



***PREVIDÊNCIA SOCIAL***

SUPERINTENDÊNCIA NACIONAL DE  
PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR - PREVIC

# ***GUIA PREVIC***

## **Melhores Práticas de Governança para Entidades Fechadas de Previdência Complementar**







**PREVIDÊNCIA SOCIAL**

SUPERINTENDÊNCIA NACIONAL DE  
PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR - PREVIC

# **GUIA PREVIC**

## **MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PARA ENTIDADES FECHADAS DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR**

Brasília-DF  
Setembro/2012

# EXPEDIENTE

## **Edição e Distribuição**

Superintendência Nacional de Previdência  
Complementar - Previc

## **Diagramação eletrônica**

Assessoria de Comunicação Social / MPS

PREVIC – Assessoria de Comunicação Social  
Setor Bancário Norte, Quadra 2, Bloco N, 9º andar.  
Brasília - DF.  
CEP 70.040-000  
e-mail: [previc.comunicacao@previdencia.gov.br](mailto:previc.comunicacao@previdencia.gov.br)

## **Guia Previc**

**Melhores Práticas de Governança para Entida-  
des Fechadas de Previdência Complementar**

1ª Edição

# SUMÁRIO

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUÇÃO .....                                                               | 7  |
| GOVERNANÇA DAS EFPC .....                                                      | 8  |
| CONFLITO DE INTERESSES E GOVERNANÇA .....                                      | 11 |
| TRANSPARÊNCIA E COMUNICAÇÃO COM PARTICIPANTES E PATROCINADORES .....           | 12 |
| DEVER FIDUCIÁRIO .....                                                         | 13 |
| CÓDIGO DE CONDUTA E ÉTICA .....                                                | 14 |
| COMPETÊNCIA E TREINAMENTO DE CONSELHEIROS E DIRIGENTES .....                   | 15 |
| PROCESSOS E CONTROLES .....                                                    | 15 |
| GESTÃO DE RISCOS .....                                                         | 17 |
| TERCEIRIZAÇÃO E PRESTADORES DE SERVIÇOS ...                                    | 18 |
| CONSELHO FISCAL .....                                                          | 19 |
| ENTIDADES MULTIPATROCINADAS E MULTI-PLANOS OU COM MAIS DE UM INSTITUIDOR ..... | 21 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS .....                                                     | 21 |
| BIBLIOGRAFIA .....                                                             | 22 |
| ANEXO .....                                                                    | 23 |



# **GUIA PREVIC**

## **MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA PARA ENTIDADES FECHADAS DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR**

### **INTRODUÇÃO**

- 01** O Guia de Melhores Práticas de Governança para Entidades Fechadas de Previdência Complementar - EFPC, elaborado pela Superintendência Nacional de Previdência Complementar - Previc, destina-se a oferecer diretrizes básicas para a atuação das EFPC.
- 02** O objetivo é difundir conhecimentos aplicáveis e úteis para contribuir com a consecução dos objetivos estatutários das EFPC e com a gestão eficiente do patrimônio dos participantes.
- 03** O regime de previdência complementar fechado é operado pelas EFPC, cujo objetivo principal é instituir e operar planos de benefícios de caráter previdenciário.
- 04** A gestão da EFPC reveste-se de grande relevância e interesse de todos, devendo seguir princípios, regras e práticas de governança, gestão e controles internos adequados ao porte, complexidade e riscos inerentes aos planos de benefícios, de modo a assegurar o pleno cumprimento de seus objetivos.
- 05** A poupança previdenciária é o patrimônio a ser protegido, tanto em respeito ao esforço contributivo realizado pelo participante ao longo da sua vida laboral, quanto em razão de representar uma importante fonte de renda futura.
- 06** O custeio dos planos de benefícios é de responsabilidade dos patrocinadores e participantes. Na condição de administradora, a EFPC não participa desse custeio, cabendo-lhe a gestão dos recursos garantidores dos benefícios contratados.
- 07** As recomendações deste Guia incorporam referências e elementos básicos para a

avaliação e a supervisão da governança das EFPC, a cargo da Previc. A multiplicação das boas práticas de governança corporativa constitui instrumento precioso para assegurar a harmonização dos diversos interesses envolvidos na gestão dos recursos e para contribuir com o funcionamento adequado do sistema fechado de previdência complementar.

**08** O Anexo deste Guia apresenta requisitos mínimos para a construção de um Código de Conduta e Ética. A conduta ética é um bem a ser valorizado, uma vez que traça as diretrizes de atuação dos dirigentes da EFPC. Por isso, é indicada a adoção de um conjunto de regras para se buscar a excelência na realização dos objetivos da Entidade, a conscientização das responsabilidades individuais e a instituição de mecanismos que facilitem a identificação de desvios de conduta para imediata correção.

**09** A legislação e a experiência das EFPC constituem as principais referências deste Guia, complementadas pelos princípios e diretrizes de supervisão e governança de instituições internacionais.

