

# **9º Prêmio Previc de Monografia**

Tema:

**Comunicação e atendimento aos participantes e assistidos**

Subtema:

**Assimetria informacional e os desafios dos limites da comunicação  
no segmento da previdência complementar fechada**

Subtema secundário:

**Ações de fomento, retenção e experiência dos participantes**

Título

**A previdência complementar no espelho:  
Que língua é essa?  
Reflexões sobre a necessidade de simplificação  
da linguagem no ecossistema**

**Jacob do Bandolim**

## **Resumo**

Este trabalho pretende discutir alguns aspectos decorrentes da assimetria informacional, em especial aquela que nubla a comunicação com participantes e assistidos. Espera-se na discussão que se oferece o estímulo a uma necessária autocrítica do segmento, que precisa se voltar para o mundo exterior. Simplificar é a palavra-chave e um breve exame de consciência dos atores envolvidos no ecossistema da previdência complementar pode indicar o reconhecimento de sua participação no desequilíbrio do saber previdenciário. Em linhas gerais, a comunicação dos fundos de pensão seria facilitada se a linguagem utilizada fosse mais simples, entendendo-se a linguagem, entre outros aspectos, como um conjunto de instrumentos que compreendesse minimamente uma nova nomenclatura de termos técnicos, um vocabulário mais usual para lidar com questões mais complexas e recomendações de tratamento menos formal para a promoção de um diálogo descomplicado. Enfim, a adoção de linguagem simplificada. Se é preciso reconhecer que a assimetria informacional afeta gravemente o ecossistema da previdência complementar, ressalte-se que tal desafio também aflige outros universos. E é do mundo exterior, de fora do segmento, que buscamos exemplos que podem auxiliar no enfrentamento dessa questão.

## Sumário

Introdução – O limite de qualquer comunicação: o outro 4

Tema – Contextualização e justificativa 5

Monografia – Classificação e metodologia 7

Tipo de pesquisa 7

Universo e Amostra 7

Situação / Problema 7

A língua da previdência complementar 11

A previdência complementar no espelho: adotar uma linguagem simples, aproximar-se do público e reduzir a assimetria informacional são ações revolucionárias 14

Tem muito economês, juridiquês e medicinês. Tem também previdenciês? 15

Estratégias para simplificar a linguagem da previdência complementar 18

*The NEST phrasebook* – O que aprender com os britânicos 22

*Branding*, para tangibilizar a previdência complementar 24

O que é marca – O que é *branding* 25

A marca fundo de pensão 26

Alguns benefícios 27

*Naming* 31

Conclusão – Na previdência complementar, o participante tem que ser o protagonista 33

Consideração final – Portaria MPS nº 1725: A revolução da previdência complementar começa agora 34

Referências bibliográficas 36

## **Introdução – O limite de qualquer comunicação: o outro**

No seu livro “Pensar a comunicação”, Dominique Wolton nos expõe a verdades que raramente nos damos conta quando se pensa em comunicação. Tais afirmações constam do texto introdutório da publicação, subseção IV, cujo brilhantismo do título já seria suficiente para uma boa dose de reflexão e autocrítica do ecossistema de previdência complementar: **O limite de qualquer comunicação: o outro.**

Foi em 2004 que o Conselho de Gestão da Previdência Complementar definiu os rumos relacionados à governança corporativa do segmento, por meio da Resolução CGPC nº 13, que continha a clássica expressão “linguagem clara e acessível”, que passou a nortear a comunicação e o relacionamento entre as entidades fechadas de previdência complementar (EFPCs) e seus públicos, especialmente participantes e assistidos. Sim, temos que reconhecer melhorias, mas ainda estamos longe da plena satisfação dos objetivos comunicacionais da norma.

Se é preciso reconhecer que a assimetria informacional afeta gravemente o ecossistema da previdência complementar, também cumpre-nos ressaltar que tal desafio também aflige outros universos. A assimetria informacional nada mais é do que um desequilíbrio na posse de conhecimento, cuja intensidade pode interferir sensivelmente na tomada de decisão de uma das partes. Presente em vários setores socioeconômicos, parece-me que, invariavelmente, imputa-se ao outro a eventual dificuldade de assimilação correta da mensagem encaminhada, contexto bem definido por Dominique Wolton em sua obra:

“Porque, com a comunicação, o mais complicado continua a ser o outro! Quanto mais fácil é entrar em contato com ele, de um lado ao outro do mundo, a qualquer momento, mais depressa nos apercebemos dos limites da compreensão. As facilidades de comunicação não bastam para melhorar o conteúdo das trocas.” ...

“Em resumo, este livro quer recordar que não existe comunicação sem mal-entendidos, sem ambiguidades, sem traduções e adaptações, sem perdas de sentido e sem o aparecimento de significados inesperados, em suma, sem fracassos da comunicação e sem regras a cumprir.”  
(WOLTON, 1997, e-book p. 15)

Bem, em um setor que lida com uma matéria especializada, de pouca disseminação nos meios de comunicação e cujo produto ou serviço é de fruição futura, no longo

prazo, resolver seus problemas recorrentes de comunicação, entendendo melhor o seu público e simplificando a linguagem são ações essenciais para mitigar os desafios da assimetria informacional, que prejudica o presente do segmento e coloca em risco o seu futuro. Uma barreira a ser superada.

### **Tema – Contextualização e justificativa**

Com R\$ 1,3 trilhão de ativos, 1.200 planos de benefícios, administrados por 270 entidades e uma população abrangida de 8,2 milhões de pessoas, o Regime de Previdência Complementar Fechada apresenta números gigantescos, conforme Relatório de Gestão 2024 da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc), órgão supervisor e fiscalizador do sistema. E tal pujança é congruente com um potencial ainda mais fantástico, se considerado o enorme espaço que o sistema tem para crescimento. O plano de previdência complementar é um valioso instrumento de proteção do trabalhador e sua família, contribuindo para a manutenção do seu poder aquisitivo. É segurança advinda de um produto de qualidade reconhecidamente atestada, com uma legislação moderna e eficiente e sob fiscalização de instituições governamentais.

Enfim, um cenário promissor para a expansão, foco permanente da Previc, conforme vem sendo constantemente atestado em cada edição do seu Planejamento Estratégico e ratificado agora, na versão mais recente: Mapa Estratégico 2025-2030, perspectiva “Resultados para a Sociedade”.

Para crescer, o regime não poderá prescindir de uma aproximação mais consistente com os participantes e assistidos, atuais e futuros. Enfim, o sistema precisa se aproximar da sociedade, falar a sua língua.

Com foco no tema “Comunicação e atendimento aos participantes e assistidos” e subtema “Assimetria informacional e os desafios dos limites da comunicação no segmento da previdência complementar fechada”, este trabalho pretende discutir caminhos possíveis para tornar mais próximos os planos de previdência complementar de seus destinatários.

Ressalte-se, ainda, que as incursões voltadas à aproximação do ecossistema da previdência complementar com os participantes e assistidos, atuais e futuros, têm impacto direto sobre o cenário ampliado — ecossistema —, ou seja, influenciam as “Ações de fomento, retenção e experiência dos participantes”, subtema secundário deste estudo. E é natural que isso ocorra, pois se lida com um negócio de longo prazo,

que exige confiança como pilar essencial de relacionamento. Um contrato entre duas partes, que não podem prescindir de ética, transparência e governança em alto grau.

Sob o título **A previdência complementar no espelho: Que língua é essa? Reflexões sobre a necessidade de simplificação da linguagem no ecossistema**, os desafios da assimetria informacional, especialmente focada nos participantes e assistidos, será o objeto deste trabalho, que visa subsidiar a discussão acerca desse cenário.

Para discutir o problema da assimetria informacional, será preciso rever a postura do próprio sistema. Somos envolvidos em uma rede articulada, formada por instituições e atores diversos —órgão supervisor e de fiscalização, colegiados reguladores e de recursos, entidades fechadas, conselheiros deliberativos e fiscais, dirigentes, profissionais técnicos, associações classistas, além de um número enorme de especialistas, acadêmicos, estudiosos e, ainda, curiosos. Há, inclusive, um orgulho coletivo advindo da participação desse ecossistema da previdência complementar, e acredito que por razões justas. A excelência técnico-profissional está por todos os lados.

Afinal, são décadas de evolução sistêmica nos diversos pilares: organizacional, estrutural, normativo e legal, recursos humanos especializados, tecnologia, entre outros. No entanto, o ambiente se fechou em si, como se a imersão crescente no mundo da previdência complementar fosse o bastante para o seu desenvolvimento e consequente expansão. E isso deve ser rebatido.

Reconheçamos que uma bolha foi criada, mesmo que involuntariamente, em torno da previdência complementar: um sistema autossustentável, que produz conhecimento especializado de alta qualidade, forma profissionais em constante atualização e tudo é retroalimentado. E esse panorama possa talvez estar colaborando para um imenso desequilíbrio de conhecimento sobre si própria, principalmente sobre o público que se aspira cativar para o seu ingresso.

