é facilmente observado nos benefícios previdenciários. Em uma



empresa onde o empregador contribui com uma parcela correspondente à contribuição do funcionário em um fundo de pensão (o “*match*”), não aproveitar ao máximo esse benefício é, literalmente, perder dinheiro.

No entanto, muitos funcionários deixam de contribuir para poderem dispor daquele valor que seria aplicado no pagamento de dívidas, encargos financeiros ou em despesas do dia a dia.

Melhora do bem-estar geral e desempenho profissional

Quando falamos de *stress*, é importante não nos limitarmos aos problemas de saúde e à perda de produtividade por ele causada. Reduzir o *stress* significa aumentar a qualidade de vida e o bem-estar geral do funcionário. Ocorre, efetivamente, um “aumento de felicidade”.

Funcionários menos estressados se relacionam melhor com suas famílias, com seus colegas, com seus superiores e se sentem melhor no ambiente de trabalho.



Quais os benefícios para o empregador?

- Aumento geral de produtividade
- Redução do *turnover*
- Redução do absenteísmo/presenteísmo
- Redução dos custos associados ao *stress*
- Aumento do engajamento
- Redução de problemas e custos com saúde
- Alívio da pressão financeira sobre o RH (folha, adiantamentos)
- Ajuda na identificação de pessoas cronicamente desorganizadas
- Otimização/Potencialização da utilização e o entendimento dos benefícios
- Redução do risco de fraudes internas
- Aumento da transparência nas decisões de remuneração

Quais os benefícios para o empregado?

- Melhora do processo de tomada de decisão
- Obtenção de maior valor real de seu pacote de benefícios
- Melhora do bem-estar geral e desempenho profissional



Qual o ROI da educação financeira no ambiente de trabalho?

A mensuração do retorno sobre o investimento (ROI) de iniciativas de treinamento e capacitação é algo extremamente desafiador. Existem muitas metodologias, muitas dúvidas e pouco consenso entre os especialistas.

Nos Estados Unidos, o ROI dos programas de educação financeira em ambientes de trabalho começou a ser estudado nos anos 90 do século XX pelo *National Institute for Personal Finance Employee Education* (da *Virginia Tech*), sob coordenação do Dr. E. Thomas Garman.

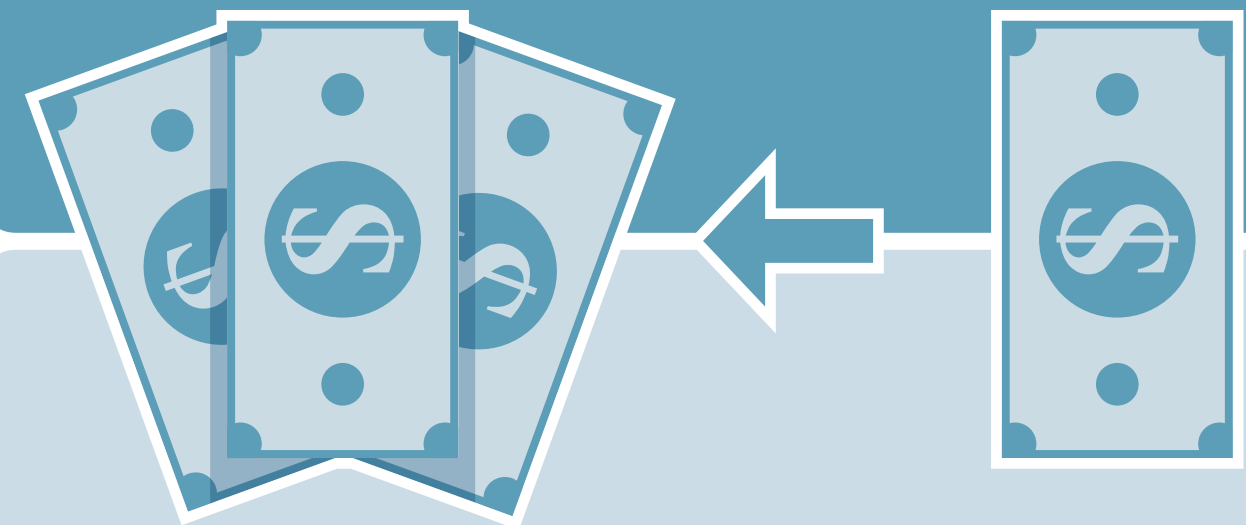
Posteriormente, o instituto se tornou uma fundação chamada PFEEF (*Personal Finance Employee Education Foundation*), dedicada ao estudo da educação financeira em empresas e seus efeitos.