## GOVERNANÇA DAS EFPC

**10** A governança está diretamente relacionada com a gestão das EFPC, que compreende a prestação de contas de seus dirigentes e a conformidade legal dos atos praticados, que são verificados por processo de supervisão realizado pela Previc.

**11** As boas práticas de governança convertem-se em princípios e recomendações objetivas, capazes de harmonizar interesses dos participantes, patrocinadores e dirigentes das EFPC.

**12** Tudo isso tem por finalidade preservar o direito dos participantes, bem como a execução do contrato previdenciário, seja por meio da concessão e preservação do valor dos benefícios, na forma prevista nos regulamentos, seja mediante obtenção de melhores resultados nas aplicações financeiras.

**13** É importante manter permanentemente a devida adequação entre os benefícios contratados e o custeio previamente calculado, bem como zelar para que os custos da gestão administrativa sejam compatíveis com os objetivos da EFPC.

**14** A estrutura mínima de governança da EFPC é composta, conforme legislação em

vigor, pelo Conselho Deliberativo, pelo Conselho Fiscal e pela Diretoria Executiva. É desejável que a EFPC constitua outras instâncias de assessoramento, como comitês consultivos de investimentos, de riscos, entre outros, observados o porte, a complexidade e o número de planos de benefícios e patrocinadores da EFPC.

**15** O Conselho Deliberativo é a instância máxima da EFPC, responsável pela definição das políticas e estratégias, como, por exemplo, a política de investimentos e as premissas atuariais.

**16** Nas EFPC regidas pela Lei Complementar nº 108, de 2001, o Conselho Deliberativo deve ser composto por no máximo seis membros, observada a paridade entre representantes dos participantes e assistidos e dos patrocinadores.

**17** Nas EFPC regidas pela Lei Complementar nº 109, de 2001, deve ser assegurado, no mínimo, um terço das vagas aos participantes e assistidos para compor o Conselho Deliberativo.

**18** Para aquelas EFPC qualificadas como multipatrocinadas, deverá ser considerado o número de participantes vinculados a cada patrocinador e instituidor, bem como o montante dos respectivos patrimônios, na composição dos Conselhos Deliberativo e Fiscal. Sem prejuízo das competências dos conselhos, as entidades multipatrocinadas podem criar comitês de caráter deliberativo ou consultivo, tendo por objetivo representar a diversidade de planos de benefícios.

**19** O Conselho Fiscal é o órgão de controle interno da EFPC, cabendo a ele o efetivo controle da gestão. O Conselho Fiscal deve comunicar eventuais irregularidades, sugerir, indicar ou requerer providências de melhoria na gestão, e emitir parecer conclusivo sobre as demonstrações contábeis anuais da entidade.

**20** O Conselho Fiscal é responsável pela elaboração de relatórios semestrais que destaquem sua opinião sobre a suficiência e a qualidade dos controles internos referentes à gestão dos ativos e passivos, e à execução orçamentária.

**21** Nas EFPC regidas pela Lei Complementar nº 108, de 2001, o Conselho Fiscal deve ser composto por no máximo quatro membros, observada a participação paritária entre patrocinadores e participantes e assistidos.

**22** Nas EFPC regidas pela Lei Complementar nº 109, de 2001, deve ser assegurado, no mínimo, um terço das vagas aos participantes e assistidos para compor o

- 23** A Diretoria Executiva é o órgão responsável pela administração da EFPC, devendo exercer suas atribuições em conformidade com as políticas e diretrizes traçadas pelo Conselho Deliberativo.
- 24** Nas EFPC regidas pela Lei Complementar nº 108, de 2001, a Diretoria Executiva deve ser composta por no máximo seis membros, cuja forma de composição e de mandato deve estar prevista no respectivo estatuto.
- 25** Nas EFPC regidas pela Lei Complementar nº 109, de 2001, é fundamental observar os critérios e condições para a composição da Diretoria Executiva.
- 26** É recomendável que a escolha dos representantes dos participantes e assistidos das EFPC regidas pela Lei Complementar nº 109, de 2001, seja realizada por meio de eleição direta entre seus pares, observando-se regras claras e de pleno conhecimento do universo envolvido.
- 27** Os participantes e patrocinadores, responsáveis pelo aporte dos recursos administrados pelas EFPC, também são atores da governança e principais interessados na sua boa gestão.
- 28** A evolução do sistema fechado de previdência complementar tem sido acompanhada por importantes avanços na autorregulação das EFPC.
- 29** A Previc estimula a adoção e a utilização das boas práticas de governança, tanto por meio da criação de normas procedimentais, quanto mediante a adoção de ferramentas de gerenciamento de riscos e de controles na rotina de trabalho.
- 30** Os normativos que estabelecem os conceitos de governança e de controles internos e introduzem a metodologia de supervisão baseada em riscos – SBR nas atividades de supervisão das EFPC traduzem em resultados os esforços realizados dentro deste objetivo.
- 31** Para assegurar que a gestão das EFPC garanta os direitos dos participantes e a solvência dos planos de benefícios, a Previc atua da seguinte forma:

/ educando e fornecendo aos conselheiros e dirigentes as diretrizes de gestão, inclusive na disseminação das melhores práticas;

- / orientando e recomendando ações a serem tomadas pelas EFPC; e
- / determinando ações ou punindo os responsáveis por atos ou omissões, contrários à lei, em detrimento dos interesses e direitos das partes envolvidas.