A assimetria informacional decorre de problemas na distribuição desigual de informações, quando uma das partes possui mais informação que as demais, o que pode impactar a tomada de decisão.

Neste trabalho, vamos discutir alguns aspectos desse problema e alternativas que possam vir a mitigá-lo, construindo, enfim, um caminho que venha a contribuir para a expansão tão desejada da previdência complementar no país.

## **Monografia – Classificação e Metodologia**

O tipo de monografia escolhido está representado por um estudo de análise conceitual e visa à ordenação de ideias sobre uma situação (problema) determinada, com o objetivo de subsidiar a reflexão e a discussão de alternativas de enfrentamento da matéria, pautado em bibliografia de autores reconhecidos.

### **Tipo de pesquisa**

Para a definição da metodologia científica empreendida neste trabalho, foi adotada a classificação de Vergara (p.46, 2007), que segrega os tipos de pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa será aplicada, pois foi fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não. Portanto, com finalidade prática.

Quanto aos meios, a pesquisa será bibliográfica, pois se trata de estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral.

Adicionalmente, na formulação deste estudo também foi considerada a experiência profissional do autor no ecossistema da previdência complementar.

### **Universo e amostra**

O universo da pesquisa incluiu o pensamento do conjunto de atores envolvidos com o ecossistema da previdência complementar, em especial as EFPCs. De acordo com a classificação de Vergara (p. 51, 2007), a amostra foi definida pelo critério de acessibilidade, ou seja, longe de qualquer procedimento estatístico. Isso significa que a seleção de elementos foi realizada por sua facilidade de acesso.

### **Situação / Problema**

No ambiente da previdência complementar, temos de um lado, de forma bem simplista, os formuladores da legislação, os órgãos de fiscalização, as EFPCs que oferecem seus planos de benefícios e, do outro, os participantes e assistidos inscritos, que se preocupam majoritariamente com o plano perto da fruição ou já em gozo de benefícios e, ainda, a população em geral que desconhece o produto.

Não se trata de um problema recente, pois a comunicação dos fundos de pensão, estimulada pelo órgão supervisor e fiscalizador, há décadas lida com esse

desafio. Há, inclusive, um marco importante nessa empreitada que foi a Resolução CGPC nº 13/2004, que traçava os rumos da governança corporativa e que notabilizou a expressão “linguagem clara e acessível” como objetivo principal da comunicação das EFPCs. Desde antes desse marco, o problema da assimetria informacional já merecia a atenção de boa parte do ecossistema, mas com resultados não estimulantes.

Mas se o sistema fala para si próprio, diálogo entre seus pares, as chances de ocorrer dissonância é menor e isso não faz bem ao segmento. O discurso único não constrói ideias diferentes. E a tal bolha persiste, como se não houvesse demandas do mundo exterior.

Matt Ridley, jornalista e escritor, escreveu um instigante prólogo para seu livro “O otimista racional” que, mais tarde, se tornou uma das mais famosas palestras do TED Talks, circuito internacional de eventos de compartilhamento de reflexos e pensamentos: “Quando as ideias fazem sexo.”

Se a cultura consistisse, simplesmente, em aprender hábitos dos outros, ela logo estagnaria. Para que a cultura se torne cumulativa, as ideias precisam encontrar-se e acasalar-se. A “fecundação cruzada de ideias” é um clichê, mas um clichê de involuntária fecundidade. “Criar é recombinar”, disse o biólogo molecular François Jacob. (RIDLEY, 2014)

É preciso que reflitamos sobre a capacidade de nos reinventar a partir do intercâmbio de ideias e pensamentos distintos. Em sua palestra, Matt Ridley discorreu como a evolução do ser humano se deu ao longo da história como resultado da troca de ideias, que geram infinitas possibilidades de ideias novas. Um fio puxa o outro e o mundo avança.

O acrônimo TED vem do inglês e significa *Technology, Entertainment and Design* (Tecnologia, Entretenimento e Design). Nasceu em 1984, fruto da observação do arquiteto e designer Richard Saul Wurman sobre uma poderosa convergência entre esses três campos de conhecimento. As TED Talks são apresentações curtas, geralmente com até 18 minutos de duração, realizadas por especialistas, empreendedores, artistas e líderes de diferentes partes do mundo. O objetivo é compartilhar ideias que merecem ser disseminadas (“Ideas worth spreading”) e as palestras estão disponíveis no site oficial do circuito e também no YouTube. Trata-se de um enorme portfólio de conhecimento diverso e criativo, que vale a pena visitar. A



dissonância provocada pelo pensamento alheio estimula a nossa reação para criar algo novo.

É possível que o desafio da expansão da cultura previdenciária poderia ser enfrentado mais facilmente se o ecossistema da previdência complementar fosse mais aberto ao que está fora, com impacto direto e positivo no combate à assimetria informacional. Por exemplo, uma das mais recentes iniciativas da Abrapp é direcionada aos trabalhadores autônomos, da chamada *gig economy* (motoristas, entregadores e outros prestadores de serviços por aplicativos), geralmente excluídos dos sistemas de previdência oficial e privada, por conta da informalidade do tipo de trabalho.

A matéria de capa da Revista da Abrapp, nº 458, de maio/junho/2025, “Previdência Complementar assume papel estratégico na oferta de micropensões”, é uma prova do quanto faz bem ao sistema olhar para fora, trazer à tona um problema e propor uma discussão com a sociedade, apresentando inclusive a experiência de outros países, como no exemplo dado da Índia. Mesmo assim, acho que a repercussão foi pequena nos meios de comunicação, o que tem que ser tratado com mais assertividade. Continuarmos a falar para o próprio segmento não muda nada a nossa história.

O sistema de previdência complementar tem que se mostrar para o lado de fora, provocando uma discussão com os trabalhadores e empresas, expondo suas ideias aos meios de comunicação, e se mostrando ao mundo exterior.

Voltando à matéria da revista, foram apresentados três desafios que devem ser superados para que a iniciativa tenha boa acolhida: educação financeira, oferta de inovação e flexibilidade em serviços financeiros direcionados à previdência e políticas públicas concernentes à *gig economy*. Tirante este último desafio, por sua particularidade profissional, trata-se de um cenário manifestamente recorrente do ecossistema da previdência complementar: a ausência de educação financeira e previdenciária e a falta de flexibilidade em vários aspectos dos planos de previdência oferecidos atualmente. Enfim, um assunto de interesse comum, mas tratado muito mais entre os atores do sistema do que com o mundo exterior.

Trazer a previdência complementar para fora de seus quadros é um movimento importante e deveria ser um dos objetivos do ecossistema. É certo que os principais atores irão contra-argumentar sob a alegação de que a nossa previdência é democrática, aberta a todos e que sempre estão dispostos à discussão de seus

principais desafios. São defensores de um produto de qualidade, que traz vantagens à sociedade, e parecem que vivem em um sonho: ao se encastelarem, não enxergam a bolha na qual estão envolvidos, um ambiente especializado, com profissionais capacitados, eventos de alto nível e intercâmbio internacional, com formação e atualização constantes de especialistas, com instituições classistas estruturadas e finalidades bem distribuídas, que abrigam parte expressiva do universo da previdência complementar e boa governança, entre outros atributos. Ora, se esse mundo é perfeito, porque é que essa tão desejada expansão não ocorre?

Sim, isso tudo é verdade, mas quem vê isso é apenas quem está dentro. O mundo exterior, pelo menos boa parte dos brasileiros, sequer sabe da existência da previdência complementar. Os fundos de pensão são entidades fechadas de previdência complementar por conta de uma definição legal, mas não há justificativa para que o sistema se comporte como se fosse o próprio adjetivo que o denomina: fechado.

Um exemplo revelador: o maior congresso de previdência privada do mundo, promovido brilhantemente pela Abrapp, que chegará agora à sua 46ª edição em outubro, é realizado para quem está dentro do sistema. Quando será que teremos um evento formatado exclusivamente para quem está fora do segmento, para o público que desconhece a existência da nossa previdência, um produto de proteção que pode proporcionar-lhe qualidade de vida em um país tão desigual? Continuar produzindo conhecimento para dentro não faz sentido. Pode até ser que a bolha foi mesmo constituída de forma involuntária, mas pouco importa agora a investigação do fato. É tempo de a previdência complementar se desnudar para a sociedade, misturar-se com o palavreado de quem não entende nada de regulamento, de planos, envolver-se para criar um novo vocabulário e deixar de lado a sua língua técnica, sofisticada, que afugenta os participantes, atuais e futuros. E repito: passou da hora de realizar um evento exclusivamente para aqueles que os fundos de pensão buscam trazer para o segmento.

