Por Bruna Chieco

Julgar decisões não pelo que aconteceu depois, mas pelo que foi possível saber e avaliar no momento em que elas foram tomadas talvez seja o maior desafio da gestão previdenciária, e também o significado prático do dever fiduciário. Foi esse o princípio que abriu a sétima edição do Seminário Dever Fiduciário, iniciado nesta quarta-feira, 1 de julho, em formato online e ao vivo.

Na abertura do evento, o Diretor-Presidente da Abrapp, Devanir Silva, resumiu o conceito em uma frase: “Falar de dever fiduciário é falar de confiança”. Para ele, essa confiança se traduz em colocar os interesses de patrocinadores e instituidores no centro de toda decisão institucional, e não se sustenta mais apenas em resultados financeiros. Segundo Devanir, critérios sociais, de sustentabilidade e éticos se tornaram, em suas palavras, “elemento essencial da boa gestão e da geração de valor de longo prazo para os participantes”.

Transformar esses princípios em prática, porém, exige processo. Foi esse o fio condutor do painel “Decisão fiduciária defensável: governança, rastreabilidade e ato regular de gestão”, moderado por Adriana Carvalho Vieira e formado por Maelcio Maurício Soares, Presidente do Conselho de Administração do Banestes; Ana Claudia Alves Nolte, especialista da UniAbrapp; e Élcio Nóbrega Jr., Gerente de Governança e Riscos da Elos.

Um dos pontos de maior convergência entre os painelistas foi o horizonte temporal da previdência complementar. Enquanto empresas de outros setores respondem por resultados de curto prazo, uma entidade previdenciária decide hoje pensando em compromissos que se estendem por décadas. “Nós estamos todos no mesmo barco”, disse Maelcio, ao descrever um ambiente de gestão cada vez mais afetado por mudanças tecnológicas, geracionais e comportamentais que também atingem participantes, patrocinadores e reguladores.

Para ele, o horizonte de longo prazo é constantemente ameaçado por ruído informacional e decisões tomadas por impulso ou modismo, e não por análise técnica. Mesmo diante de investimentos com documentação aparentemente impecável, essa formalidade não dispensa a análise ativa do gestor. Ele defende que a decisão precisa passar também por uma investigação direta, como uma visita técnica a quem vai receber o investimento, e não se apoiar apenas na materialidade dos documentos recebidos prontos.

A gestão de riscos é um processo indissociável do dever fiduciário para Ana Claudia, não apenas como controle, mas como proteção da própria reputação institucional. Ela defende que a documentação de cenários, premissas e fundamentações técnicas no momento da decisão é o que permite reconstruí-la e sustentá-la tecnicamente anos depois.

Élcio Nóbrega Jr. levou esse raciocínio ao terreno regulatório, ao detalhar o conceito de ato regular de gestão previsto nas normas da Previc, aplicável a dirigentes e conselheiros que atuam de boa-fé, com capacidade técnica e dentro de suas atribuições estatutárias. Para ele, a pergunta que realmente importa em uma fiscalização não é sobre o resultado, mas sobre o processo: quem decidiu, com quais informações, quais riscos e alternativas foram considerados, e como tudo isso foi registrado. “Eu posso ter uma boa decisão com resultado negativo. Eu posso também ter uma má decisão com resultado positivo”, resumiu.

Ao final do painel, Adriana Carvalho Vieira lançou uma provocação: uma entidade pode cumprir toda a regulamentação e, ainda assim, ter uma governança frágil? A resposta, compartilhada pelos três painelistas, apontou que o único fator de risco são as pessoas. “Só se houver interferência pessoal. Só se houver um dirigente querendo personificar o processo e a decisão”, respondeu Maelcio Soares. Documentos bem redigidos, políticas aprovadas e selos de conformidade, concordaram os debatedores, não bastam se não forem efetivamente cumpridos no dia a dia das

entidades.

O 7º Seminário Dever Fiduciário é uma realização da Abrapp, com o apoio institucional da UniAbrapp, Sindapp, ICSS e Conecta. O evento conta com o patrocínio ouro da PFM Consultoria e Sistemas e patrocínio bronze da Apoena Seguros.

Fonte: Abrapp em Foco, em 01.07.2026.