**32** Para que as medidas acima mencionadas revistam-se de plena eficiência, é preciso que exista uma legislação rigorosa para punir desvios de conduta e a inobservância ao arcabouço legal. Para esse fim, o Decreto editado para dar cumprimento ao art. 66 da Lei Complementar nº 109/2001 regulamenta o processo administrativo para apuração de infrações no âmbito do regime fechado de previdência complementar.

**33** Os dirigentes e membros dos conselhos deliberativo e fiscal devem cumprir seus respectivos deveres fiduciários.

**34** Para garantir o cumprimento desses deveres, a Previc dispõe de aparato regulatório, que inclui:

- / responsabilização de pessoa física ou jurídica, por ação ou omissão no exercício de suas atribuições ou competências;
- / disponibilização e entrega de informações aos participantes e assistidos; e por último
- / princípios, regras e práticas de governança, gestão e controles internos.

## CONFLITO DE INTERESSES E GOVERNANÇA

**35** Nas EFPC, os administradores são contratados para atuar em nome do conjunto de participantes, patrocinadores e instituidores na gestão dos recursos e dos benefícios previstos nos planos de benefícios.

**36** No intuito de garantir que a EFPC seja administrada com a devida responsabilidade fiduciária, é importante que a Diretoria Executiva implemente procedimentos que proporcionem a adequada gestão da entidade. Com isso, busca-se evitar que eventuais conflitos de interesses entre a entidade, seus gestores e o conjunto de participantes e patrocinadores afetem a segurança dos planos, os direitos das partes e, consequentemente, o pagamento dos benefícios.

**37** Os interesses dos dirigentes das EFPC devem estar alinhados aos do conjunto de

participantes e patrocinadores, por meio de ações de incentivo à racionalização da atuação da entidade, bem como à concepção e à adoção de mecanismos de controles internos.

**38** A EFPC deve elaborar e utilizar procedimentos e parâmetros que atribuam responsabilidades aos gestores pelas próprias decisões, tornando possível monitorar constantemente o processo decisório e a adequação às regras de contratação.

**39** Os seguintes princípios das boas práticas de governança devem ser observados:

/ **Transparência:** a Diretoria Executiva deve disponibilizar informações que sejam de interesse dos participantes, assistidos e dos patrocinadores, principalmente as relacionadas aos processos de escolha de serviços de terceiros, gestão de riscos e outras que permitam aferir o grau de participação dos membros dos Conselhos Deliberativo e Fiscal no monitoramento da EFPC;

/ **Prestação de Contas:** os dirigentes da EFPC devem prestar contas formalmente sobre sua atuação, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões;

/ **Responsabilidade Corporativa:** os dirigentes das EFPC devem incorporar em suas decisões considerações de ordem socioambiental na definição dos negócios e operações

**40** O exercício da atividade de conselheiro ou de dirigente deve ser feito em prol dos planos de benefícios e da EFPC, jamais em benefício próprio ou de terceiros. Conselheiros e dirigentes, independentemente de indicação ou eleição, depois de empossados nos respectivos cargos, passam a representar a entidade e os planos de benefícios. Esses requisitos se aplicam, ainda, aos membros dos comitês constituídos e destinados a realizar a gestão específica dos planos de benefícios.

**41** Os dirigentes devem estabelecer procedimentos e regras claras, que permitam o monitoramento da conduta dos integrantes dos órgãos estatutários e de sua equipe, incluindo, também, terceiros com os quais sejam mantidas relações de qualquer natureza.

## **TRANSPARÊNCIA E COMUNICAÇÃO COM PARTICIPANTES E PATROCINADORES**

**42** A comunicação aos participantes e assistidos sobre a gestão dos seus planos de

benefícios constitui mandamento constitucional. A Lei Complementar nº 109, de 2001, incorpora esse mandamento, na medida em que determina a observância do princípio da transparência como diretriz das relações entre as EFPC, seus participantes e assistidos.

**43** A EFPC deve desenvolver procedimentos e rotinas para informar a todos os seus participantes sobre a situação dos planos de benefícios e eventuais alterações, observando as normas vigentes.