Como argumenta Friedrich Hayek, o conhecimento está disperso na sociedade porque cada pessoa tem uma perspectiva especial. O conhecimento não pode nunca ser reunido num só lugar. É coletivo, não individual. (Ridley, 2014)

O pensamento de Matt Ridley contido no livro “O otimista racional” é tão simples e, ao mesmo tempo, tão provocativo e instigante, que só faria bem a todos os envolvidos com a previdência complementar. De volta ao início deste trabalho, o limite de qualquer comunicação é o outro. E destina-se ao outro a expansão que se pretende para o nosso segmento.

### **A língua da previdência complementar**

É fato que nossa linguagem evoluiu muito nos últimos anos. Está mais leve, solta e até fazendo uso de certos artifícios da publicidade, em especial nas campanhas desenvolvidas para as redes sociais. Mas ainda carece de avanços. Se queremos mesmo enfrentar a questão da assimetria informacional, temos que mudar bastante a forma como nos comunicamos com quem está fora do sistema.

Em primeiro lugar, temos um produto essencial de proteção —previdência complementar— e indispensável a quase todos os brasileiros, de qualidade indiscutível e devidamente regulamentado e fiscalizado. E quem oferece esse produto aos brasileiros? Escolha um nome: entidade fechada de previdência complementar, fundo de pensão, fundação de seguridade social, caixa de previdência etc. Pode melhorar e muito!

Vamos falar agora sobre os textos normativos: estatuto, regulamento, contrato de adesão, entre outros. Quantos termos exigidos em glossário de normativo poderiam ser substituídos visando ao entendimento mais imediato? É para ontem: temos que simplificar tudo o que for possível na previdência complementar.

Se, por um lado, já temos que lidar com algo intangível, que é a oferta de proteção e segurança no longo prazo, por outro, ainda lutamos para que as pessoas nos entendam minimamente. Em outras palavras, temos que passar confiança, credibilidade e seriedade em algo para ser desfrutado no futuro. Não é fácil.

A comunicação das EFPCs seria facilitada se a nossa linguagem fosse mais simples, aqui entendendo a linguagem como um conjunto de instrumentos que compreendesse minimamente uma nova nomenclatura de termos técnicos, um vocabulário mais usual para lidar com questões mais complexas e recomendações de tratamento menos formal para a promoção de um diálogo descomplicado. Enfim, uma linguagem simples.

Segue, também, uma ideia a todos os fundos de pensão: que o uso regular de glossários e cartilhas seja gradativamente reduzido. Quanto menor o glossário, melhor

será o entendimento do texto normativo, pois significará que o “contrato” está suficientemente claro para aqueles que estão fora do sistema. Tratar o leigo com mais carinho, com mais informalidade e sem perder a seriedade do nosso objetivo. Assim, promove-se a inclusão previdenciária.

Simplificar é a palavra-chave e um breve exame de consciência pode clarear e ratificar a urgência desse desafio, que tem alimentado o discurso institucional de boa parte do sistema, mas que ainda não resultou em efeitos concretos ao ambiente. Como exercício para ilustrar tal desafio, vamos imaginar as respostas ao questionário abaixo:

- Os nomes com os quais nos apresentamos à sociedade são compreendidos com facilidade? Entidade fechada de previdência complementar, fundo de pensão e fundação de seguridade, entre outros, identificam sem esforço o que somos perante o público em geral?
- Será que não é possível substituir os termos participante, assistido e patrocinadora por palavras de entendimento instantâneo pela sociedade?
- A terminologia técnica é usada de forma excessiva para discorrer sobre o cotidiano da gestão de um plano de previdência complementar? Será que o público externo ao nosso ecossistema entende imediatamente quando se fala em plano de custeio, governança, supervisão baseada em riscos, planos de benefícios do tipo Benefício Definido, Contribuição Definida e Contribuição Variável?
- Ao se tratar de investimentos, há uso ainda mais exagerado de jargões e termos técnicos, além do inglês, que confundem a audiência? É vício?
- E quanto ao uso expressivo da sopa de letrinhas, de indigesta aceitação por conta da não elucidação imediata do significado (CPA, ALM, IMA-B, ARGR, ARPB, AETQ, PGA, ESG/ASG, BPD etc.)?
- Nas apresentações institucionais, a segregação dos temas em módulos funcionais (ex.: benefícios, investimentos, atuária etc.) é feita sem a devida preocupação quanto à concatenação lógica do conjunto? Em outras palavras, as funções de arrecadação de contribuições, análise de riscos atuariais, operações de investimento e pagamento de benefícios, entre outras, são harmonizadas em conjunto para entendimento do todo?

- E o que dizer do uso excessivo de termos em inglês por todas as áreas? *Compliance, benchmark, disclosure, due diligence, rating, assets, blue chips, commodity, gap, spread, hedge* etc.

Nesse breve exercício encontram-se termos e expressões comuns no discurso da previdência complementar que, certamente, trazem dificuldade de compreensão até mesmo a boa parte do público interno do nosso ecossistema. Afinal, não são todos os profissionais do meio que têm uma visão da completude do negócio, e desconhecem a interdependência das funções e objetivos institucionais. Se é importante tornar acessível o que às vezes é inacessível até para o público interno, dá pra imaginar como esse discurso chega ao público em geral?

E tem mais um detalhe que agrava o cenário, e que exige muito mais da comunicação: plano de previdência é um serviço intangível, de fruição no longo prazo. Construir uma relação de confiança que promova a retenção dos participantes e assistidos atuais, estimule uma experiência de relacionamento perene e ainda fomenta a entrada de participantes em potencial exige transparência, clareza nas mensagens e compreensão do que está em jogo. Portanto, quanto mais simples, melhor.

Reduzir, portanto, o fluxo de informações assimétricas é desafio a ser enfrentado, pois a língua da previdência complementar carece de simplificação. Fácil não será, pois sabemos das implicações que envolvem direitos e deveres, contrato entre as partes e a indispensável segurança jurídica que deve pautar todas as relações. Preservar o rigor científico é imprescindível, mas tornar a previdência complementar mais leve será um avanço inestimável. Uma revolução que não pode tardar. Enfim, **por uma linguagem simplificada e acessível, que envolva todo o ecossistema.**

Uma ressalva é importante: simplificar a nossa linguagem não implica na comunicação superficial, com dados incompletos ou informações imprecisas. Tornar simples o nosso discurso é um dos caminhos para reduzir a assimetria informacional e reduzir as barreiras de comunicação, que impedem a democratização do conhecimento. Além disso, dotar as pessoas desse saber, sem obstáculos relevantes de compreensão, é capacitá-las a tomar decisões conscientes, de maneira correta e apropriada ao momento de vida e à sua vontade.

**Isso é inclusão previdenciária**, um dos resultados mais imediatos de uma boa comunicação. Simplificar a nossa língua é dar asas às mensagens dos fundos de pensão e instigar ações de criatividade, cujos limites têm sido estendidos por conta do uso crescente das redes sociais. Com ética, seriedade e rigor científico e jurídico, não há que temer ao empreender mensagens mais leves, que nos aproximem do público em geral.

Apesar do amadurecimento institucional, construído em décadas de história e desenvolvimento científico, somos ainda muito tímidos em usar a criatividade para vender o nosso negócio. Passou da hora de trazer ferramentas da Publicidade e Propaganda para o nosso universo. Não há o que temer, pois temos um produto de qualidade e o queremos com ele? Vender. Simples assim.

Mas vale um alerta: ser simples não é tarefa fácil e exige esforço. Quem vê apenas a simplicidade no resultado não enxerga a dificuldade do trabalho para alcançá-la. E é justamente por conta do esforço a ser dispendido que muitas vezes nos acomodamos ao discurso automático pautado no vasto conteúdo normativo e funcional do setor. Fazer uso deliberado de tecnicismo e jargões na comunicação com o próprio segmento já não é legal, que dirá com participantes e assistidos. É alimentar a assimetria informacional, que nos distancia de quem desejamos prospectar para nossos planos de benefícios.

A simplificação da linguagem da previdência complementar deve ser encarada como algo de abrangência institucional, pois pode vir a representar tanto a abertura de novos caminhos para expansão quanto os obstáculos decorrentes de uma estagnação prolongada, decorrência direta da falta de ação. A conferir.

**A previdência complementar no espelho: adotar e incentivar uma linguagem simples, aproximar-se do público e reduzir a assimetria informacional são ações revolucionárias**

Se a previdência complementar se encarar no espelho, o que será visto? Haverá diálogo, certamente, pois o segmento conversa muito bem consigo, para dentro, se fecha involuntariamente. No entanto, esse mesmo espelho pode indagar: Que língua é essa, previdência complementar?

Neste contexto, língua é nomenclatura, vocabulário, linguagem, comunicação e outras formas de interação e compartilhamento de mensagens. Simplificar a língua da previdência complementar é combater a assimetria informacional, é oxigenar a

comunicação com participantes e assistidos, facultando-lhes acessibilidade ao conhecimento e a decisões mais acertadas. O saber orienta o presente e traça o futuro. Previdência complementar é basicamente isso.

