

Petros 40 Anos
Uma História Sem Fim





Petros 40 Anos
Uma História Sem Fim



Publicado por ocasião do 40º aniversário da Fundação Petrobras de Seguridade Social – Petros.

Petros 40 Anos
Uma História Sem Fim

Copyright © 2011 by Fundação Petrobras de Seguridade Social – Petros
Todos os direitos reservados incluindo os de reprodução no todo ou em parte sob qualquer forma.

www.petros.com.br
Rua do Ouvidor, 98 – Centro – Rio de Janeiro – RJ – Cep: 20040-030

Impressão:
IMOS Gráfica e Editora
Rua Capitão Pires, 170 – Bento Ribeiro
Rio de Janeiro – RJ – Cep: 21340-120
Tel.: (21) 2450-3505
www.imosgrafica.com.br

Impresso no Brasil – Tiragem: 3.000 exemplares

P152 Valença, Helena.
Petros 40 anos: uma história sem fim / Helena Valença,
José Ricardo Cardoso, Lídia Pena. – Fundação Petros: Rio de Janeiro, 2011.
124 p.; il.

1. Petros. 2. Fundação Petrobras de Seguridade Social.
3. História: Petros. I. Título.

CDU 361

Missão:

“Oferecer produtos e serviços, com foco em **seguridade**,
adequados às expectativas de seus participantes,
patrocinadoras e instituidores, **geridos com**
eficácia, transparência e responsabilidade social.”

Visão:

“Ser uma entidade multipatrocinada
de **produtos de seguridade**, reconhecida
pela sociedade como **líder**, no mercado por
sua **competência e eficácia.**”

Sumário

Apresentação . 10

Introdução . 13

Primeira Parte | Os Inícios . 14

CAPÍTULO I
Montes piedosos, misericórdias: a genealogia da providência . 16

CAPÍTULO II
“E agora, o que eu faço? Meu caminho está sem traço” . 17

CAPÍTULO III
Daphnis e a pedra fundamental . 19

CAPÍTULO IV
Pelo caminho do rio . 21

CAPÍTULO V
“No meio do caminho tinha uma pedra, tinha uma pedra no meio do caminho” . 25

CAPÍTULO VI
“A partir de um certo ponto, não há retorno. Este é o ponto que é preciso alcançar” . 30

Segunda Parte | Os Meios . 34

CAPÍTULO I
Não existem atalhos, o meio é o trabalho . 36

CAPÍTULO II
Em benefício de todos . 40

CAPÍTULO III
Topografia irregular . 41

CAPÍTULO IV
Devagar se vai ao longe . 42

CAPÍTULO V
Pelos meios legais . 46

CAPÍTULO VI
De tudo, um pouco . 48

CAPÍTULO VII
A caminho da modernidade . 53

Terceira Parte | Sem Fim . 56

CAPÍTULO I
Navegar é preciso . 58

CAPÍTULO II
Repactuação: o caminho do meio . 61

CAPÍTULO III
Multipatrocínio: passagem para o futuro . 68

CAPÍTULO IV
Relacionamento com seus públicos . 74

CAPÍTULO V
Estrutura para atuar. Governança para gerir . 86

CAPÍTULO VI
Ativos na gestão . 95

CAPÍTULO VII
Responsabilidade social: compromisso com as próximas gerações . 101

CAPÍTULO VIII
Investir para crescer . 110

Epílogo . 114

Bibliografia . 118



Sede da Petros na Rua do Ouvidor, no Rio de Janeiro
Foto: Américo Vermelho

Apresentação

O título desta publicação já demonstra o quão desafiador foi para os seus autores contar a trajetória de uma instituição com tamanha grandeza no cenário brasileiro. Pelo próprio enunciado – Petros 40 Anos, Uma História Sem Fim – pressupõe-se que o conjunto de 124 páginas que compõem esta obra não tem ponto final.

Essa liberdade poética se fez necessária porque esta narrativa não se esgota por aqui. Ao contrário, é tão somente mais um capítulo de um longo e bem-sucedido roteiro que vem sendo escrito dia após dia.

O primeiro livro a reunir histórias da Petros remonta ao emblemático ano 2000, passagem para um “novo milênio”, data em que se comemorou o 30º aniversário da Fundação. Passados dez anos, estamos lançando uma nova publicação para registrar as quatro décadas de existência da nossa instituição. As razões que convenceram a Diretoria Executiva a publicar este novo livro são bem mais contundentes, em virtude sobretudo dos enormes avanços da Petros no período recente.

Nos primeiros anos do século 21 o *modus operandi* da entidade deu uma guinada de 180 graus e precisávamos mostrar os resultados alcançados pela Fundação a partir deste novo modelo de gestão. O leitor, portanto, terá poucas referências diretas às primeiras três décadas, já reunidas no primeiro livro – *Petros, 30 Anos de História*, dos autores José Sérgio Rocha e Telmo Wambier.