**44** A comunicação e divulgação de informações a conselheiros, patrocinadores, instituidores e participantes deve ser feita em linguagem clara e direta, utilizando-se os meios adequados, assim entendidos aqueles que, inequivocamente, cumpram tal objetivo, observada a racionalidade, em termos de custos e métodos, com informações sobre as políticas de investimentos, as premissas atuariais, a situação econômica e financeira, bem como os custos incorridos na administração dos planos de benefícios. A EFPC deve informar, ainda, sempre que solicitada pelos interessados, a situação de cada participante ou assistido perante seu plano de benefícios.

**45** A comunicação clara e tempestiva entre a EFPC e os participantes e assistidos deve ser incentivada por todos os meios. É recomendável a implementação de um canal de comunicação, pois este constitui importante instrumento para o aprimoramento do processo de transparência na gestão da entidade.

**46** É recomendável a utilização da rede mundial de computadores e de outras tecnologias, para dar agilidade na difusão das informações aos participantes e assistidos.

## // DEVER FIDUCIÁRIO

**47** Todos os dirigentes, procuradores com poderes de gestão e membros de conselhos estatutários responderão civilmente pelos danos ou prejuízos que causarem, por ação ou omissão, às EFPC.

**48** São também considerados responsáveis os representantes dos patrocinadores e instituidores, atuários, auditores independentes, e outros profissionais que prestem serviços técnicos à EFPC, diretamente ou por intermédio de pessoa jurídica contratada.

**49** A norma atribui responsabilidade a todos os dirigentes que participem de alguma

forma do gerenciamento da EFPC, respondendo civilmente por suas ações ou omissões, desde que tenham contribuído para o resultado sob exame.

**50** Os conselheiros e dirigentes devem proteger os direitos e interesses da EFPC e de seus participantes, empregando, no exercício da função, o cuidado e a diligência que todo homem ativo e probo costuma empregar na administração de seus próprios bens.

**51** Os dirigentes e conselheiros devem ter capacitação técnica e gerencial para atuar de forma independente, transparente e em favor do cumprimento dos fins institucionais da EFPC. Eles administram os recursos de terceiros, alocados nos planos de benefícios, dos quais depende a renda futura de trabalhadores e suas famílias. Os agentes fiduciários se constituem como depositários de um alto grau de confiança e, em consequência, também lhes é imputado um alto grau de responsabilidade.

## **CÓDIGO DE CONDUTA E ÉTICA**

**52** A credibilidade é fundamental à boa gestão de uma EFPC, sendo também reflexo da prática efetiva de valores como integridade, honestidade, transparência, eficiência e respeito aos participantes, patrocinadores e instituidores.

**53** A conduta ética deve ser valorizada, permeando toda a atuação dos agentes de governança no segmento da previdência complementar fechada.

**54** A adoção de um conjunto de regras de conduta ética é indicada para se buscar, simultaneamente, a realização dos fins sociais da EFPC; a maior conscientização das responsabilidades individuais; a construção de uma cultura interna; e a instituição de mecanismos que facilitem a identificação de desvios de conduta para imediata correção.

**55** É recomendável que o regulamento de conduta ética preveja a criação de um organismo próprio, com competência para analisar as ações e omissões dos administradores, membros dos conselhos estatutários, dentre outros, e sugerir sanções aplicáveis nos casos de constatação de comportamentos não aderentes às regras de conduta.

**56** No anexo do Guia encontram-se princípios e requisitos mínimos para a elaboração do código de conduta e ética da EFPC.

## COMPETÊNCIA E TREINAMENTO DE CONSELHEIROS E DIRIGENTES

- 57** A EFPC deve adotar práticas que tenham como objetivo o aperfeiçoamento da capacitação profissional dos membros dos órgãos estatutários e da equipe técnica, bem como a preservação de ambiente ético em suas relações internas e externas.
- 58** Os dirigentes e conselheiros devem ser selecionados com base em critérios técnicos, com vistas a garantir profissionais qualificados para o desempenho de suas funções. O treinamento e a capacitação constituem requisitos fundamentais para mantê-los aptos a exercerem as suas atividades, conscientes das suas atribuições e responsabilidades, sobretudo relativas ao dever fiduciário.
- 59** A profissionalização, mediante aprimoramento constante de capacitação técnica, constitui fator preponderante para fortalecer a relação de confiança entre a EFPC e seus participantes, patrocinadores e instituidores. Cuidar do patrimônio, das finanças e do bem-estar da massa de participantes e assistidos dos planos de benefícios é uma responsabilidade solidária de todos os envolvidos na gestão da entidade.
- 60** Investir na qualificação dos gestores da EFPC é uma forma de se buscar a competência técnica e gerencial desejada. O conhecimento técnico é imprescindível para que se possa avaliar, controlar e mitigar os riscos aos quais as entidades e planos de benefícios estão expostos