Mas, antes de tudo, para dar início à revolução, será preciso sensibilizar o ecossistema para tal mudança de comportamento, desafio que exigirá o engajamento de seus principais atores.

### **Tem muito economês, juridiquês e medicinês. Tem também previdenciês?**

Os obstáculos a ser enfrentados para simplificar a sua linguagem e torná-la acessível ao público em geral não são exclusividade da previdência complementar. A diferença básica está no grau de proximidade que existe entre algumas áreas de conhecimento e a sociedade, como nos casos da Economia, Direito e Medicina, ciências que envolvem o dia a dia de quase todos e fazem parte do mundo real. Já é uma grande vantagem, diferentemente do que ocorre com a previdência complementar que ainda tem um caminho a percorrer para se tornar menos distante do cidadão comum.

O nosso sistema precisa ser sensibilizado e reconhecer que lhe falta mais empatia para lidar com o outro, aquele que está fora do segmento, que também apresentam entraves para a proximidade que tanto se deseja. Falta-nos essa sensibilidade, humildade para certificar-se de que parte dos problemas de assimetria informacional em discussão é decorrente da língua que falamos. Língua essa que um dia alguém nos ensinou, com ou sem paciência e didática, mas que se tornou trivial para nós. Portanto, é pensar mais no outro. Essa empatia certamente vai resultar em caminhos novos.

Sejamos menos intolerantes com a passividade de alguns e com aqueles que não veem valor no planejamento de longo prazo. Sejamos também menos ansiosos quanto à ausência de educação financeira e previdenciária, entre outros aspectos. Há muito de cultural nesse cenário. Também merece atenção redobrada os participantes do “futuro”, principalmente os mais jovens, que tendem a escolhas voltadas à tecnologia (fintechs e bancos digitais), avessos à rigidez regulamentar do sistema, que ainda não lhes oferece a flexibilidade desejada em alguns aspectos dos planos de benefícios.

Portanto, façamos primeiramente a parte que nos compete quanto à autocrítica necessária, além de reconhecer a necessidade de descomplicar a linguagem que nos

é usual, desafio que também tem sido enfrentado por instituições de outras áreas científicas, como é o caso do Direito.

A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), entidade privada e sem fins lucrativos, é responsável pela elaboração das Normas Brasileiras Regulamentadoras (ABNT NBR). Apesar de muito associada a trabalhos acadêmicos, a ABNT também define normas e regras técnicas para diferentes segmentos, entre produtos industriais, prestação de serviços, entre outros.

A norma ABNT NBR ISO 24495-1, sob o título **Linguagem Simples** - Parte 1: Princípios e diretrizes norteadores, cuja primeira edição é de 25 de julho de 2024, estabelece princípios e diretrizes para elaborar documentos em linguagem simples. E, para cada princípio, há diretrizes que detalham como ele deve ser interpretado e aplicado. São quatro princípios:

- **Princípio 1:** Os leitores obtêm o que precisam (**relevante**).
- **Princípio 2:** Os leitores conseguem encontrar com facilidade o que precisam (**localizável**).
- **Princípio 3:** Os leitores conseguem entender com facilidade o que encontram (**compreensível**).
- **Princípio 4:** Os leitores conseguem utilizar com facilidade as informações (**usável**).

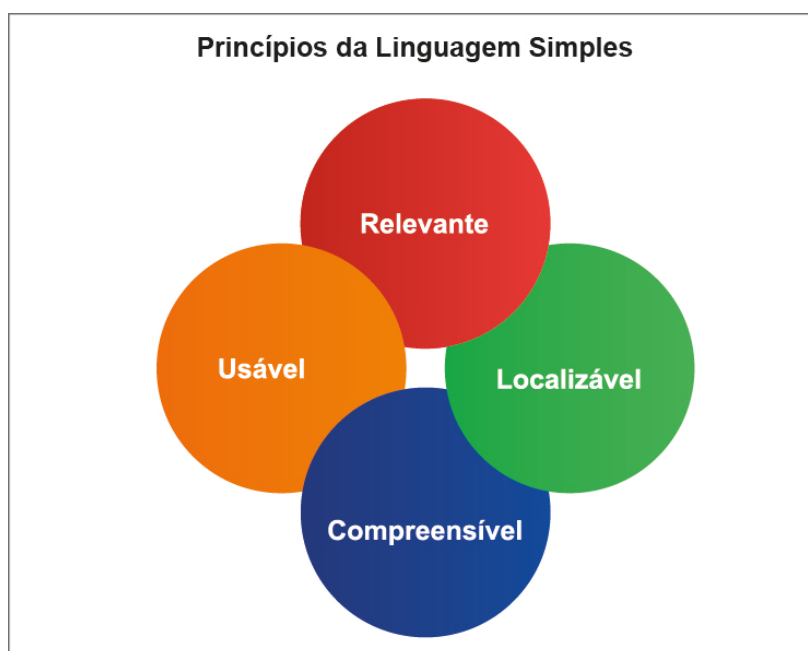


Figura 1: Princípios da Linguagem Simples (ABNT NBR ISO 24495-1)



Esses princípios baseiam-se na premissa de que um documento será usável se a informação contida for relevante, localizável e compreensível. Linguagem Simples é uma tradução de *plain language*, conceituação que advém da Federação Internacional de Linguagem Simples (*International Plain Language Federation*). O site da IPLF, por conta do conteúdo valioso e aplicabilidade, mereceria ser visitado por todo profissional que lida com a comunicação da previdência complementar, além de autoridades e legisladores dos órgãos governamentais, consultores e redatores de regulamentos de planos de benefícios, dirigentes, conselheiros e equipe técnica dos fundos de pensão, entre outros.

Linguagem Simples: comunicação em que o texto, a estrutura e o *design* são tão claros que os leitores a que se destinam conseguem, com facilidade:

- encontrar o que precisam,
- entender o que encontram, e
- utilizar essa informação

(ABNT NBR ISO 24495-1:2024, p. VII)

A norma citada faz uma ressalva interessante quanto à abrangência dos elementos essenciais da linguagem simples, pois esclarece que sua aplicação não abrange todos os tipos de comunicação, apenas as informações impressas ou digitais que se apresentam em forma de texto. Logo em seguida, a ressalva da ressalva, em nota: “No entanto, criadores de outros tipos de comunicação, como podcasts e vídeos, podem achar este documento útil.” O que é pura verdade.

Notem também que não se trata apenas de palavras. Linguagem simples vai muito além ao buscar tanto a estrutura quanto o design apropriados a seus objetivos.

A norma ABNT NBR ISO 24495-1 é um documento que se tornou referência para a elaboração de cartilhas e manuais de instituições de áreas distintas que pretendem simplificar a sua linguagem, tais como: Guia de Linguagem Simples, do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul; Perguntas & Respostas sobre Linguagem Simples, do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão; Guia de Linguagem Simples, do Tribunal Regional da Bahia (TRE-BA); Apostila do curso Linguagem Simples no Setor Público, da Prefeitura de São Paulo; e Manual de Linguagem Simples, da Câmara dos Deputados.

São exemplos interessantes, entre vários, que podem, inclusive, subsidiar a elaboração de um guia específico para a previdência complementar. Por que não?

Além dos manuais e guias de linguagem simples, o Direito também tem se valido de outras técnicas e ferramentas para simplificar a sua comunicação, em especial aquela direcionada às pessoas sem formação jurídica. Trata-se de outro bom exemplo para o ecossistema da previdência complementar.

Na obra “*Visual Law - O design em prol do aprimoramento da Advocacia*” (vários autores), são citadas duas metodologias que têm conexão direta com a necessidade de descomplicar o juridiquês. *Legal Design*, que pode ser traduzido como design jurídico, é, portanto, uma área de estudo interdisciplinar na qual métodos do design centrados nos seres humanos são utilizados para a melhoria da comunicação jurídica e da própria experiência do direito. Por sua vez, *Visual Law* é a utilização de técnicas que conectam a linguagem escrita com a linguagem visual ou audiovisual, o que se tornou popular com o avanço tecnológico. E o exemplo que é mais importante para o foco deste estudo: ambas as metodologias partem da premissa de que é fundamental tornar o Direito mais palatável para aqueles que não possuem formação jurídica.

Até que o nosso segmento avance na adoção de uma linguagem mais acessível, apresento algumas **estratégias simples** que podem contribuir para mitigar a assimetria informacional dos participantes e assistidos.

