

Por Bruna Chieco



A Luz Soluções Financeiras e a PFM Consultoria e Sistemas realizaram webinar nesta quinta-feira, dia 3 de julho, por meio de live no canal da Abrapp no YouTube. Trazendo como tema a gestão de riscos estratégicos em instituições financeiras, o encontro buscou destacar a importância de uma atuação preventiva e estruturada, com foco na identificação, avaliação e mitigação de riscos que impactam os resultados e o futuro das entidades.

A abertura e moderação do encontro foram conduzidas por Murilo Xavier Flores, Diretor Vice-Presidente da Abrapp e Diretor-Presidente da Fundação Ceres. Também marcaram presença, como palestrantes, Francisco Fernandes, Sócio-Fundador da PFM Consultoria e Sistemas, e André Morino, Consultor de Investimentos da Luz Soluções Financeiras.

“Riscos estratégicos são ameaças e incertezas que podem afetar nossos objetivos, a ponto de comprometer a imagem das nossas organizações junto ao mercado e à sociedade em geral. Então, precisamos cada vez mais termos dentro das nossas organizações um foco completamente direcionado à questão da gestão de risco”, disse Murilo Flores.

Ele explicou que estão acontecendo mudanças de hábitos no mundo da previdência. As pessoas estão mudando suas exigências e expectativas em relação ao futuro e, além disso, há novos posicionamentos das novas gerações diante do emprego formal e inovações tecnológicas, tudo acontecendo em um prazo curto de tempo. Por isso, é preciso estar monitorando e identificando todos os tipos de risco.

“É fundamental tratá-los e buscar sempre antecipá-los, por meio de monitoramento, implementando medidas preventivas para reduzir seus impactos negativos sobre as organizações. Esse tema é muito atual, especialmente diante da dinâmica que as sociedades estão passando no século 21, exigindo dos dirigentes e profissionais das entidades uma atuação muito direta sobre o assunto”, comentou.

Risco fiduciário - Francisco Fernandes falou sobre o risco fiduciário na gestão dos investimentos, que refere ao risco de um gestor ou outro agente financeiro agir em desacordo com o melhor interesse do beneficiário ou falhe na administração prudente dos ativos sob sua gestão, levando a perdas financeiras ou outros prejuízos.

Ele também apresentou alguns dados relacionados à gestão deste risco nas entidades fechadas, por meio de um estudo comparativo realizado anualmente pela PFM. O levantamento consolidou os resultados de 52 entidades de previdência complementar, durante o ano de 2024 até março de 2025.

Segundo o estudo, 13% das entidades não possuem instruções escritas de seleção e avaliação de gestores e administradores de carteiras, custodiantes e intermediários financeiros. Nessas instruções escritas devem constar, principalmente, diretrizes de segregação de função entre os responsáveis pelas operações e pelos processamentos dos papéis, além de parâmetros de seleção considerando os critérios técnicos como capacitação, conceito e atuação no mercado.

Também devem conter critérios para realização de due diligence no processo de seleção de agentes financeiros, parâmetros para prevenir conflitos de interesse no processo de seleção e contratação, e periodicidade para avaliar as atividades realizadas desses agentes.

Ainda segundo o estudo, 8% das EFPC não possuem instruções escritas de governança de investimentos. Já 60% das entidades possuem instruções e declararam total aderência aos padrões delas. Essas instruções escritas devem conter critérios para avaliar a capacidade técnica das

peças que participam do processo decisório, além de responsabilidades dos agentes que participam do processo de avaliação, análise e gerenciamento dos investimentos.

Também devem conter responsabilidades e atribuições dos agentes que participam do processo de assessoramento dos investimentos, instâncias de aprovação das alocações mais representativas e diretrizes para obtenção de aprovações para exceções.

Em relação à prática de relacionamento com agentes financeiros, 10% das EFPC apresentaram déficit acima de 30% para este controle. Segundo o estudo, não foram implementadas práticas como realização de due diligence, avaliação reputacional do gestor, avaliação da adesão aos códigos de autorregulação e processo estabelecido para atuar no caso de descumprimento dos mandatos ou regulamento. Porém, 39% das entidades apresentaram total aderência aos padrões aplicados.

“Ainda há espaço para melhoria nos controles que mitigam os riscos fiduciários junto aos agentes financeiros. Apesar das médias serem boas, há casos em que os déficits estão afastados da média e, portanto, precisam de um tratamento importante”, disse.

Due diligence - André Morino abordou a due diligence como principal ferramenta para mitigar os riscos e evitar possíveis conflitos de interesses. “Trata-se de uma avaliação prévia desses riscos para embasamento da tomada de decisões. A due diligence vai muito além de simplesmente avaliar a performance histórica ou analisar os números da instituição financeira. Existem diversas vantagens, principalmente para entidades de previdência complementar”, afirmou.

Segundo o palestrante, a principal vantagem é o alinhamento de interesses dos participantes. Ela mitiga riscos como quebra de confiança institucional, descasamento de objetivos dos participantes e uma alocação de capital inadequada. André Morino citou questões como liquidez, horizonte de investimento, a temática de risco como um todo e até eventuais restrições normativas.

Na sequência, existe a mitigação de risco de imagem. Ela permite, de forma prévia, prevenir qualquer tipo de eventual litígio, falha de compliance ou má conduta, seja com base em análise histórica ou por meio de verificação de controles internos. Assim, há uma proteção contra riscos estratégicos ou criação de passivos judiciais.

Outro ponto importante é a avaliação da capacidade e sustentação da gestão. Por meio de uma análise estrutural, é possível avaliar independência, capital humano, capacidade tecnológica e técnica da gestora. Dessa forma, mitiga riscos como corrupção na gestão, mudança no controle (especialmente na diretoria) e perda de pessoas-chave.

Por fim, Morino destacou a verificação de controles, riscos e compliance, que permite avaliar a presença de boas práticas, especialmente no contexto do arcabouço regulatório. Ele ressaltou problemas como falhas na segurança da informação, prevenção à lavagem de dinheiro, financiamento ao terrorismo e falhas em controles operacionais.

“Dessa forma, conseguimos evitar riscos de não conformidade regulatória e qualquer tipo de fragilidade operacional que a instituição possa vir a enfrentar”, completou.

Fonte: [Abrapp em Foco](#), em 04.07.2025.