## PROCESSOS E CONTROLES

- 61** Uma das funções da EFPC é gerir recursos dos planos de benefícios, impondo-se o dever de tomar decisões fundamentadas e independentes. É recomendável que os processos de tomada de decisões sejam acessíveis aos participantes e patrocinadores, como forma de se garantir a transparência na relação com a entidade e minimizar situações que possam gerar conflito de interesses.
- 62** Algumas premissas se mostram fundamentais para nortear a atuação dos conselheiros e dirigentes:

- / consciência do dever fiduciário na gestão de recursos dos planos de benefícios. As decisões e recomendações envolvendo conselheiros, dirigentes, auditores e atuários, entre outros, devem considerar o interesse da EFPC;
- / processos decisórios devidamente estabelecidos, com responsabilidades bem definidas e mecanismos de controle;
- / comunicação adequada dos processos, de forma a permitir o monitoramento por parte dos participantes e dirigentes da EFPC;
- / os conselheiros devem monitorar e fiscalizar a atuação dos gestores da EFPC;
- / os dirigentes devem tomar decisões substanciadas em análises técnicas, sempre observando as diretrizes e políticas fixadas pelo Conselho Deliberativo;
- / as regras devem considerar a segregação de funções, que consiste na separação entre as funções de autorização, aprovação de operações, execução, controle e contabilização, de forma que uma instância, empregado ou gestor da EFPC não inicie e conclua todas as etapas de um mesmo processo.

**63** Manuais e regras, discutidos internamente por todos os envolvidos nos processos e posteriormente aprovados, agregam segurança à gestão, permitindo que as rotinas e as atividades sejam executadas não apenas por seu responsável direto, facilitando a verificação e a auditoria. Esse procedimento contribui de forma significativa para a redução e controle dos riscos, principalmente os operacionais.

**64** É considerada boa prática a constituição de comitês formados por membros com capacidade e conhecimento técnicos suficientes para assessorar os membros dos órgãos estatutários na gestão da EFPC, sem os eximir de suas responsabilidades.

**65** É recomendável que os dirigentes participem das etapas do processo de investimentos, observando as respectivas competências e alçadas, buscando-se a melhor decisão. Para apoiar essa atuação, será necessária a criação de alguns instrumentos, observando o porte da EFPC, o número de planos administrados e o número de patrocinadores, estabelecendo:

- / instâncias de decisão e assessoramento técnico, tais como conselhos consultivos e comitês (de investimento, de risco, entre outros);
- / instâncias voltadas aos controles internos com canal direto de comunicação com os órgãos estatutários da entidade;
- / estrutura para o gerenciamento de risco;
- / área de auditoria interna.

- 66** As decisões das EFPC devem resultar de discussões em que os assuntos sejam amplamente debatidos, sendo devidamente formalizadas, de forma a que se possa verificá-las a qualquer tempo, explicitando-se os argumentos técnicos e fatos considerados, podendo ser apoiadas por opiniões de especialistas, sempre que necessário.
- 67** O regimento interno, o manual de governança, o código de conduta e ética e outros manuais formam a base documental para o processo decisório. É considerada boa prática a realização de reuniões periódicas, com registro em atas que reflitam as discussões ocorridas e as razões que embasaram as decisões.

## // GESTÃO DE RISCOS

- 68** A Gestão Integrada de Riscos deve estar alicerçada na identificação, monitoramento e controle dos fatores de risco que impactam os objetivos da EFPC.
- 69** Os dirigentes das EFPC devem aprovar e rever, sempre que necessário, a estratégia de gerenciamento de risco da entidade, que envolve o conhecimento dos riscos a que a EFPC está exposta, o estabelecimento de níveis aceitáveis de risco e de um processo de gerenciamento, que irá medir, monitorar e controlar os riscos identificados.
- 70** Um bom processo de gerenciamento de riscos deve identificar e considerar fatores internos, como, por exemplo, a complexidade da estrutura organizacional e dos planos administrados, a qualificação técnica do seu quadro de pessoal e mudanças na estrutura da organização, bem como fatores externos, como, por exemplo, questões econômico-financeiras e avanços tecnológicos, que podem afetar de modo adverso o alcance dos objetivos da EFPC.
- 71** As Entidades devem constantemente monitorar os ambientes regulatório, econômico, financeiro e social, e, ao identificar eventuais tendências de desvio, corrigir imediatamente a trajetória, utilizando, dentre outras, as seguintes medidas:

/ Adequação da estrutura organizacional (capacitação técnico-gerencial e tecnológica);

/ Formulação da política de gestão de riscos (alinhamento com a política de investimentos, definição de procedimentos internos, monitoramento e controles,

registrados em códigos, regimentos e manuais);

/ Implementação de metodologias de análise e quantificação de risco (precificação e gestão de ativos e passivos - ALM);

/ Implementação de instância interna de conformidade (adequação das análises e do processo decisório aos requisitos constantes nos regulamentos internos e às exigências da regulação aplicável à EFPC);

/ Implementação de sistemas de informação e comunicação; e

/ Elaboração e implementação de um código de conduta e ética.

