

Revista
FÓRUM FUNCEF

em defesa da aposentadoria



Atuação dos eleitos reforça mudanças estruturais na Funcef

Diante dos desafios, representantes dos empregados trabalham por aprimoramento técnico e maior profissionalização da gestão



Eleitos respondem por áreas que promovem mudanças estruturais na Funcef

Trabalho resulta em maior eficiência na gestão do ativo, em nova e qualificada estrutura para a gestão do passivo e em iniciativas de relacionamento com o participante

Os diretores eleitos pelos participantes para a Funcef estão à frente das áreas diretamente responsáveis pelo trabalho de modernização da governança da Fundação. Este trabalho trouxe significativos ganhos em eficiência e produtividade na gestão do patrimônio dos planos de benefícios e em aperfeiçoamento da relação com o participante.

As pastas dirigidas pelos eleitos - Planejamento e Controladoria (Dipec), Benefícios (Diben) e Administração e Tecnologia da Informação (Diati) –

têm promovido profundas transformações estruturais no fundo de pensão.

A Dipec é comandada pelo diretor Antônio Bráulio de Carvalho. À frente da Diben está José Carlos Alonso e Renata Marotta responde pela Diati.

Entre as iniciativas, que contribuíram para as mudanças na Fundação, estão remodelagem gerencial, planejamento estratégico, aprimoramento do quadro de pessoal e da tecnologia, aperfeiçoamento cadastral, controle dos processos e dos riscos operacionais, segurança na avaliação do patrimônio e dos compromissos dos planos de benefícios, ações pela elevação da cultura previdenciária e subsídios ao planejamento financeiro dos participantes.

Em áreas vitais para o funcionamento da Fundação, as três diretorias oferecem sustentação administrativa, tecnológica e recursos humanos à gestão do ativo, notadamente no que se refere a condições adequadas para análise e mitigação de riscos na formulação e execução da política de investimentos.

Do lado do passivo, Dipec, Diben e Diati, vistas em conjunto e de forma integrada, abrangem funções determinantes para o modelo e a eficiência da gestão.

As ações determinam o nível de segurança técnica das informações, a qualidade dos dados cadastrais, a aderência das premissas atuariais, a excelência contábil e o nível de controle sobre as despesas administrativas e sobre o contencioso, todas variantes a serem consideradas no dimensionamento do patrimônio e das obrigações dos planos de benefícios.

Desafios conjunturais e profissionalização da gestão

O trabalho dos diretores eleitos teve que acompanhar também as mudanças por que passam os fundos de pensão nos últimos anos. As demandas às entidades fechadas de previdência complementar são crescentes e apontam a necessidade de aprimoramento técnico e de maior profissionalização da gestão.

A nova realidade econômica do país impôs uma revisão significativa na política de investimentos dos fundos de pensão, exigindo outro patamar de estrutura e de conhecimento técnico para a gestão de múltiplos perfis de investimentos.

As mudanças na economia, em especial a queda da taxa de juros e o aumento do crédito, direcionaram os investimentos para oportunidades



surgidas na economia real (infraestrutura, transporte, energia), o que determinou considerável revisão de práticas adotadas até então.

A esse cenário, somaram-se mudanças no mercado de trabalho, a prevalência dos planos de Contribuição Definida (CD) ou Contribuição Variável (CV) na previdência complementar fechada, alterações na legislação e nas estruturas dos planos de cargos e funções gratificadas da Caixa.

A política de recursos humanos da patrocinadora produziu reflexos imediatos nos planos de benefícios da Fundação, exigindo extremo rigor na apuração de impactos de questões atuariais e jurídicas no equilíbrio dos planos de benefícios, para preservação do planejamento previdenciário dos participantes.

As mudanças e as inovações conduzidas pelas pastas dos diretores eleitos deram à Funcef condições mais adequadas ao enfrentamento desse cenário, inclusive com modelo de governança destacado em eficiência e em transparência no universo das entidades fechadas de previdência complementar.