### **Estratégias para simplificar a linguagem da previdência complementar**

O que se propõe é tornar mais simples e clara a argumentação, fazer com que o discurso seja entendido pelo leigo, participante ou não participante, o que pode ser facilitado por meio de algumas estratégias que podem ser adotadas por qualquer ator desse ambiente, relacionadas a seguir:

#### **1ª) Ser humilde;**

Sim, em primeiro lugar, é preciso reconhecer que previdência complementar não é algo tão fácil de assimilar quanto aqueles que integram o setor possam imaginar. Para a maioria das pessoas, as questões do dia a dia como orçamento doméstico, dificuldades financeiras e endividamento, salários que se esgotam bem antes do fim do mês, entre outros itens, são a única preocupação e desafio a superar. Sobra pouco espaço para pensar em poupança ou investimento de longo prazo, o que leva as pessoas a se distanciarem cada vez mais da previdência complementar. Ao mesmo tempo, o sistema continua falando para seus próprios atores, que, embora tenham a

facilidade de lidar com a mesma área de conhecimento, ainda ocorre incidência de assimetria de informação. E, claro, em graduação distinta se comparada com a de participantes e assistidos e mundo exterior. Descomplicar a nossa linguagem é, portanto, necessidade urgente. Temos que olhar mais para fora do ecossistema, sair da bolha, promover mais pontos de contato com a sociedade e encarar nossa dificuldade em passar uma mensagem mais clara a qualquer pessoa que venha se interessar pelo nosso produto.

### **2ª) Identificar e tentar evitar os principais jargões e termos técnicos;**

É certo que essa tarefa será mais difícil para algumas áreas, mas os ganhos devem ser vistos como algo institucional. Sem a necessidade de identificá-los, há certos campos de conhecimento imprescindíveis à gestão da previdência complementar que deveriam reciclar seu vocabulário em benefício do outro, inclusive do público interno. Trata-se de um conjunto de matérias cujos porta-vozes se sentem encastelados frente à ignorância alheia, que muitas vezes poderia ser facilmente minimizada a partir da substituição de certos jargões e tecnicismo.

### **3ª) Evitar, sempre que possível, os termos em inglês;**

Não se trata de bairrismo, mas é notório o uso exagerado de termos estrangeiros em nosso discurso usual, principalmente da área de investimentos dos fundos de pensão. Isso pode causar uma barreira para a maioria dos brasileiros que não entendem outro idioma. Os casos mais corriqueiros são de anglicismo, que é quando o estrangeirismo se refere à língua inglesa. Não se consegue aportuguesar o termo e não há em português uma palavra para traduzi-lo, tudo bem. Não sejamos radicais. O mais importante é fazer com que a nossa mensagem seja entendida. Pode-se traduzir, apresentar uma palavra similar ou dar exemplos, desde que a nossa comunicação cumpra o seu papel. Se o destinatário entendeu o nosso recado, está tudo certo.

### **4ª) Instigar a formação de “novo” repertório na sua área de atuação;**

A ideia é investigar o uso de novas palavras para transmitir a mensagem, testá-las e formar, gradativamente, um vocabulário mais simples, que possa facilitar a compreensão da nossa mensagem. Parte-se da premissa de que o repertório de conhecimento é mais amplo do que o vocabulário usual. Os mais críticos e puristas poderão alegar que não se deve alterar um termo consagrado pela legislação, sob pena de riscos jurídicos. Mas não se trata disso. A estratégia é montar paulatinamente

um conjunto de termos para simplificar o discurso que, naturalmente, poderá ser submetido à análise dos órgãos de supervisão e regulação para que, se for o caso, serem considerados para oxigenar o conjunto de normativos. Trata-se de uma ideia de compartilhamento de experiências, pois a oferta de novos termos a serem empregados dar-se-á por aqueles que mais vivenciam aquela área de conhecimento, por meio de apresentações, elaboração de textos, respostas a questionamentos de participantes, assistidos, dirigentes, conselheiros e até a mídia. Todos devem ser lembrar de uma iniciativa antiga da Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (Abrapp), que merecia ser reeditada e atualizada: Dicionário de Termos Técnicos da Previdência Complementar Fechada.

**5ª) Usar infográficos e imagens para ilustrar situações mais complexas;**

A utilização de recursos (linguagem) visuais é ferramenta fundamental para deixar mais claro um tópico de maior complexidade. Infográficos, gráficos diversos, ilustrações, mapas e imagens, entre outros, são recursos que trazem concisão, se apresentam visualmente atraentes e facilitam a compreensão de dados e informações especialmente mais complexos. Ao tornar o conteúdo mais interessante e memorável, atrai a atenção e aumenta o engajamento do público. São ainda fáceis de compartilhar, o que resulta em ganho de comunicação.

**6ª) Usar metáforas e analogias para comparar previdência e mundo real;**

Outro recurso comumente empregado para simplificar ideias complexas, tornando o conteúdo mais interessante e envolvente. As metáforas e analogias são recursos didáticos e podem ainda impactar emocionalmente o interlocutor, criando imagens poderosas em sua mente.

**7ª) Utilizar linguagem mais informal e evitar o tom professoral;**

Colocar-se no lugar do seu público e escolher bem as palavras. Usar uma linguagem mais informal reduz a distância entre as partes, facilita a troca de ideias e cria conexão. Mas lembre-se que informalidade tem limites que não devem ser ultrapassados. E um alerta: nada mais pedante do que o tom professoral ao transmitir conhecimento a um leitor, ouvinte, interlocutor ou outro tipo de destinatário da sua mensagem.

**8ª) Fomentar o uso de narrativas de experiência;**

Se o recurso tradicional do *storytelling* permite passar uma mensagem ou comunicar por meio de uma contação de história, o que agora é proposto por Paulo Nassar, diretor-presidente da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) e professor titular da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), é algo mais amplo. A ideia é empreender narrativas de experiência, que são “aquelas que não apenas contam uma história, mas envolvem os sentidos, mobilizam emoções, convocam o corpo e a imaginação dos públicos para dentro de uma ação simbólica”. À frente, voltaremos ao tema quando tratarmos de *branding*.

**9ª) Reduzir a intangibilidade do produto: exemplos práticos/mundo real;**

É preciso criar pontes entre um produto de longo prazo e a necessidade de construir hoje o caminho de sua fruição futura. E uma maneira para se criar pontes entre a realidade (dia a dia dos participantes e assistidos: público em geral) e o futuro (a manutenção do poder aquisitivo ao se aposentar, por exemplo) é apresentar casos práticos, vinculados ao cotidiano das pessoas. É trazer a previdência complementar para o mundo real, reduzindo a intangibilidade do plano de benefícios.

**10ª) Apresentar depoimentos testemunhais;**

Na linguagem e comunicação mais simples que se pretende, fomentar o diálogo é direcionar o nosso discurso para a interlocução com o público, que se identifica mais facilmente quando lhe são apresentadas situações reais por meio de depoimentos. Testemunhais de participantes que investem em planos de previdência e de assistidos que já usufruem dos próprios benefícios conquistados aproximam as pessoas pela empatia. É ação certa.

**11ª) Promover o engajamento nas redes sociais: priorizar vídeos curtos;**

A força, o poder, o alcance e o engajamento decorrentes da comunicação por meio das redes sociais são instrumentos fundamentais para que o ecossistema da previdência complementar possa superar a assimetria informacional. Trata-se de um ambiente mais leve e informal, quando as pessoas podem se sentir mais soltas e propensas à assimilação de conteúdo mais complexo desde que apresentado usando os mesmos atributos. Por exemplo, o uso de vídeos curtos, com linguagem mais descontraída, do tipo bate-papo, tem sido compartilhado por alguns fundos de pensão, em especial no Instagram.

### **12ª) Sistematizar o processo continuado de comunicação;**

Manter a frequência da comunicação com o público é fundamental para a criação de vínculos que se pretende estreitos. Trata-se de empreender uma trajetória de ações constantes e diversificadas, que visam à construção de um relacionamento perene, de confiança, que resulta em credibilidade institucional.

### **13ª) Ser empático e humanizar o discurso.**

Em outras palavras, promover um discurso ou argumentação clara, que respeite as peculiaridades do público e reconheça suas necessidades e anseios. É colocar-se no lugar do outro, saber ouvir e permitir interações, incentivando o diálogo e a troca de ideias. É criar uma relação de confiança entre as partes. É também considerar e entender as diferenças, em um ambiente saudável e respeitoso.

Trata-se de um conjunto de estratégias práticas e simples, sem nenhuma novidade para quem deseja empreender uma comunicação mais clara com seu público, independentemente do desequilíbrio de conhecimento entre as partes. É preciso dar condições para o surgimento de uma conexão entre a previdência complementar e o público em geral e, assim, mitigar os efeitos da assimetria informacional de participantes e assistidos, atuais e futuros.