**72** É salutar para os planos de benefícios que haja um acompanhamento contínuo dos itens de risco mencionados acima. Medidas preventivas devem ser consideradas e adotadas tempestivamente.

## TERCEIRIZAÇÃO E PRESTADORES DE SERVIÇOS

**73** A contratação de serviços especializados não exime as responsabilidades dos dirigentes, que devem assegurar à EFPC processos bem estruturados. A entidade deve fundamentar a escolha de prestadores de serviços.

**74** A escolha de serviço terceirizado deve ser precedida de diligências, com os devidos registros formais, para verificação das reais condições de trabalho, dos controles internos, da inequívoca ausência de conflitos de interesse e da idoneidade e capacidade do prestador.

**75** O resultado da negociação entre a EFPC e seus prestadores de serviços deve estar expresso em instrumentos contratuais. São necessárias, dentre outras, cláusulas prevendo o período de duração e definindo penalidades e condições para rescisão antecipada, caso se verifique o descumprimento do acordado ou ocorra condição superveniente que assim o indique.

**76** A EFPC deve adotar procedimentos internos de monitoramento dos terceirizados, objetivando evitar a prática de irregularidades e assegurar a performance nos níveis contratados. Deve adotar, também, medidas efetivas para apuração e correção de atos irregulares.

**77** A EFPC deve celebrar contratos de gestão, estabelecendo mandatos com gesto-

res externos. Tais contratos devem conter metas explícitas e quantificáveis, cujo cumprimento possa ser verificado a qualquer tempo.

**78** Os contratos de gestão devem conter cláusulas que permitam aos dirigentes verificar se os gestores estão atuando de acordo com os interesses dos planos de benefícios. Tais cláusulas constituem uma importante ferramenta de controle, permitindo exigir resultados e, até mesmo, fundamentar a substituição dos gestores, quando necessário.

**79** A EFPC deve realizar, periodicamente, avaliação do desempenho dos prestadores de serviços, de modo a verificar a qualidade dos trabalhos prestados no cumprimento dos contratos e adotar eventuais correções de rumo.

## CONSELHO FISCAL

**80** O conselho fiscal é parte integrante do sistema de governança das EFPC, exercendo funções de relevância para o controle interno, fiscalização e monitoramento dos resultados.

**81** A legislação atribui ao conselho fiscal das EFPC um papel de extrema relevância e fidedignidade, que é o de exercer o controle interno, fiscalizar e emitir relatórios, manifestando-se perante a entidade, seus participantes e assistidos, patrocinadores e instituidores.

**82** Os conselheiros devem assumir a responsabilidade sobre o efetivo controle da EFPC, alertar sobre qualquer desvio e recomendar providências para a melhoria de sua gestão. Devem, ainda, elaborar relatórios sobre sua administração, sobre os aspectos organizacionais, contábeis, econômico-financeiros e atuariais, monitorar os indicadores de gestão das despesas administrativas, avaliando as metas estabelecidas e emitir parecer conclusivo sobre suas demonstrações contábeis.

**83** O conselho fiscal tem como atribuições, dentre outras, a análise e a manifestação sobre:

- / a aderência da gestão dos recursos garantidores dos planos de benefícios às normas em vigor e à política de investimentos;
- / a aderência das premissas e hipóteses atuariais;
- / a execução orçamentária;

- / os demonstrativos financeiros e as prestações de contas anuais da entidade; e
- / a emissão de parecer sobre balancetes de verificação.

**84** O conselho fiscal não deve exercer atividades operacionais, mantendo sua independência em relação aos demais órgãos de governança, e não se subordinando a nenhum deles.

**85** É importante estabelecer claramente, em regimentos e manuais internos, as regras de funcionamento do conselho. O calendário de reuniões, previamente fixado, permite que seus membros se programem e organizem suas participações. As pautas e matérias precisam ser divulgadas com antecedência, de modo a permitir a participação efetiva dos membros.

**86** A qualidade da atuação do conselho fiscal está diretamente ligada à qualidade da documentação disponibilizada de forma regular e prévia a cada reunião. Os conselheiros fiscais precisam analisar a documentação antecipadamente e se preparar para as reuniões, munidos dos documentos necessários e com a presença dos dirigentes da EFPC para esclarecimentos, quando necessário. Os instrumentos que contribuem para a eficácia do conselho fiscal são, entre outros:

- / Legislação geral aplicável e normas específicas;
- / Atas anteriores do conselho fiscal;
- / Atas de reuniões da diretoria;
- / Atas de reuniões do conselho deliberativo;
- / Balancetes analíticos mensais;
- / Estatuto, regimentos internos e manuais da EFPC;
- / Plano de trabalho do conselho fiscal;
- / Presença de dirigentes para dissertar sobre temas pontuais;
- / Recebimento, com antecedência, do material necessário para opinar;
- / Relatórios da diretoria-executiva;
- / Relatórios da auditoria interna;
- / Relatórios e cartas de recomendações dos auditores independentes, caso existam;
- / Relatórios gerenciais críticos de: acompanhamento de gestão dos negócios e avaliação e monitoramento de riscos;
- / Relatórios necessários ou exigidos, conforme a situação específica.