Com maior especialização na gestão dos ativos, a Funcef alcançou nível de excelência exigido também para a mensuração do passivo de seus planos de benefícios. Os riscos de diferenças mais significativas nas projeções de custos dos planos estão sendo devidamente mitigados.

O trabalho das áreas dos diretores eleitos propiciou tratamento mais adequado ao passivo, com maior nível de precisão na sua apuração. Aspectos até então considerados secundários, como informações cadastrais e rigor nos processos de definição das hipóteses atuariais, assumiram nova dimensão.

Reflexos nos resultados

As transformações estruturais e as inovações no modelo de gestão da Funcef se refletem na desenvoltura que a Fundação tem apresentado no enfrentamento das adversidades conjunturais impostas pela severa crise econômica global, que vem desde 2008.

Em 2013, por exemplo, a Fundação acentuou seu destaque em desempenho dentro do sistema fechado de previdência complementar ao alcançar rentabilidade de 6,98%, a segunda maior entre os fundos de pensão mais expressivos (a melhor foi de 7,19%).



Entre 730 planos de benefícios administrados por diferentes instituições, a média de resultado foi de 0,2% no exercício. Embora abaixo da meta atuarial de 11,37%, todos os planos de benefícios apresentaram resultados positivos - o REG/Replan não-saldado, 7,25%; o REG/Replan saldado, 6,99%; o Novo Plano, 6,63%; e o REB, 5,92%.

Os Recursos Garantidores eram R\$ 49,8 bilhões em 2012 e evoluíram para R\$ 52,4 bilhões em 2013 (aumento de 5,29%). Em 2003, esses recursos destinados ao pagamento de benefícios estavam em R\$ 14,9 bilhões, o que significa que cresceram 37,5 bilhões em 10 anos (251,6%). O ativo total da Fundação saiu de R\$ 15,3 bilhões para os R\$ 55,4 bilhões atuais.

Para uma meta atuarial acumulada de 243,48% entre 2003 e 2013, a Funcef alcançou 418,27% em rentabilidade. Esse desempenho permitiu alocar cerca de R\$ 19 bilhões em medidas prudentiais (retirada da exigência de idade mínima de 55 anos, atualização de tábuas biométricas e redução da taxa de juros), em ajustes nos planos (mudança do método de financiamento do REG/Replan não saldado) e em reajustes nos benefícios.



Funcef chega a 135 mil participantes

Em março deste ano, a Funcef atingiu a marca de 135 mil associados, sendo 98.430 ativos, 29.580 aposentados e 6.990 pensionistas. Esse número corresponde a 96,9% de participação de empregados em atividade na Caixa, entre novos e antigos. A meta da Fundação é atingir 98%.

O nível de adesão de novos empregados chegou a 99,19%. Em 2006, o quantitativo de empregados da Caixa (antigos e novos) fora da Funcef era de 16.227 e caiu para 3.079 em dezembro de 2013.

O aumento crescente do nível de adesão tem sido possível graças a uma série de medidas adotadas pela Fundação, como participação no Seminário de Integração para quem está ingressando na Caixa, telefonemas a grupos específicos de não-associados (de zero a três anos de Caixa e de mais de 10 anos); campanha dirigida a todos os não-associados (hotsite, envio de SMS, e-mail e mala direta); consultoria (envio de e-mail personalizado); ação presencial em eventos da Caixa; ação presencial nos Jogos Regionais promovidos pelas Apcefs e nos Jogos da Fena; visitas de representantes regionais às unidades; e parceria com as entidades representativas dos empregados da Caixa na divulgação das ações de adesão.





Diretoria de Benefícios, realizações voltadas à segurança e qualidade de vida de participantes e assistidos

No último período, sob o comando do diretor eleito José Carlos Alonso, a Diretoria de Benefícios (Diben) formulou e levou à aprovação em todas as instâncias da Funcef a proposta de reformulação de sua estrutura. O propósito, no caso, foi o de melhor adequar essa estrutura à mitigação de riscos, de modo a alcançar a melhoria da gestão dos benefícios dos mais de 135 mil participantes.

