Por Alexandre Sammogini

O painel “Gestão Eficiente das EFPC: Custos, Benchmark e Estrutura Organizacional” realizado nesta quinta-feira (07/05) no 15º Seminário de Investimentos nas EFPC em São Paulo promoveu o debate sobre a pressão para a redução de despesas nas entidades fechadas. Atuando como moderadora, Letícia Carla Ataíde, Coordenadora Suplente da Comissão Técnica Leste de Investimentos da Abrapp, indicou que os custos devem estar aliados a uma gestão eficiente adequada ao porte de cada entidade.

Uma carteira mais sofisticada e diversificada, por exemplo, exige maior estrutura e trabalho. A especialista citou exemplo de caso de investimento em Private Equity que já teve necessidade de contratação de assessoria jurídica externa. Outro exemplo é a gestão de uma carteira de empréstimos, que também exige trabalho redobrado.

Bruno Vieira Ribeiro, Diretor Superintendente e AETQ da E-Invest, apontou que a eficiência também faz parte do dever fiduciário da entidade. E citou o problema da frustração de expectativas dos participantes de planos de contribuição definida quando começam a receber benefícios menores que os esperados. “A eficiência deve ser parte da cultura institucional e, por isso, o retorno é um pilar”, disse. Ele defendeu que não se deve buscar apenas a redução de custos, mas também a geração de valor.

E citou que a gestão de FIPs (fundos de investimentos em participações), por exemplo, exigem uma estrutura e custo muito maior que outras classes de ativos. Os investimentos em FIPs exigem maior monitoramento. Quando tomamos a decisão de investir em FIPs, incluímos o custo de monitoramento. O custo é mais alto, mas vale a pena”, comentou.

Bruno Vieira disse ainda que a E-Invest possui estrutura enxuta com seis funcionários, tendo a maior parte da gestão realizada dentro de casa. Ele explicou que é preciso manter uma estrutura robusta e enxuta ao mesmo tempo, com processos ágeis e equipe qualificada e engajada. Outro diferencial da entidade é que os conselhos deliberativos e fiscais são bastante atuantes e participam ativamente nas decisões.

Arlete Nese, Especialista da UniAbrapp e sócia da ON Valor, defendeu a posição que a eficiência não pode ser medida apenas pela redução de custos. E que as despesas devem estar adequadas à complexidade da gestão de cada entidade. Explicou que

considerar apenas o nível de despesa como principal benchmark pode gerar distorção e induzir a um corte linear. Por isso, é preciso adotar uma análise mais robusta de custo por complexidade. Há ainda os custos produzidos por novas exigências, tais como a análise ASG, por exemplo.

Adriana de Carvalho Vieira, Secretária Executiva do Colégio de Coordenadores da CT de Governança e Riscos da Abrapp, disse que não é interessante reduzir as despesas quando isso implica em sacrifício da qualidade. Ela defendeu também que os profissionais devem contar com remuneração adequada. Os custos devem ser controlados, mas sempre mantendo uma gestão robusta e eficiente.

Ato regular de gestão – A governança e o ato regular de gestão foram outros temas abordados no painel como parte da eficiência na gestão. Adriana de Carvalho apresentou os avanços na normatização do ato regular de gestão com a elaboração da Resolução Previc 23/2023.

A especialista falou dos princípios que devem nortear o ato regular de gestão, como a boa fé, capacidade técnica e diligência, respeito às atribuições e poderes, regras e a técnica aplicável. Disse que o maior problema para a comprovação do ato regular é a falta de documentação. Muitas

vezes não se consegue comprovar que o ato de gestão foi gestão simplesmente porque os passos da tomada de decisão não foram documentados, remetendo à fragilidade do processo decisório.

Arlete Nese também destacou a importância de registrar os passos decisórios. A boa governança permite avaliar como as decisões foram tomadas, para isso deve ser registrada e revisada continuamente. É preciso acompanhar e monitorar os investimentos como se fosse um filme, e não apenas uma foto. “Depois de realizar o investimento, é preciso monitorar, reavaliar e reagir”, disse.

O 15º Seminário de Investimentos nas EFPC é uma realização da Abrapp com o apoio institucional da UniAbrapp, Sindapp, ICSS e Conecta. Patrocínio Black: Alaska Asset Management, XP Investimentos. Patrocínio Ouro: ASA, BNP Paribas Asset Management, Bradesco Asset Management, BTG Pactual Asset Management, Fram Capital, Galapagos Capital, Investira, Itajubá Investimentos, Itaú Asset, JGP, Santander Asset Management, Sparta, Spectra Investments, SulAmérica Investimentos, Tarpon, Vinci Compass. Patrocínio Prata: 4UM Investimentos, BB Asset Management, Porto Asset, Teva Índices. Patrocínio Bronze: Aditus, ARX Investimentos, AZ Quest, Consepro, Constância Investimentos, Banco Daycoval, Xtrackers by DWS, Franklin Templeton, Icatu Vanguarda, Investo, MarketAxess, Multifonds, Opportunity, Polo Capital, Principal Asset Management, Quantum Finance, Safra, Tivio Capital, V8 Capital. Apoio: IAP, MAG Investimentos, Navi, Pátria, RJI Investimentos, Turim.

Fonte: Abrapp em Foco, em 07.05.2026.