### **The NEST phrasebook – O que aprender com os britânicos**

A iniciativa é tão simples, que não vejo justificativa para que ainda não tenha sido replicada por aqui, e há muito tempo. Afinal, a versão 2.0 da publicação *“The NEST phrase book – Clear communication about pensions”* (em tradução livre, Livro de frases do NEST – Comunicação clara sobre pensões) é de 2015. Mesmo sem ter acesso a eventuais versões mais recentes, o que se vê na edição de dez anos atrás é tão pragmática, funcional, inteligente e de aplicação imediata que mereceria se tornar benchmark obrigatório para todo o ecossistema de previdência complementar brasileiro.

NEST, acrônimo de *National Employment Savings Trust* que, em tradução livre, significa fundo nacional de poupança para o emprego, é um plano de previdência complementar criado no Reino Unido para apoiar ou dar suporte à introdução da inscrição automática. De acordo com o Relatório Anual 2024-2025, em 31/3/25, contava com cerca de 50 bilhões de libras em ativos líquidos (aproximadamente R\$ 366 bilhões) e 13,8 milhões de associados, que representavam cerca de 46% da

população ativa do Reino Unido. Salvo juízo especializado qualificado que facilmente pode derrubar opinião tão simplista, parece tratar-se de um “caso de sucesso” de inscrição automática. A conferir.

Como podem notar, NEST é um dos maiores fundos de pensão do Reino Unido e esse gigantismo não o impediu de preocupar-se com a comunicação que empreende com seus associados e demais públicos. Um ótimo exemplo de adoção de linguagem simples que merece ser urgentemente disseminado entre as EFPCs, entidades classistas, órgãos de regulação, supervisão e fiscalização, consultores etc. É tema que deveria se tornar obrigatório em todo o ecossistema.

Para a elaboração do guia do NEST, realizou-se uma pesquisa onde se diagnosticou que a linguagem previdenciária poderia ser uma barreira à compreensão, o que não é exclusividade dos britânicos. Algumas palavras e frases tradicionais confundiam os associados e causavam alienação, em vez de estimular o comportamento inclinado à poupança para a aposentadoria.

E vejam que interessante: de acordo com a pesquisa, as palavras foram agrupadas em quatro categorias:

- **Termos simples e adequados;**
- **Termos que precisavam ser definidos** uma vez antes de serem compreendidos;
- **Palavras difíceis**, que exigiam esforço de compreensão ou até a substituição; e
- **Jargões**, que deveriam ser eliminados, por serem desnecessários.

E tem mais: para a elaboração do guia foram utilizadas diversas ferramentas para detalhar o problema ao máximo, o que se deu por meio de revisão bibliográfica, entrevistas com associados, empregadores e outros públicos, grupos focais e workshops, entre outras. A realização de entrevistas individuais em profundidade e grupos focais foram realizadas em todo Reino Unido, o que demonstra a atenção da entidade para com o associado, aquele que realmente importa e que necessariamente deveria entender a linguagem para uma tomada de decisão assertiva em relação ao seu futuro. Em outras palavras, se adotado algo similar por aqui, o guia é uma ferramenta poderosa para mitigar a assimetria informacional dos participantes e assistidos.

A seguir, apenas dois exemplos simples capturados do guia para ilustrar seu precioso conteúdo.

Palavra ou frase a ser evitada:

- **Empregado**

Deve ser substituído por:

***Trabalhador***

Palavra ou frase a ser evitada:

- **Responsabilidade (dever) fiduciário**

Deve ser substituído por:

***Obrigação legal para atuar em benefício dos interesses dos associados***

Um detalhe que deixei por último e que será tema deste trabalho. *Nest*, em português, significa ninho. Poderia haver nome mais apropriado para um fundo de pensão, cuja função é proteger, abrigar e dar segurança? Trataremos, mais tarde, da importância do nome para o nosso universo.

### ***Branding, para tangibilizar a previdência complementar***

“Toda empresa é a solução criativa para uma angústia gerada por um problema. O homem de negócios identifica uma necessidade não satisfeita, ou mal satisfeita, e vê nela a oportunidade de obter uma recompensa.” (DUALIBI; SIMONSEN, 1990, p. 1)

A previdência complementar foi a solução criada para proteger o trabalhador e possibilitar que o seu poder aquisitivo fosse mantido. Uma solução criativa, alicerçada por um arcabouço jurídico moderno, com alto grau de governança, órgãos de supervisão e fiscalização competentes e cercada de um ecossistema altamente especializado. Enfim, um produto/serviço de qualidade indiscutível, que tem um enorme caminho para crescer, visto que abrange uma população de 8,2 milhões de pessoas (Relatório Previc de Gestão 2024), enquanto o Brasil registrava, em 2023, 100,7 milhões de pessoas ocupadas e uma população total estimada de cerca de 213,4 milhões de habitantes (IBGE, 1º de julho de 2025). Enfim, há um espaço enorme para a oferta de proteção.



Previdência complementar é uma prestação de serviço e sua intangibilidade impõe desafios de toda ordem. O que é intangível não pode ser visto, provado, sentido, tocado, ouvido ou cheirado. Pode-se dizer que ofertamos um produto imaginário, de fruição no longo prazo e que depende sensivelmente do grau de confiança na relação entre a EFPC e o participante. E o que é criado na imaginação traz riscos ilimitados, pois cada participante, independentemente do contrato firmado e normativos envolvidos, cria na sua cabeça a satisfação do seu desejo, da sua necessidade, o que, naturalmente, pode conflitar com os resultados reais do plano de benefícios.

A intangibilidade do produto/serviço também agrava a assimetria informacional do cenário, uma vez que a comunicação que se empreende não se dá de forma “concreta ou visível”, pois não se vê um benefício no presente. Trazer esse futuro para algo real hoje é um grande desafio, e ações de *branding* podem contribuir com esse enfrentamento.

### **O que é marca – O que é *branding***

No livro “Marcas – Uma história de amor mercadológica”, de Pyr Marcondes, encontramos alguns conceitos interessantes que tentam definir o que seja marca. Assunto totalmente em aberto, pois cada autor busca valorizar, segundo seus parâmetros, este ou aquele atributo em detrimento de outro. Apesar de não haver consenso sobre a matéria, vale a pena refletir sobre algumas conceituações.

**Walter Landor**, designer e consultor de marcas

*“Os produtos são feitos na fábrica, mas as marcas são criadas na mente.”*

*“Marca é uma promessa. Identificando e autenticando um produto ou serviço, ela garante os anseios de satisfação e qualidade... desejados pelo consumidor.”*

**Daryl Travis**, consultor de marcas

*“Marcas são vendidas através de sentimentos.”*

*“Muitos homens de marketing não entendem que é o que as pessoas pensam e sentem que comanda o valor e a aceitação de uma marca em suas vidas.”*

**James Gregory**, consultor de marcas

*“Marca não é uma coisa, um produto, uma companhia ou uma organização. Marcas não existem no mundo físico, são construções mentais.”*

**David Ogilvy**, publicitário

*“Marca é a soma intangível dos atributos de um produto: seu nome, sua embalagem e preço, sua história, sua reputação e a forma como é anunciada.”*

Segundo Marcondes, boa parte das definições apresentadas segue direções influenciadas pelas áreas de atividade de cada autor e tem um quê de incompletude. Marca é sempre algo mais amplo e difícil de se definir. O autor declara: “O caro leitor já percebeu, até aqui, que o ponto é: definir Marca é como definir dor. Não há definição possível. Marcas são espectros, como os fantasmas. Você sequer os vê. É por essas indefinidas e espectrais criaturas do mundo moderno que cada um de nós se apaixona.” (MARCONDES, 2003, p. 23)

Acrescentamos agora o conceito apresentado por outro autor, Galileu Nogueira, autor do livro *Branding de Perto*, publicação que norteará parte expressiva desta parte do trabalho: “marca é a maneira como a sua empresa se coloca no mundo” (NOGUEIRA, 2024, p. 39).

### **A marca fundo de pensão**

Consideremos a última conceituação dada: se marca é a maneira como a empresa se coloca no mundo, como seria, então, a marca de uma EFPC? A marca fundo de pensão existe? É possível trabalhar com branding no ambiente da previdência complementar? Ora, tirante a inexistência de finalidade lucrativa, não há muito o que difere um fundo de pensão de outra empresa qualquer.

Temos, sim, uma marca, mesmo que não esteja à vista, adormecida por razões diversas. Receio de infringir algum dispositivo legal, acomodação por acreditar que *branding* não é necessário, carência consolidada de uma cultura que não se volta para o exterior do segmento, timidez inconsequente ou, simplesmente, desconhecimento do poder que tem em mãos. *Branding* é ferramenta e, se bem gerida, resultará em vantagens competitivas à EFPC, às empresas patrocinadoras e instituidores, e ao segmento, além de benefícios a participantes e assistidos.

Um alerta, no entanto, merece destaque neste contexto de imersão e valorização do universo do *branding* e consequentes benefícios. Por mais técnica e profissional que seja a gestão da marca, nada irá substituir a qualidade de tudo o que envolve o plano de previdência complementar sob administração. Sempre, em

primeiro lugar, estará o plano de benefícios, que deve buscar a excelência na consecução de seus objetivos de proteção.