A iniciativa mostrou-se bem-sucedida. Concluída a reformulação estrutural, o Diben segregou algumas áreas, processos e atribuições, o que permitiu ainda a inserção de novas atividades. Como

resultado disso, a administração dos planos de benefícios, atividade ligada diretamente à missão da Fundação, ganhou novos impulsos através da promoção da segurança e qualidade de vida dos participantes.

Diante de muitos desafios, os ajustes feitos levaram a que a Diben conhecesse e acompanhasse mais de perto as evoluções do sistema de previdência complementar, ao mesmo tempo em que passou também a conhecer as necessidades mais prementes dos participantes. Esse diferencial, sem dúvida, foi mais uma vitória da luta pela transparência, segurança e solidez do nosso fundo de pensão.

Ajustes nos planos

Um dos destaques dos ajustes nos planos de benefícios foi a revisão do salário de participação dos associados que fizeram saldamento com parcela do adicional noturno, considerando o maior valor entre a média e o que foi recebido em agosto de 2006, a título de pagamento da parcela adicional noturna. Outra conquista relevante foi a mudança do método de custeio do REG/Replan não-saldado.

Há que também ser ressaltada a correção da fragilidade no regulamento do Novo Plano, para o caso de dependentes que não haviam sido cadastrados, uma vez que o REG/Replan não fazia tal exigência. Outro exemplo de vitória positiva foi a inclusão no salário-padrão de deltas que vinham sendo cobrados em ações judiciais contra a Caixa, com consequentes recolhimentos de contribuições e revisão de benefício saldado.

Normativos

Nos últimos anos, a Diben viu-se diante do desafio de editar diversos normativos. Nesse particular, uma das principais medidas foi a adoção de Diretriz Executiva (DEX), com o estabelecimento de princípios e regras gerais para a gestão dos processos de concessão, manutenção, encerramento e revisão dos benefícios previdenciários mantidos pela Funcef.

Esteve ainda em sintonia fina com esse procedimento a gestão dos benefícios da Previdência Social pagos por intermédio do convênio com o INSS. Houve, em relação a esse item, a necessidade de assinatura do Acordo de Cooperação Técnica (ACT) com o INSS, o que permitiu a substituição do convênio até então existente.

Tecnologia

Na área de Tecnologia, a otimização do processo de reajuste dos benefícios, passando de 86 para apenas 2 horas, foi uma das maiores conquistas. Isso levou, inclusive, à implementação de rotina automática de reversão das contas para pensionistas, dando tempestividade à revisão de benefícios de pensão.

Foi acelerada ainda a implementação de rotinas de histórico e de relatórios de revisão dos benefícios, com mais transparência aos participan-

tes quanto às mudanças em seus proventos. Por outro lado, o aperfeiçoamento de relatórios para a Contabilidade e para área atuarial possibilitou ganhos de qualidade nas informações referentes aos benefícios e ao cadastro.

Atualização cadastral

A atuação da Diben também revelou-se positiva na área de cadastro da Funcef, que passou por transformações significativas nos últimos anos. Em 2012, por exemplo, ocorreu a reestruturação do setor, que ganhou formato mais inovador com a criação da Coordenação de Cadastro.

Com base nessa diretriz diferenciada, a Diben instituiu a Gestão Proativa, promoveu a segregação de função e implantou o projeto de recadastramento permanente.

Entre os avanços alcançados com a reestruturação, um dos destaques foi a garantia de informações atualizadas sobre a situação do participante. Isto possibilitou, sobremaneira, o relacionamento proativo, em especial a comunicação tempestiva ao participante de opções e vantagens relativas aos seus planos de benefícios.

Outras conquistas importantes foram a automatização dos processos de atualização de dependentes, a alteração de percentual de contribuição, a inscrição de novos empregados na Caixa com remessa automática da informação à Funcef e o modelo simplificado de atualização cadastral no sistema de recadastramento permanente.