A PFEEF desenvolveu um modelo de ROI baseado nas pesquisas do Dr. Garman, que já foi utilizado e validado em várias empresas dos EUA. Este modelo considera cinco variáveis: os resultados de uma avaliação proprietária feita com os funcionários, o número de funcionários, o salário médio, os custos com *turnover* (treinamento e reposição de funcionários) e os gastos com saúde/seguro médico.

Segundo a PFEEF, o ROI de um programa de educação financeira no ambiente de trabalho pode chegar a três dólares para cada dólar investido.

Mais informações podem ser obtidas no site da PFEEF em www.pfeef.org

3 para 1



É o retorno sobre o investimento (ROI) da educação financeira no ambiente de trabalho



PARTE 3

ESTRUTURANDO E IMPLEMENTANDO UM PROGRAMA DE EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Qual o objetivo do programa?

O primeiro passo para que uma empresa possa desenvolver um programa bem sucedido de educação financeira é ter claramente identificados os motivos que a levaram a considerar a adoção do programa, para que os objetivos possam ser corretamente definidos.

Normalmente, os motivos que levam uma empresa a adotar um programa de educação financeira são:

- Perda de produtividade
- Promoção dos benefícios oferecidos (para aumento do engajamento)
- Fortalecimento da responsabilidade social corporativa e da qualidade de vida dos funcionários

Tendo identificado claramente qual a motivação (ou as motivações) da empresa, é possível estabelecer os objetivos. Alguns exemplos de objetivos:

- Diminuir o absenteísmo/presenteísmo
- Diminuir o nível de endividamento dos funcionários
- Aumentar a adesão a esquemas de previdência complementar
- Aumentar a adesão a benefícios relevantes que envolvam coparticipação
- Ajudar os funcionários a tomarem decisões de consumo mais conscientes
- Fortalecer a imagem da empresa como entidade socialmente responsável



Qual é o público

Quando se fala em educação financeira (em um contexto mais amplo, e não apenas empresarial), raramente um programa é perfeitamente adequado para todos os perfis de público.

Um programa pode ter maior ou menor grau de aproveitamento por um determinado público, e isso depende de vários fatores, como as necessidades individuais, a motivação, o nível socioeconômico, o conhecimento prévio do tema e a capacidade de absorção de conceitos que, para muitos, são complexos e abstratos.

Um programa adequado para profissionais operacionais dificilmente será adequado para aqueles de nível executivo e gerencial. Da mesma forma, um programa voltado para jovens em início de carreira não fará nenhum sentido para profissionais em preparação para a aposentadoria. Funcionários cronicamente endividados terão muito pouco a aproveitar de um treinamento sobre investimentos. É preciso determinar claramente as características e necessidades de cada grupo para que não haja desperdício de esforços e de recursos.

O planejamento do programa

Para o adequado planejamento de um programa de educação financeira no ambiente de trabalho, é importante que haja

uma “força-tarefa” interna para fazer o levantamento dos objetivos, a definição dos públicos, as necessidades e quais os recursos disponíveis para a implementação do programa.

Existem também três perguntas que precisam ser respondidas na fase de planejamento:

- Quais os recursos disponíveis?

Aqui estamos falando de dinheiro e de tempo.

A maioria das organizações tem um orçamento bastante restrito para treinamentos e capacitação, e algumas são ainda mais restritivas com relação ao tempo que estão dispostas a disponibilizar para os funcionários participarem do treinamento. Abrir mão de algumas horas de trabalho de um funcionário para um treinamento sobre um assunto que não está diretamente relacionado à atividade da empresa pode representar um custo de oportunidade significativo.

- É necessária a participação de profissionais externos?

Muitas empresas têm os recursos e o conhecimento para desenvolver um programa de educação financeira internamente, o que pode representar uma redução relevante de custos.

Outras empresas precisam recorrer a profissionais externos, ou por não terem os recursos internamente ou porque se conclui que o desenvolvimento interno de um programa de educação financeira é antieconômico.



Algumas empresas optam por profissionais externos, com atuação dedicada à educação financeira, como uma forma de sinalizar para os funcionários e colaboradores a importância do tema e também de dar maior credibilidade ao programa como um todo, partindo da lógica popular que diz que “santo de casa não faz milagre”.

- Se houver a utilização de profissionais externos, quais os critérios determinantes para uma escolha?

Fatores como custos, credibilidade, histórico de mercado, abordagem metodológica e ausência de conflitos de interesse precisam ser considerados quando se opta pela contratação de profissionais externos.



Educação financeira e conflito de interesses

Um ponto que muitas vezes é negligenciado pelos contratantes de profissionais de educação financeira são a isenção e a existência de potenciais conflitos de interesses.

É bastante comum (infelizmente) o uso da educação financeira como um veículo para a promoção e divulgação de produtos financeiros.