Nas palavras de Galileu Nogueira, “marca não salva um produto ruim”. Eventuais problemas de relacionamento com o participante e falhas de comunicação, falta de regularidade ou incorreção no cálculo e pagamento de benefícios, ausência de governança ou prestação de contas insuficiente, investimentos equivocados e rentabilidade inconsistente, entre outras questões, serão até evidenciados pela exposição da marca daquela entidade nos pontos de contato com seus diversos públicos.

Por outro lado, se a EFPC já oferece qualidade em sua prestação de serviços, a gestão da sua marca irá agregar vantagens ao seu dia a dia, com avanços importantes em várias frentes. Os benefícios que o universo do *branding* pode trazer ao ecossistema de previdência complementar são múltiplos e de alcance ampliado.

### **Alguns benefícios de *branding* ou uma boa gestão de marca**

#### Para a EFPC:

Uma marca bem construída fortalece a imagem da entidade, o que resulta em vantagens para as ações de fomento, retenção e experiência de participantes. A oferta de planos de instituidores, planos setoriais e planos família terá uma aliada potente na implantação de estratégias de comunicação e comercialização. A exposição mais profissional da marca tende a aproximar a entidade de seus públicos, pois em todas as ações institucionais haverá um cuidado maior relacionado ao *branding*.

Por conta disso, dificuldades como a assimetria informacional poderão ser mitigadas, pois essa proximidade com seus públicos facilita o entendimento de suas necessidades, inclusive para a criação e oferta de novos produtos e serviços, favorece a escuta e o diálogo, com ganhos comunicacionais e de relacionamento que influem diretamente nas ações de fomento, retenção e experiência de participantes. E, naturalmente, as vantagens de uma gestão qualificada da marca abrem portas incríveis para aumentar o alcance e promover o engajamento de públicos por meio das redes sociais.

#### Para as entidades congêneres:

O porte, a estrutura, a organização funcional, a capacidade empreendedora e o momento institucional são algumas das diferenças entre as 270 EFPCs que podem

determinar a intensidade de implantação de uma gestão de marca. Ressalto: intensidade pode estabelecer o grau de atenção ou esforço, mas nenhuma entidade pode “fugir” do zelo para com a sua marca, um ativo valiosíssimo. Portanto, fundos de pensão de porte médio e acima, bem estruturados e com DNA criativo podem ser os primeiros a colher os benefícios do *branding*, sem deixarem de colaborar com as demais entidades por seu pioneirismo, disseminando as experiências e os resultados obtidos por meio dos inúmeros eventos do segmento e *benchmarking* já institucionalizado. É fato que o setor é reconhecidamente amigável quando se trata da troca de conhecimento.

Para as empresas e entidades patrocinadoras e instituidoras:

No mundo corporativo, quem não quer colar a sua própria imagem em uma marca de sucesso, ganhando em exposição por essa proximidade? Ter sua imagem relacionada à marca de um fundo de pensão de qualidade reconhecida é vantagem institucional a ser explorada.

Para o ecossistema da previdência complementar:

Um segmento do tamanho e da relevância da previdência complementar para o país merece uma visibilidade proporcional à sua pujança, e a construção e a gestão da marca dos fundos de pensão resultam em ganhos diretos ao ecossistema, inclusive para os órgãos de regulação, supervisão e fiscalização, que têm viés junto ao mundo político.

Para participantes e assistidos, atuais e futuros:

A marca do fundo de pensão tem que significar algo de relevância para participantes e assistidos, aproximando as duas pontas, superando eventuais mal-entendidos e permitindo derrubar barreiras. A marca tem que representar alguma experiência positiva ou de satisfação, que pode ser arquivada na memória. Dessa forma, tem-se um ambiente mais leve e favorável para combater a assimetria informacional.

Em outras palavras, ao ter contato ou lembrar da marca do fundo de pensão, o participante ou assistido tem chance de reagir com certo orgulho por fazer parte e estar envolvido com esse mundo. É relacionamento, é proximidade, e também pode ser paixão. Afinal, a marca do seu fundo de pensão significa proteção, abrigo, segurança no longo prazo, o que quer dizer companheirismo na trajetória de vida.

Há, por outro lado, desafios a serem superados para considerar a gestão de marca como ferramenta de valorização da imagem, comunicação e performance institucional do fundo de pensão, que devem ser avaliados e, conseqüentemente, enfrentados.

Por exemplo, a mesma segurança jurídica alcançada pelo ecossistema, por meio de um conjunto moderno de normas, que lhe dá credibilidade e respeito, possui certa rigidez, que muitas vezes afasta o segmento do mundo contemporâneo, mais flexível e adaptável. Tal contexto pode intimidar a adoção do *branding* àqueles fundos de pensão mais tímidos e de iniciativas mais conservadoras.

Outro ponto importante é a falta de estrutura funcional em muitas EFPCs para implantar uma gestão profissional de marca, pois, como é sabido, em muitos fundos de pensão a acumulação de atividades é recorrente.

Marketing e cultura comercial, tão essenciais para a expansão da previdência complementar, são ainda considerados tópicos que exigem atenção e atitude. O tempo de passividade do segmento, que não precisava dispendar esforços para a sua perenidade, terminou e não é de hoje.

Fala-se muito em ressignificação do ecossistema da previdência complementar e, para tanto, será preciso conjugar com a constância devida verbos que outrora se escondiam entre nós: prospectar, fomentar, atrair, vender, fidelizar e reter participantes. Avançar é o único caminho a seguir.

Uma coisa é certa. A marca de um fundo de pensão não será construída da noite para o dia, mesmo porque parte desse trabalho já vem sendo realizado sem nunca a entidade se atentar para o *branding*. Da organização de conteúdo disposto no site à cortesia de um atendimento telefônico, da clareza dos campos de um formulário de empréstimo até o esclarecimento sobre os resultados do investimento mensal, da satisfação contida por receber uma comunicação bem redigida até as cores usadas na identidade visual, nada estará dissociado da marca do fundo de pensão.

*Branding* é área extensa de conhecimento, sustentada por pilares diversos, como é o caso do *naming*, que merecerá nossa atenção por sua vinculação próxima à adoção da linguagem simples, que defendemos.

## BRANDING

Qualquer coisa que acrescente valor a um produto ou serviço é branding. Em outras palavras, é ter cuidado, atenção e colocar carinho em tudo o que faz.

O fundo de pensão deve ter isso em mente e rever o portfólio de produtos e serviços que oferece ao seu público, além, é claro, do relacionamento que envolve essa oferta. Abaixo, alguns poucos exemplos desse universo.

A marca do fundo de pensão deve ser algo de bom guardado na memória do seu público, principalmente participantes e assistidos, atuais e futuros.



Figura 2 – Ao ser exposto a algum atributo da marca do seu fundo de pensão, o participante ou assistido pode reagir de diversas maneiras, para o bem ou para o mal. Essa **experiência de marca** pode indicar o êxito do relacionamento que está sendo construído entre o fundo de pensão e seu público.

## Naming

*Naming* é dar nome a uma marca, que pode ser tanto uma empresa, um produto ou serviço, entre outras possibilidades. Quer dizer, nada mais é do que batizar algo. Parece simples, mas no universo das marcas e da sua gestão, dar nome não é fácil e exige conhecimento técnico.

Não, os nomes das marcas não são inventados “do nada”, ou pelo menos não deveriam ser. Bons nomes são aqueles que ajudam a construir a identidade da marca, a comunicar seus principais benefícios e a estabelecer um significado para ela na cabeça do público. (NOGUEIRA, 2024, p.204)

Na figura 3, apresentamos alguns critérios que podem auxiliar no batismo de marcas, com a ressalva de que, dependendo do autor, essa lista pode variar. Nas pesquisas acerca do *naming*, é possível encontrar os caminhos mais diversos, inclusive antagônicos. Há a defesa fervorosa de nomes curtos, enquanto autores simplesmente desprezam tal orientação no caso de uma boa ideia de *naming*, algo original que vai nascer.

Segundo o designer e publicitário Sérgio Guardado: “Quando viram marcas, os nomes sofrem instantâneo deslocamento semântico.” Segundo ele, quando um nome se transforma em marca, seu significado muda imediatamente de lugar e deixa seu estado de dicionário, sua significação registrada no Aurélio e no Houaiss. O nome passa a ter uma nova significação: deixa de ser a significação-nome para assumir a significação-marca.