Planejamento previdenciário

A Coordenação de Atuária e Planejamento Previdenciário (CAPREV), criada em 2012, foi uma conquista da área de Planejamento Previdenciário. A finalidade do órgão é formular projetos e apresentar soluções aos problemas que estão fora da rotina do setor de benefícios e que, em decorrência disso, não viam recebendo tratamento adequado das áreas operacionais.

A CAPREV, por outro lado, iniciou o acompanhamento dos regulamentos dos planos com vistas a adequá-los às necessidades dos participantes. Têm sido feitas adequações da redação dos regulamentos, motivadas por artigos incorretos, conflituosos ou omissos, que prejudicam a operacionalização dos planos.



Dipec: busca para aprimorar processos internos e externos

Nos últimos sete anos, a Diretoria de Planejamento e Controladoria (Dipec) tem buscado o aprimoramento dos processos internos e externos da Funcef. O objetivo foi impedir interferências e interesses alheios aos dos participantes ativos na gestão dos planos de benefícios administrados pela Fundação.

As ações desenvolvidas, nesse período, tiveram a preocupação de atingir a eficiência dos mecanismos de gestão e controles, visando minimizar os riscos dos negócios e garantir a rentabilidade, a solvência, a segurança e a liquidez necessárias à cobertura das aposentadorias e pensões.

Para atingir essas metas, uma das medidas tomadas pela Dipec foi a criação, em 2007, da Coordenação de Planejamento Estratégico (COPLAN) com a finalidade de coordenar as atividades relacionadas à elaboração e acompanhamento do Planejamento Estratégico da fundação.

Com isso, uma série de avanços foram alcançados, segundo os indicadores estabelecidos e

os relatórios periódicos elaborados pela área, como implantação da cultura de planejamento na Funcef, definição da metodologia de acompanhamento do Planejamento Estratégico por meio do Balanced Scorecard (BSC), sistema gerencial que monitora as ações da Funcef através de objetivos e mapa estratégicos, monitoramento das ações estratégicas em parceria com as áreas da Fundação, por meio de indicadores de desempenho, Implantação de projetos e estudos estratégicos com a finalidade de alinhar a estratégia da Funcef com as atividades das áreas e aquisição e implantação do software Gestão Estratégica com a finalidade de integrar o monitoramento estratégico na Fundação.

Controle de Investimento

Outra preocupação da Dipec foi aprimorar o controle dos investimentos. Esta área implantou o relatório de enquadramento para monitorar e acompanhar as regras e os limites aplicáveis à car-



teira de investimentos da Funcef, segregada por plano de benefícios e de forma consolidada.

Em conjunto com a área imobiliária, instituiu o programa de Gestão Proativa para suprir a necessidade de internalização do processamento das informações relativas ao sistema de gestão da carteira imobiliária.

A Coordenação de Risco Corporativo (CORIC) tem monitorado a aderência dos processos à política de gerenciamento de riscos corporativos, considerando as premissas de cada categoria: risco de mercado, risco de contraparte e risco de liquidez.

Controles Internos

A Coordenação de Controles Internos (COCIC) promove a gestão baseada em riscos operacionais por meio de identificação e avaliação dos riscos relevantes sob a ótica do impacto e probabilidade de ocorrência, estabelecendo matrizes de riscos operacionais, planos de mitigação de riscos e de aprimoramentos dos controles internos.

A área desenvolveu o Sistema de Monitoramento da Conformidade (SIMCO), para fornecer um canal de comunicação voltado para controle internos, em auxílio aos gestores e empregados da Fundação no controle, aderência e tempestividade no cumprimento dos requisitos legais, normativos internos, processos e objetivos da Fundação.

Procedimentos contábeis

- consolidação dos balancetes do REB (98 e 2002).
- segregação dos balancetes por planos de benefícios.
- planificação contábil e instituição do PGA.
- regras do contencioso, incluindo o provisionamento da reserva matemática.
- sistematização das obrigações acessórias.
- banco de dados de todas as declarações encaminhadas à Receita Federal, incluindo as retificações e outras informações tributárias.