Durante um treinamento de educação financeira, é praticamente inevitável que os participantes perguntem sobre questões específicas e peçam orientações sobre produtos e serviços financeiros, e neste momento eles podem ser facilmente induzidos a tomar decisões e fazer escolhas que, talvez, não sejam de seu melhor interesse.

Inclusive, fora do Brasil (em economias mais desenvolvidas), já há histórico de programas de educação financeira que geraram passivos trabalhistas para os empregadores, pois os participantes foram induzidos (de forma intencional ou não) a tomar decisões que resultaram em perdas financeiras.



Os empregadores precisam estar permanentemente atentos para não fornecerem qualquer espécie de aconselhamento financeiro. Caso um programa de educação financeira seja conduzido por pessoal interno, é preciso que eles sejam preparados para enfrentar esse tipo de situação sem expor o empregador a riscos trabalhistas.

Caso se opte por profissionais externos, esse risco é ainda maior, principalmente se esses profissionais tiverem ligações com instituições financeiras ou se estiverem envolvidos na distribuição e promoção de produtos financeiros.

Isso significa que programas de educação financeira conduzidos por profissionais do mercado financeiro são “ruins” ou “viciados”? Não necessariamente, mas a empresa precisa se cercar de todos os cuidados para não acabar sendo corresponsável por eventuais decisões financeiras infelizes de seus funcionários.



O desenvolvimento do programa

Nesta fase, definem-se o escopo e o conteúdo do programa.

Também se definem qual a forma (ou formas) de apresentação, quais serão os materiais de apoio e quais mecanismos de *feedback* e mensuração serão utilizados.

Formas de apresentação de um programa de educação financeira

- Autoestudo
- Palestras
- Cursos e workshops online/vídeos
- Cursos e workshops presenciais
- Cursos e workshops híbridos
- Jogos, dinâmicas e atividades interativas presenciais
- Jogos, dinâmicas e atividades interativas online
- *Coaching*/Treinamento individual

Algumas formas de mensurar os resultados de um programa

- Adesão ao fundo de pensão
- Aderência a outros pacotes de benefícios
- Redução do crédito consignado
- Entrevistas e questionários
- Utilização de *focus groups* (de preferência antes do programa)



Participação: voluntária ou compulsória?

Um programa de participação compulsória assegura a presença das pessoas. Um programa de participação voluntária pode ter custos menores e ser mais bem aproveitado pelos participantes.

Em geral, o programa compulsório é melhor (muitas pessoas têm resistência ao tema e precisam ser persuadidas a participar). Porém, um programa de participação voluntária pode fornecer pistas e sinais importantes sobre os funcionários. Um funcionário com problemas financeiros que “desdenha” de um treinamento dessa natureza está comunicando algo sobre seus valores pessoais e suas prioridades.

Testando o programa

Antes de colocar o programa “em produção”, é preciso testá-lo com um “grupo piloto” para ver a adequação geral do conteúdo, do tempo e dos materiais envolvidos.

Aplicando o programa

Antes de aplicar propriamente o programa, é necessário definir uma estratégia de divulgação.

A divulgação é importante, independentemente de o programa ser de participação voluntária ou compulsória. Se for de participação voluntária, a divulgação é especialmente importante, pois o público interessado precisa, antes de qualquer coisa, saber que um programa com aquelas características estará disponível.

No caso de um programa compulsório, a divulgação não é algo crítico, mas é também necessária para comunicar aos participantes a importância do programa, seus objetivos e quais são os resultados esperados.

A aplicação do programa deve ser imediatamente seguida de uma avaliação de reação, para saber a impressão dos participantes sobre o programa em si, as pessoas responsáveis pela aplicação (instrutores, facilitadores etc.), os materiais utilizados e o entendimento/aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos.

Avaliação e *feedback*

Além da avaliação de reação imediatamente após a aplicação do programa, é importante fazer avaliações qualitativas periódicas com os participantes, para observar se houve ou está havendo mudança de comportamento e hábitos.



Em alguns casos, é possível a adoção de avaliações quantitativas, mais objetivas e confiáveis. Isso depende, naturalmente, do objetivo do programa e se há indicadores que permitam a mensuração.

Por exemplo, a eficácia de um programa com o objetivo de promover um esquema previdenciário pode ser mensurada pela quantidade de funcionários que aderem ao esquema após a aplicação do programa.

A eficácia de um programa com o objetivo de diminuir o endividamento pode ser mensurada pela diminuição dos adiantamentos e pela diminuição do número de funcionários que utiliza crédito pessoal com desconto em folha (crédito consignado).

É também de fundamental importância que se adote uma rotina de revisão e atualização do programa, do conteúdo e dos materiais de apoio.