A ideia aqui é destacar a relevância do *naming* para marcas, produtos e serviços e, naturalmente, o ecossistema da previdência complementar. *Naming* é uma disciplina, uma ciência que caminha junto do marketing, integra o branding, alimenta a comunicação e por aí vai. E são vários os aspectos a ele relacionados, como a tipologia de nomes (descritivos, associativos, acrônimos etc.) e as funções (institucional, comercial etc.), mas não serão tratados aqui. Há, inclusive, metodologias para a criação de nomes, como no caso da SNP – *Strategic Naming Process* (Processo Estratégico de Naming), estruturada por Igor Pinterich, e apresentada no livro “O poder do *Naming* - Como criar nomes de sucesso para sua empresa, marca ou produto”. Essa é apenas uma entre várias metodologias consultadas, que não se diferenciam em seu fundamento. Em caso de curiosidade, há nas referências bibliográficas conteúdo que pode ser explorado.



Figura 3 – Há muitos critérios ou atributos que contribuem para a formulação de nomes para uma marca, que variam conforme o autor. Por exemplo, deliberadamente, substituí o critério “Possibilidade de internacionalização”, proposto por Galileu Nogueira, por “originalidade”.

Mas vamos voltar ao ecossistema de previdência complementar. Na pesquisa realizada sobre *naming*, foi mencionada uma ferramenta que tem tudo a ver com o universo dos fundos de pensão. Certos autores sugerem o uso de afixos (sufixos e prefixos) na formação de nomes originais e que, dependendo da área de atuação, podem identificar imediatamente o negócio de uma marca, por exemplo. Alguma semelhança com o nosso mundo? Crítico de algumas ideias de sonoridade desagradável, há alguns fundos de pensão com nomes que soam com certo charme



e apelo, mas vejo esse caminho aproximar-se do esgotamento. Se considerarmos o marco da regulamentação da nossa previdência em 1977 até hoje, falta ao ecossistema uma dose de originalidade e ações criativas para sairmos dessa mesmice. Claro que poderia citar alguns fundos de pensão com nomes bem elaborados, originais e modernos, mas não é essa a tônica que prevalece.

E o que dizer das denominações dos planos de benefícios espalhados pelas 270 EFPCs? Já não basta a nossa linguagem complicada, submetemos os participantes e assistidos a uma miríade de nomes e termos, com expressão confusas, numeração arábica e romana e abreviaturas diversas, que mais confundem do que elucidam. Os exemplos serão evitados.

E, por fim, uma unanimidade citada por todos os autores: a necessidade de verificação de disponibilidade do nome no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI). Naturalmente, que essa pesquisa (domínio, redes sociais etc.) deve ser realizada antes da escolha definitiva do nome.

## **Conclusão**

### **Na previdência complementar, o participante tem que ser o protagonista**

Um breve retorno à padronização da ABNT citada, encontramos uma frase na introdução do documento que resume o foco da norma, o que coincide com o desafio que a previdência complementar enfrenta em sua comunicação para mitigar a assimetria informacional entre o setor e os participantes e assistidos: “Linguagem Simples é a comunicação que coloca os leitores em primeiro lugar.” E é justamente dessa forma que temos que enfrentar o desafio. Simplificar tudo o que for possível na previdência complementar é destacar a indispensabilidade daquele para o qual o nosso universo de proteção e segurança foi construído. Sem o participante, na maioria das vezes distante do setor, não há que se falar em avanços, pois a ele devemos nossa razão de ser.

- A quem direcionamos os esforços para descomplicar o nosso negócio?
- Quem é o participante da previdência complementar?
- A previdência complementar conhece o participante?
- Os participantes são todos iguais?

- A previdência complementar é uma só?
- A previdência complementar pode ser adaptável ao participante?
- A flexibilidade que ofertamos é a desejada pelo futuro participante?
- **Participante, qual é a previdência complementar que você quer?**

São perguntas que exigem sinceridade nas respostas e alerta, novamente, para uma visão: será que o ecossistema de previdência complementar não se “fechou” em torno de si, com alto grau de especialização, certificações, avanços na legislação, supervisão e fiscalização, entre outros ganhos, e deixou de atentar para os verdadeiros protagonistas: o participante e o assistido?

O segmento precisa se abrir para fora e se lambuzar de ideias alheias. Aproveitando o mote de Matt Ridley, apresentado no início deste trabalho, “quando as ideias fazem sexo” nasce o novo e isso é tudo de bom, pois a criatividade pega fogo. Assim, espero incitar o desejo no ecossistema da previdência complementar.

### **Consideração final**

#### **Portaria MPS nº 1725: A revolução da previdência complementar começa agora**

Mesmo após a finalização deste trabalho, não poderia deixar de acrescentar algo indispensável: é preciso reverenciar a atitude do Ministério da Previdência Social ao adotar a linguagem simples em toda a sua comunicação, que vai ao encontro do que desejo com este estudo. Simplificar tudo o que for possível na previdência complementar é um passo essencial para combater a assimetria informacional, para superar os desafios dos limites da comunicação no segmento, para facilitar e empreender ações de fomento, retenção e experiência dos participantes, subtemas aqui tratados.

Publicada em 1º de setembro, justamente na semana de encerramento das inscrições para o 9º Prêmio Previc de Monografia, traz um alento formidável para o ecossistema de previdência complementar, porque sinaliza que o Ministério da Previdência Social e, por consequência, órgãos e entidades a ele vinculados, estão atentos à urgência e necessidade de se promover a aproximação do segmento com a sociedade.

A congruência entre as propostas apresentadas neste trabalho e o que foi estabelecido na Portaria MPS nº 1.725 quanto ao uso da linguagem simples fortalece

ainda mais o meu interesse em contribuir para um ecossistema que visa à proteção, segurança e qualidade de vida de um número cada vez maior de brasileiros. Revolucionários da previdência complementar, a postos!

## Referências bibliográficas

- CONSELHO DE GESTÃO DA PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR. Resolução CGPC nº 13, de 1º de outubro de 2004. Disponível em <https://www.gov.br/previc/pt-br/search?origem=form&SearchableText=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20CGPC%20n%C2%BA%2013/2004>. Acesso em agosto/2025.
- DUALIBI, Roberto; SIMONSEN JR., Harry. **Criatividade & Marketing**. São Paulo: McGraw Hill, 1990.
- GUARDADO, Sérgio. **“Oh, naming, quantos crimes são cometidos em seu naming...”** Sutil Design Research Lab. São Paulo: [201-].
- *International Plain Language Federation*. Federação Internacional de Linguagem Simples. <https://www.iplfederation.org/> Acesso em agosto de 2025.
- MARCONDES, Pyr. **Marcas – Uma história de amor mercadológica**. São Paulo: Meio & Mensagem, 2003.
- MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Portaria MPS nº 1.725**, de 28 de agosto de 2025. **Diário Oficial da União**. Seção 1, Brasília, DF, p. 130, publicada em 1º de setembro de 2025.
- NASSAR, Paulo. **Se Não Toca, Não Engaja**. Artigo publicado em 30/7/25. Disponível em <https://www.aberje.com.br/coluna/se-nao-toca-nao-engaja>. Acesso em agosto de 2025.
- NATIONAL EMPLOYMENT SAVINGS TRUST (NEST). **The NEST phrase book – Clear communication about pensions**. Version 2.0. Londres, 2015.
- NOGUEIRA, Galileu. **Branding de perto**. São Paulo: Planeta do Brasil, 2024
- NUNES, Dierle; MARQUES, Ana Luiza; RODRIGUES, Larissa Holanda Andrade, et al. **Visual Law: o design em prol do aprimoramento da advocacia**. 2. ed. Belo Horizonte: Lider, 2023.
- PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. Pró-Reitoria de Graduação. Sistema de Bibliotecas. **Padrão PUC Minas de normalização**: normas

da ABNT para apresentação de trabalhos científicos, teses, dissertações e monografias / Elaboração Helenice Rêgo dos Santos Cunha. Belo Horizonte, 2010.

- PINTERICH, Igor. **O poder do naming – Como criar nomes de sucesso para sua empresa ou produto**. São Paulo: Summus, 2023

- RIDLEY, Matt. **O otimista racional**. Tradução: Ana Maria Mandim. Rio de Janeiro: Record, 2014. [ePub]

- RIDLEY, Matt. **Quando as ideias fazem sexo**. TED Global 2010. Disponível em [https://www.ted.com/talks/matt\\_ridley\\_when\\_ideas\\_have\\_sex](https://www.ted.com/talks/matt_ridley_when_ideas_have_sex). Acesso em agosto/2025.

- SUPERINTENDÊNCIA NACIONAL DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR. **Relatório PREVIC de Gestão 2024**. Publicado em março de 2025.

- TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO RIO GRANDE DO SUL. Comissão de Inovação. **Guia de linguagem simples TJRS** [recurso eletrônico] – Porto Alegre: 2021. Texto em PDF (109p.). Disponível em: <https://www.tjrs.jus.br/static/2022/07/Guia-de-Linguagem-Simples-TJRS.pdf>. Acesso em agosto/2025.

- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

- WOLTON, Dominique. **Pensar a comunicação**. Trad. Vanda Anastácio. Portugal: Difusão Editorial, 1997