**87** O conselho fiscal não substitui a área de auditoria interna. A auditoria é órgão de controle que se reporta ao conselho deliberativo, e o conselho fiscal é a instância de fiscalização com atribuições definidas em normas, não se subordinando ao conselho deliberativo.

**88** O conselho fiscal deve acompanhar e cooperar com o trabalho da auditoria interna. O conselho deliberativo deverá determinar a existência de canais de comunicação entre a auditoria interna e o conselho fiscal, como forma de garantir o monitoramento independente de todas as atividades da EFPC e a maior eficiência do trabalho tanto da auditoria quanto do conselho fiscal.

**89** É recomendável incluir na política de divulgação de informações da EFPC o parecer do conselho fiscal. As manifestações, inclusive as contrárias, as justificativas dos conselheiros fiscais sobre as demonstrações financeiras e contábeis, bem como os demais documentos elaborados, também devem ser divulgados.

## **ENTIDADES MULTIPATROCINADAS E MULTIPLANOS OU COM MAIS DE UM INSTITUIDOR**

**90** É recomendável que as EFPC multipatrocinadas e multiplanos, particularmente aquelas que administram planos patrocinados por empresas de segmentos econômicos distintos ou com múltiplos instituidores, promovam ações de corresponsabilidade dos dirigentes e conselheiros com as patrocinadoras e instituidores. A entidade poderá estabelecer comitê gestor para um ou mais planos de benefícios, para acompanhamento e compartilhamento das decisões e responsabilidades de sua gestão, respeitadas as competências dos órgãos estatutários.

**91** A criação de comitês não implica transferência de responsabilidades, mas compartilhamento e fortalecimento da gestão.

**92** Dadas as responsabilidades do comitê gestor, seus membros, da mesma forma que os conselheiros e dirigentes da entidade, devem ser capacitados e participar de programas de atualização de conhecimento.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

**93** Considerando que os requisitos de cultura corporativa, de qualificação profissional e os referentes à tecnologia são consistentemente incorporados ao moderno padrão de gestão das EFPC, a Previc visa contribuir para incentivar a consolidação das boas práticas de governança na gestão dos fundos de pensão brasileiros.

- 94** Visando atender aos requisitos de transparência e de prestação de contas, as EFPC devem desenvolver procedimentos e controles internos que, em associação com um maior profissionalismo da gestão, servirão como importantes instrumentos para o gerenciamento integrado de riscos. Procedimentos e controles implicam a padronização na tomada de decisões e visam mitigar riscos e reduzir o grau de subjetividade.
- 95** Desse modo, cria-se um ciclo virtuoso, uma vez que tais medidas também permitem maior grau de monitoramento por parte dos interessados, sejam eles participantes ou patrocinadores. A divulgação das práticas e normas de gestão apresentadas em manuais e outros instrumentos servem aos interessados no bom desempenho das EFPC, que incluem, além de seus participantes e patrocinadores, os órgãos regulação e de fiscalização, o sistema e a sociedade.
- 96** O presente Guia de Melhores Práticas de Governança para as Entidades Fechadas de Previdência Complementar visa auxiliar as EFPC e seus participantes, patrocinadores e instituidores, oferecendo ferramentas que propiciem a completa aderência à lei e aos princípios básicos de governança, como isonomia, prestação de contas, transparência, prevenção de conflitos de interesse, sustentabilidade, etc. O objetivo do guia é oferecer as bases, sem a pretensão de esgotamento da matéria, para excelência na gestão das EFPC, auxiliando os dirigentes no exercício de seu dever fiduciário.
- 97** Os diversos incentivos para a adoção de melhores práticas de gestão, sejam eles provenientes das normas existentes, sejam do próprio sistema, são fomentos para gerar uma cultura receptiva à adoção de instrumentos de monitoramento, acompanhamento e controle visando, em última instância, o alcance dos objetivos das EFPC, com transparência e prestação de contas.

## **BIBLIOGRAFIA**

- / Fundos de Pensão: coletânea de normas. Brasília: MPS, SPC, 2011.
- / Guia Previc. Melhores Práticas em Fundos de Pensão, 2010.
- / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa— IBGC. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (2009).
- / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. Guia de Orientação para o Conselho Fiscal, 2007.

/ OECD. Pension Fund Governance: Challenges And Potential Solution. Fiona Stewart and Juan Yermo. OECD Working Paper On Insurance And Private Pensions No. 18 (2008).

/ International Organisation Of Pension Supervisors (IOPS). Supervisory Oversight of Pension Fund Governance (2008).