Educação continuada

Na primeira parte deste texto, foi falado que a maioria dos problemas de finanças pessoais não é composta de problemas verdadeiramente financeiros e sim de problemas comportamentais, que envolvem mudança de hábitos.

É muito difícil mudar hábitos com ações isoladas, por isso é importante que a educação financeira tenha uma continuidade e

uma regularidade ao longo do tempo, para que os funcionários não percam de perspectiva a importância de saber gerir seus recursos de forma eficiente, para seu próprio benefício, de suas famílias e de suas carreiras profissionais.

Implementação de um programa de educação financeira

Resumo

- Definição dos objetivos do programa
- Definição do público-alvo
- Planejamento
- Desenvolvimento
- Aplicação
- Avaliação e *feedback*
- Educação continuada



O perfil ideal do educador financeiro

Um bom educador financeiro, independentemente de ser um profissional interno ou um especialista contratado, deve possuir as seguintes características:

Ser um bom comunicador

“Finanças” não costuma ser um tema “divertido”. Para a maioria das pessoas, é exatamente o oposto, um tema aborrecido, árido, intimidador e percebido como algo muito difícil.

Por isso, o educador financeiro deve ser particularmente hábil na comunicação, utilizando linguagem simples, envolvente e sem o uso desnecessário de jargões e termos técnicos.

Ser paciente

Cada pessoa está em um diferente “momento” no que tange à educação financeira. Alguns já têm conhecimentos avançados, enquanto, para outros, falar de finanças é como falar em uma língua alienígena.

Cabe ao educador financeiro identificar qual o estágio de conhecimento de cada pessoa e entender que as pessoas têm ritmos de aprendizagem diferentes.

Ter conhecimento do assunto

A relação entre um educador financeiro e seu público é, antes de qualquer coisa, uma relação de confiança. É fundamental para o sucesso de um programa de educação financeira que o participante perceba o educador financeiro como um profissional competente e que sabe o que está falando.

Ser mais “educador” do que “financeiro”

Em educação financeira, o termo “educação” não vem antes de “financeira” por acaso. Educação financeira não é apenas colocar uma pessoa falando de finanças e economia ou discutir se o investimento “a” é melhor que o investimento “b”.

É importante que o educador financeiro tenha um conhecimento sólido de finanças (conforme dito no tópico anterior), mas a habilidade de ensinar e, principalmente, motivar os participantes é o que determina o sucesso ou não do programa.

Ser livre de conflitos de interesse

O educador financeiro deve ser isento e ter o interesse de seu público como prioridade absoluta. A partir do momento em que o educador financeiro tem a possibilidade de auferir benefício pessoal com os conhecimentos que ele transmite e com as decisões de seu público, a relação de confiança fica comprometida.



Entender a diferença entre “informação”, “educação” e “aconselhamento”

Informação financeira não é educação financeira. Para fornecer informação financeira não é preciso um educador financeiro, basta fornecer um livro, um folheto, uma apostila e pronto, a “informação” está dada.

Já o aconselhamento implica em uma relação de dependência. Se há dependência do participante em relação ao educador, então o programa falhou.

Educação é capacitação. A pessoa precisa ser capaz de “fazer”, do contrário não se pode dizer que ela foi educada.

Não interferir nas decisões do público

O educador financeiro entende que as consequências, boas ou ruins, das decisões financeiras dos indivíduos dizem respeito apenas a eles mesmos. A obrigação do educador é prover às pessoas os elementos que permitam uma tomada de decisão consciente, mas não a decisão em si.

Se o educador financeiro interfere na decisão, ele (ou quem o contratou) se torna corresponsável pelas consequências daquela decisão.

Especificamente no caso da educação financeira em ambientes de trabalho, o educador financeiro deve ser particularmente atento à “não interferência”, de forma a não expor o empregador a riscos.



SOBRE O AUTOR



André Massaro é educador financeiro, consultor e especialista em finanças pessoais, com larga experiência no desenvolvimento e implementação de programas de educação financeira e previdenciária em empresas, órgãos públicos, entidades sem fins lucrativos e instituições de ensino.

Atua como palestrante, conferencista, instrutor e facilitador para temas de finanças, investimentos e economia. É também professor de finanças em cursos de pós-graduação e professor do Instituto Educacional BM&FBovespa.

É autor do blog “Você e o Dinheiro” do portal EXAME, além dos livros “MoneyFit” (Matrix Editora), “Por dentro da bolsa de valores” (Matrix Editora) e “Dinheiro é um santo remédio” (Editora Gente).

www.andremassaro.com.br



APOIO:



INSTITUTO EDUCACIONAL





www.andremassaro.com.br