Melhorias na Programação Econômico-Financeira

A partir de 2010, o Formulário de Dotações Orçamentárias passou a ser utilizado como ferramenta obrigatória no processo de liquidação financeira dos gastos administrativos.

A Coordenação de Programação Financeira reativou em 2011 o Módulo de Orçamento com a finalidade de sistematizar as rotinas orçamentárias no Sistema Corporativo Planus. O Formulário de Dotação Orçamentária passou a ser gerado eletronicamente, facilitando o controle e acompanhamento da dotação orçamentária.

Em 2012, foi implementado novo formulário para solicitação de novos gastos administrativos, sendo necessárias a indicação e justificativa dos riscos para a Fundação da não aprovação do gasto, bem como seus benefícios.

A partir de 2013, as projeções, que antes ocorriam uma vez em cada exercício, passaram se ser feitas três vezes no ano, de forma mais abrangente, com o objetivo de auxiliar a Diretoria Executiva e o Conselho Deliberativo nas decisões.

Com o propósito de aprimorar o processo de elaboração da política de investimentos, foram desenvolvidas regras para a projeção de investimento em todas as áreas que realizam projeções da carteira de investimentos dos planos de benefícios.

Reestruturação tecnológica propicia otimização de recursos e de procedimentos

Ações foram adotadas pela Diati. Meta: modernizar a Funcef

As mudanças e os investimentos feitos na área de tecnologia, como revisão dos contratos de TI e troca de fornecedores, proporcionaram a modernização dos sistemas na Funcef, gerando ganho em tempo de processamentos de rotinas e a redução de custos. Essas ações estão a cargo da Diretoria de Administração e Tecnologia (Diati), comandada pela diretora Renata Marotta.

Um das medidas determinantes na otimização dos recursos foi a implantação de videoconferências em todas as representações, implicando em redução dos gastos com viagem e diárias de funcionários.

A Diati se modernizou para tornar mais ágil os procedimentos internos e externos da Funcef. Em 2010, por exemplo, foi implantada a digitalização do acervo jurídico ativo da Fundação. Cerca de 12 mil processos judiciais foram digitalizados e organizados. Com isso, houve disponibilização de espaço físico para a adequação da Gerência Jurídica.

No ano seguinte, a gestão documental na Funcef alcançou novo patamar de controle com a implantação da Gedoc (Gestão Eletrônica de Documentos) e das práticas de organização de documentos. Atualmente, auditorias são realizadas sem envio de papel de uma área para outra e o sistema de arquivamento de documentos está centralizado.

Em 2014, foi aprovado o Manual Gerencial de Acesso à Documentação. Os documentos serão classificados com graus de sigilo e acesso visando assegurar a confidencialidade das informações.

A Fundação adotou também uma política de valorização dos seus funcionários, com a criação do Plano de Cargos e Salários e estímulo a qualificação profissional. Foi realizado estudo de dimensionamento do quadro de pessoal para o desempenho das atividades na Funcef, que contemplou aspectos qualitativos e quantitativos considerando a distribuição de cargos relacionados às funções executadas pelas áreas.

Ganho em tempo de processamento de rotinas

- Importação cadastro e dados financeiros da Caixa 2010
- Processamento do recebimento dos boletos de cobrança pagos na Caixa
- Importação dos dados cadastrais dos participantes para o sistema atual
- Atualização dos saldos de contas dos participantes do Novo Plano a partir de 2010
- Atualização dos saldos de contas dos participantes do REG/Replan a partir de 2010
- Tratamento dos encargos financeiros sobre os recebimentos de vendas
- Tratamento dos encargos financeiros sobre os recebimentos de vendas
- Reajuste dos benefícios pelo INPC
- Preparo da folha de benefícios
- Tratamento dos encargos financeiros sobre os recebimentos de empréstimos
- Provisão para perdas das carteiras de empréstimo, conforme prestação
- Geração das parcelas (prestação e fundo garantidor) do empréstimo
- Envio das prestações de empréstimo para cobrança na folha Pagto/Benefício
- Processamento do recebimento das prestações de empréstimo pagas