Esta nova publicação reúne as conquistas recentes frente aos objetivos estratégicos que nortearam os passos da Fundação na última década. Eram 90 mil participantes em maio de 2000 frente quase 145 mil adesões registradas no final de 2010 – um acréscimo de 60%. O patrimônio da Petros somava R\$ 7,6 bilhões e o seu balanço contábil registrava sucessivos déficits atuariais

naquela época. Em 1º de julho de 2010 os recursos administrados pela Fundação já alcançavam pouco mais R\$ 50 bilhões e alguns superávits consecutivos.

As páginas a seguir mostram uma conjunção de fatores – desde a constante melhoria dos instrumentos de gestão até as mudanças na política governamental – que contribuíram para os resultados positivos. Com o advento das Leis Complementares 108 e 109 (2001) e sua regulamentação dois anos depois, o poder público reconheceu a importância do sistema fechado de previdência complementar na proteção social aos trabalhadores e abriu portas para o seu fomento, possibilitando às entidades administrarem vários planos.

O multipatrocinio e os planos de instituidores – criados por entidades de classe a partir do vínculo associativo – tornaram-se opções estratégicas abraçadas pela Petros imediatamente, resultando em ganhos de escala, redução das despesas administrativas e o aprimoramento das ferramentas de gestão. O incremento no volume de adesões alinha a entidade às políticas públicas que visam democratizar o acesso à previdência complementar. Fortalecem a instituição e garantem sua perenidade.

O maior desafio está em equacionar o progressivo envelhecimento da população brasileira, decorrente de avanços sociais, e a rentabilidade dos investimentos, cada vez mais apertada devido à estabilidade econômica. Nesse tocante, o leitor irá perceber uma mudança de estratégia na administração da carteira de investimentos.

Com a queda na taxa de juros, o porto seguro da renda fixa vem perdendo espaço. E, para atingir a meta atuarial, daqui para frente, a Fundação terá de estar cada vez mais atenta às boas oportunidades que o País apresenta no setor produtivo. Devido à característica de longo prazo, a área de infraestrutura – nas áreas de energia, transportes, telecomunicações – casa-se perfeitamente com as necessidades da “indústria dos fundos de pensão”. Além da rentabilidade, esta opção de negócio traz melhorias aos serviços prestados à população e garante as condições básicas necessárias para o País se desenvolver e crescer.

Enfim, os leitores constatarão que, nos últimos dez anos, a Petros passou por uma verdadeira revolução, acompanhando as transformações ocorridas na sociedade brasileira. O tema educação financeira, por exemplo, nunca esteve tão em voga e obrigatoriamente perpassa pela questão previdenciária. As perspectivas são bastante favoráveis para que a população brasileira esteja cada vez mais sensível ao tema.

E este livro – que registra a trajetória recente de uma das pioneiras e mais arrojadas instituições brasileiras na área da previdência complementar – é um verdadeiro retrato dos avanços neste setor. Vale a pena a sua leitura, reveladora das conquistas alcançadas na última década, que sedimentaram o caminho para uma longa jornada. Afinal, como dizem, “a vida começa aos 40”.

Diretoria Executiva

Introdução

A Fundação Petrobras de Seguridade Social – Petros ao longo de quatorze mil, seiscentos e dez dias constrói seu próprio caminho: de lutas, de realizações, de vitórias. Nada menos do que 40 anos.

Como em qualquer caminho, houve obstáculos a serem transpostos, algumas curvas e derrapagens, e, por vezes, trajetos refeitos; mas o caminho se faz caminhando, nos disse o poeta espanhol Antonio Machado, e a Petros sabe bem o que isso significa. Nada é fácil, simples ou amanece pronto.

Ao longo desses 40 anos de existência, por meio de todos que dela cuidaram e acreditaram no objetivo de complementar as aposentadorias dos participantes, a Petros buscou sempre o ideal de ir mais longe.

Conscientes de que os desafios existem e precisam ser trabalhados, grandes “engenheiros de ideias” como Daphnis Ferreira Souto e Rio Nogueira foram incansáveis na construção da estrada que projetou a Fundação à condição de excelência que hoje lhe cabe.

Outros grandes nomes serão lembrados ao longo dessa história de sucesso, mas também de enormes desafios, que não deram espaço à passividade nem à rotina.

Entre os inúmeros feitos, a visão do Multipatrocínio, de Investimentos Socialmente Responsáveis e da Equidade de Gêneros. Se, como diz o poeta, “ao se andar, se faz o caminho”, cada passo dado pela Petros teve autenticidade e foco no que há de mais moderno em gestão de previdência complementar, mas teve também um caminho de diálogo. Muito diálogo com seus participantes e os representantes destes.