## ANEXO

### PRINCÍPIOS E REQUISITOS MÍNIMOS PARA A ELABORAÇÃO DO CÓDIGO DE CONDUTA E ÉTICA

O Código de Conduta e Ética deve estabelecer claramente os deveres e responsabilidades de conselheiros, dirigentes, empregados com poder de gestão e prestadores de serviços terceirizados que atuam no âmbito da EFPC, bem como as sanções adequadas em caso de descumprimento dos preceitos estabelecidos. De forma a atender suficientemente o requisito para a boa gestão da EFPC, o Código de Conduta e Ética deverá conter, no mínimo, os seguintes itens:

#### Deveres Essenciais dos Conselheiros e do Dirigente:

- / observar o mesmo cuidado e diligência que um homem probo emprega na administração dos negócios próprios, aplicando talento e conhecimento em proveito do desenvolvimento e fortalecimento da EFPC;
- / observar a função social da EFPC, atuando segundo os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade e razoabilidade;
- / contribuir para o permanente equilíbrio econômico, financeiro e atuarial da EFPC;
- / agir com urbanidade, atenção e presteza no trato com as demais pessoas, respeitando e valorizando o ser humano em sua privacidade, individualidade e dignidade;
- / manter, no que couber, o sigilo das informações relativas aos negócios da EFPC;
- / apoiar e incentivar a participação apenas em projetos que atendam aos fins da EFPC;
- / exercer as prerrogativas funcionais, observando os limites legais e estatutários;
- / assegurar boas práticas negociais com terceiros;

- / estar preparado e capacitado para discutir os assuntos de interesse da EFPC;
- / obedecer às políticas, normas e procedimentos vigentes na EFPC;
- / estimular ambiente de padrão ético, de controle interno e atendimento integral à legislação;
- / considerar, na aplicação das sanções, a gravidade do ato ou da omissão, a boa-fé do agente, a vantagem auferida ou pretendida e o grau de lesão à EFPC, encarregando a apuração dos fatos a grupo formal e especialmente designado para essa função, que deve atuar observando procedimentos previamente estabelecidos pela EFPC; e
- / prezar pela segregação de funções e definir claramente papéis e responsabilidades atribuídos a si e aos demais conselheiros e dirigentes, de forma a minimizar a possibilidade de ocorrência de conflitos de interesses.

#### Vedações:

- / exercer função, poder ou autoridade com outra finalidade que não seja o interesse da EFPC;
- / adquirir, para si ou para outrem, com o objetivo de obter vantagem, bem ou direito que saiba de interesse da EFPC.
- / pleitear ou aceitar vantagem de qualquer natureza quem tenha interesse ou possa ser afetado direta ou indiretamente por decisões da entidade;
- / valer-se de posição hierárquica superior ou cargo para invadir privacidade de outrem nas relações de trabalho, quer por gestos e comentários, quer por atitudes e propostas que, implícita ou explicitamente, gerem constrangimento ou desrespeito à individualidade de outrem;
- / ser conivente com atos que estejam em desacordo com as normas internas da EFPC e legislação vigente na área de sua atuação, e
- / praticar atos ou tomar parte de decisões em situações de conflito de interesses com a EFPC.
- / omitir ou falsear a verdade;
- / obter vantagem indevida em proveito próprio ou de outrem das oportunidades surgidas em decorrência do exercício de suas atividades;
- / omitir-se no exercício ou proteção dos direitos da EFPC;
- / desviar empregado ou contratado da EFPC para atender a interesses particulares;
- / adquirir, direta ou indiretamente, por si ou por pessoas que lhe sejam relacionadas, direitos sobre, ou negociar sob qualquer forma, valores mobiliários e

seus derivativos relativos às pessoas jurídicas nas quais a Entidade aplique ou venha a aplicar o seu patrimônio, respeitados os prazos previstos na legislação aplicável;

#### Recomendações sobre o Uso dos Recursos da EFPC

- / assegurar a adoção de boas práticas em todo e qualquer relacionamento negocial com terceiros;
- / posicionar-se contra o início ou a manutenção de relações negociais com terceiros que lhe tenham oferecido ou tentado oferecer benefícios injustificados, ou com relação aos quais exista fundada suspeita de que isso tenha ocorrido;
- / posicionar-se contra o início ou a manutenção de relações negociais com terceiros, cujas condutas sejam incompatíveis com os princípios éticos da EFPC;
- / assegurar, na medida de suas possibilidades, que nenhuma espécie de benefício injustificado seja recebido de terceiros por conselheiro, diretor, empregado ou contratado da Entidade;
- / agir sempre com lealdade, respeito e imparcialidade perante terceiros que tenham ou tencionem ter relações negociais com a EFPC;
- / monitorar e identificar potenciais violações às boas práticas negociais envolvendo outros conselheiros, diretores, empregados ou contratados;





Ministério da  
Previdência Social

