



A constante revisão de modelos

internos e estruturas de investimento é um aspecto muito importante, e que deve estar na agenda de todas as EFPC.

Os diferentes cenários, oportunidades de redução de custos, alterações no ambiente regulatório e dos riscos envolvidos, demanda análises constantes. Reinventar-se é a melhor forma de se adequar às mudanças de forma sustentável e competitiva.

Uma EFPC ter sido pioneira na implantação de modelos e estruturas no passado não evita, em função de diferentes cenários, que esses se transformem em obsoletos e disfuncionais.

Outro ponto importante é que não existem modelos únicos que possam ser replicados para todas as EFPC. Cada uma possui seu próprio “DNA”. A partir desse fato, cada uma deve ser analisada individualmente.

Em algumas situações, existe um “gap” de conhecimento estrutural, por não se ter uma visão da responsabilidade de cada participante do mercado, suas obrigações, custos e responsabilidades. Assim, como consequência, cria-se a dificuldade de implantar a estrutura ideal, estabelecer fluxos operacionais mais assertivos e implementar a automação de processos.

Dentre os principais aspectos que geram estas diferenças de “DNA” mencionados, temos: tipos e quantidade de planos, existência de perfis de investimento, maturidade e experiência da equipe e não se ter uma estratégia de crescimento estabelecida.

Todos os aspectos acima estão intimamente ligados. Isso porque a melhor estrutura de investimento é aquela que melhor se adequa ao perfil da Fundação, sua estratégia e perspectiva futura, com o menor custo e com as equipes direcionadas ao seu foco estratégico.

Devemos constantemente olhar para dentro e nos fazer perguntas que possam confirmar nossas escolhas ou mesmo revisá-las. Em relação às nossas escolhas de estrutura e veículos de investimento, devemos nos perguntar qual a melhor opção: carteiras administradas, fundos exclusivos ou carteiras próprias. Escolhas que passam pela análise de custos gerados por cada veículo e consequente impacto na rentabilidade.

Escolhas que passam também por uma análise de dimensionamento e quantidade de veículos, estruturas consolidadoras por perfil ou estratégia, terceirização ou não de carteiras centralizadoras de fluxo financeiro como um facilitador de processos operacionais e redução de riscos.

Da mesma forma, devemos ter especial atenção se estamos com custos adequados nos nossos serviços de ativo e passivo previdenciários, se os fundos exclusivos ALM (passivo) estão corretamente precificados e se estamos realmente aproveitando todos os benefícios e ferramentas em relação à escolha da terceirização de estruturas e processos.

Nesse contexto, é importante lembrarmos que não necessariamente a terceirização de atividades significa a perda de controle ou diminuição do escopo de responsabilidades. Existem muitas possibilidades de automação de processos não aproveitadas e exploradas.

Ainda nesses aspectos, também é fundamental analisar se a Entidade está se beneficiando, quando aplicável, de receitas que contribuem significativamente para a rentabilidade dos planos e amortização de custos, tais como empréstimos de ações e rebates, dentre outros temas.

Quando não dedicamos a atenção devida a todos esses pontos, criam-se impactos internos tanto na governança, de forma geral, como também nos controles e riscos identificados na 'matriz de risco'. Além disso, perde-se muito tempo na execução das demandas táticas.

Não podemos de forma alguma esquecer que o ponto em que devemos dedicar mais atenção é na avaliação, análise, aprimoramento dos produtos e na cobrança de qualidade e retorno no tempo apropriado. Se privilegiarmos somente a elaboração de materiais, etapa anterior mencionada, certamente a fase de análise e aprimoramento não será priorizada, ou não haverá tempo para que ela seja trabalhada.

Isto tem sido uma constante no dia a dia de muitas Entidades, onde se vê muito pouco tempo dedicado à revisão de estruturas, viabilidade e necessidade estratégica de novos produtos, possibilidade de redução de custos, a estruturas de investimento mais adequadas e ao aprofundamento em temas operacionais relevantes. Temos com certeza grandes oportunidades quando revisitamos esses temas.

Quando focamos em entregar o melhor retorno ao participante, dois assuntos relacionados devem estar igualmente em nossas agendas: rentabilidade dos nossos ativos e custo dos nossos processos. Ambos têm influência direta na entrega da rentabilidade dos planos da Entidade e consequente alcance das metas. E todas as ações até agora levantadas têm relação com esses temas.

As novas legislações, que afetam diretamente e de forma ampla as estruturas das Fundações, dentre as quais encontramos a segregação dos CNPJ para os planos, têm obrigado o segmento a refletir sobre os pontos mencionados anteriormente, bem como forçado a busca por maior conhecimento sobre toda a cadeia de participantes que estão envolvidos na prestação de serviços. Algo que estava muito presente quando das discussões prévias e implantação da Resolução CMN n. 2720, e que se manteve na sequência com a publicação da CMN n. 2829. Esse conhecimento foi se perdendo ao longo dos anos e na rotina diária da Fundações.

Legismap Roncarati

Artigo: A influência da estrutura de investimento e modelo organizacional da EFPC na governança, otimização dos custos e atendimento às legislações – por Luciano Magalhães*

Podemos notar que os desafios proporcionados pelas mudanças recentes nos têm forçado a levantar questões e relembrar conhecimentos que muitas vezes não vinham sendo priorizados. Isso tem sido claro quando nos vemos em um cenário onde voltamos a discutir mais fortemente responsabilidades e escopo dos principais prestadores de serviço: custodiantes, controladores, administradores, distribuidores, gestores, consultores, dentre outros.

Todos os pontos acima são vitais para a estabilidade e crescimento estruturado. Temos observado um alto envolvimento e comprometimento de todas as associações de classe representativas de cada segmento e dos órgãos reguladores, os quais vêm cada vez mais ampliando as discussões em prol de soluções comuns, e na construção de soluções integradas para o crescimento do nosso segmento.

Outrossim, é importante também, em adição a todos esses fatos, termos uma especial atenção a fatores que possam afetar a preservação e o fomento do segmento, em um momento em que a consciência previdenciária ganha cada vez mais espaço. Neste sentido, entendo que temos uma participação forte de cada Entidade, e sem perder os avanços regulatórios conquistados, voltarmos a conversar sobre a mensuração ideal desses controles e custos em função do porte e complexidade de cada Entidade.

* **Luciano Magalhães** é Sócio Diretor da 4UM Investimentos, Especialista e Membro da Comissão de Investimentos da Abrapp, Diretor de Operações e Processos de Mercado da Ancep e Membro da Comissão Temática de Custódia e Administração da Anbima.

Fonte: [Abrapp em Foco](#), em 24.11.2022.