Benefícios de sistemas

	ROTINA ANO	TEMPO ANTERIOR	TEMPO APÓS OTIMIZAÇÃO
	120 HORAS	4 HORAS	
Caixa 2011	96 HORAS	40 MINUTOS	
Quadrante 2012	18 HORAS	15 MINUTOS	
Partir da contribuição mensal	2012	96 HORA	03 HORAS
Partir da contribuição mensal	2013	48 HORAS	10 MINUTOS
Atualização de imóveis em atraso	2014	120 HORAS	2,5 HORAS
Atualização de aluguel em atraso	2014	36 HORAS	2,5 HORAS
	2014	50 HORAS	2,5 HORAS
	2014	11 HORAS	2 HORAS
Atualização de débitos em atraso	2014	168 HORAS	7 HORAS
Atualização de ações em atraso	2014	24 HORAS	8 HORAS
	2014	24 HORAS	2 HORAS
Atualização de Benefício e Caixa	2014	30 HORAS	1 HORA
	2014	12 HORAS	40 MINUTOS



Expediente

Composição do Fórum:
Fenae, Fenacef, Fenag e
Contraf/CUT.

Representantes Eleitos na Funcef

Diretores Eleitos

Antônio Bráulio de Carvalho
– Diretor de Planejamento
e Controladoria; *José Carlos
Alonso* – Diretor de Benefícios;
e *Renata Marotta* – Diretora de
Administração.

Conselheiros

Deliberativos Eleitos

Titulares: *Antônio Luiz Firmino,*
José Miguel Correia e *Olívio
Gomes Vieira.*

Suplentes: *Gilmar Cabral
Aquirre, Manuel Alfredo Filho* e
Marco Antônio Moita.

Conselheiros Fiscais Eleitos

Titulares: *Carlos Alberto P. de
Oliveira Leite, Regina Maria da
Costa Britto Pereira*

Suplentes: *Francisco Wagner
Dantas Leite, José Francisco
Zimmermann.*

Edição: Rodrigo Fernandes
Jornalistas: Andrea Viegas e
Antônio José Reis.
Capa: Lisarb Senna.
Fotos: Augusto Coelho.
Colaboração: Patrícia Pires.



Jair Pedro Ferreira
Presidente da Fenae

“O mandato dos eleitos é uma segurança a mais para os participantes, garantindo transparência e corresponsabilidade na gestão. Trata-se de uma conquista dos trabalhadores. O mandato que termina atendeu às nossas expectativas ao buscar melhoria na gestão da Funcef e a defesa dos direitos dos participantes e assistidos”.



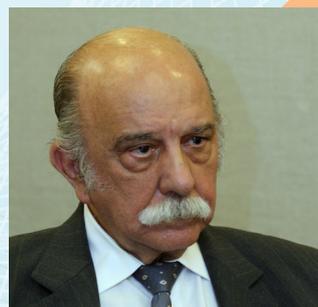
Antônio Luiz Fermino
Conselheiro Deliberativo Eleito

“Um dos principais avanços foi a governança. A Funcef conseguiu controle contábil tanto do ativo quanto do passivo, e de investimentos futuros. São feitos vários processos e análises se buscando dar segurança e transparência a todos os associados. Tornou-se um fundo de pensão sólido e que conjuntamente foi afetado pelo cenário econômico que atingiu todo o sistema de previdência complementar”.



Carlos Leite
Conselheiro Fiscal Eleito

“Esse mandato dos eleitos foi marcado pela otimização da governança corporativa da Funcef. Tivemos uma maior interação do Conselho Fiscal com a Diretoria Executiva e o Conselho Deliberativo. Nossa preocupação foi buscar sempre a manutenção e melhoria dos benefícios dos assistidos”.



Décio de Carvalho
Presidente da Fenacef

“A conquista da gestão paritária foi fundamental para os assistidos tomarem mais conhecimento do que acontece na Funcef. No mandato que está encerrando, os diretores e conselheiros eleitos trabalharam de forma integrada com as entidades, defendendo os interesses dos participantes e aposentados”.