Para facilitar o percurso, um corpo funcional de alta capacidade técnica e apaixonado pela Fundação. Em cada voz, uma declaração de amor e de orgulho por integrar esse belíssimo projeto dedicado à vida.

Vida de milhares de pessoas que dependem da Petros e nela acreditam. Vidas que possuem seus próprios caminhos, e que se fundem nesse caminho maior construído por mãos solidárias, obreiras, ansiosas pela busca do melhor resultado.

Vida, caminho, amor. Isso define quase tudo. É impossível chegar tão longe se não existir amor pelo que se faz. Amor pelo ideal.

Essa é a história dos 40 anos de existência da Petros, um caminho construído com muito trabalho, mas, principalmente, uma história de amor pela vida humana.

Primeira Parte | Os Inícios



CAPÍTULO I

Montes piedosos, misericórdias: a genealogia da previdência

A necessidade de proteção, de amparo ou de segurança não é nova e guarda uma trajetória que vale ser conhecida ainda que de forma resumida.

Antes de ser abordada a história da Petros, para que ela seja ainda mais rica em sua contextualização, é preciso retroceder no tempo e estruturar a compreensão de como a necessidade de previdência brotou entre os homens, ganhou corpo, se expandiu e se modernizou.

Os montes pios ou montes piedosos, segundo alguns autores, surgiram na Idade Média como forma de combate aos abusos da usura e auxílio aos necessitados.

Termo escrito separado, inicialmente, – por derivar do latim mons (monte ou montanha) e pium, pius (piedoso, virtuoso, justo) –, montes pios tinham caráter assistencialista e podiam ser vistos desde aquela época como verdadeiros Bancos de Caridade.

Esse conceito humanitário também era praticado por antigas civilizações. Os Incas, por exemplo, realizavam o cultivo de uma parte da terra produtiva com o objetivo de assegurar o sustento dos mais idosos, dos órfãos e dos inválidos. Os membros da comunidade deixavam suas próprias lavouras algumas horas do dia para plantar em conjunto. Essa colheita, de caráter beneficente e solidário, era amontoada e ficava disponível para quem dela necessitasse.

Ao longo dos anos, o modelo de assistência e solidariedade foi praticado mundo afora não importasse o nome. Sodalitia, em Florença, Guildas, na Alemanha, ou Irmandades, na Inglaterra, a ideia era sempre a mesma: ajudar os necessitados.

Mas são as Misericórdias, instituições criadas pelos portugueses, que dão origem aos primeiros modelos assistencialistas que se tem notícia no Brasil, com a criação da primeira Santa Casa da Misericórdia, em Santos, em 1543.

As Misericórdias eram irmandades de caridade que se destinavam a cuidar dos cristãos menos favorecidos, “dar de comer a quem tem fome e beber a quem tem sede, vestir os nus, dar abrigo aos viajantes e enterrar os mortos em campo santo. Seu patrimônio vinha de bens deixados em seu nome e mantinham alto padrão de eficiência e honestidade”¹.

Mas as necessidades sociais tracejam novas formas e as Misericórdias ainda no período colonial já começam a operar como bancos financeiros, pagando heranças em vários locais do império e emprestando dinheiro. “Chegou a ser a maior credora dos senhores de engenho do Recôncavo Baiano. As Misericórdias incluíam entre os seus mutuários algumas das pessoas mais abastadas e influentes da capitania, muitas das quais eram confrades da própria instituição e frequentemente membros do seu conselho diretivo.”²

A ideia de previdência começa então a tomar forma. Não bastava mais ter a proteção quando a necessidade surgisse, era preciso legar alguma garantia para o futuro dos familiares.

Os montes pios ou montepios, cujas taxas de juros deixaram de ter a caridade como princípio, passaram a apresentar uma configuração em que o membro, participando com determinada quantia mensal e mediante certas condições, adquiria o direito de, por morte, deixar valores em forma de pensão à família ou a pessoas indicadas por ele.

O primeiro montepio que se tem notícia foi criado, em 1795, pelo príncipe regente D. João,

¹ História do Brasil: uma interpretação, Adriana Lopez, Carlos Guilherme Mota, pág. 246.

² Idem, ibidem.

denominado Plano de Beneficência dos Órfãos e Viúvas dos Oficiais da Marinha.

Em 16 de abril de 1904, foi fundada a Caixa Montepio dos Funcionários do Banco do Brasil e daí para diante o processo ganha características diversificadas.

Durante a República Velha (1889/1930), são formulados decretos de proteção social apenas para algumas categorias de funcionalismo público, deixando à margem outras classes de trabalhadores.

A primeira medida oficial de proteção social que se conhece é a Lei nº 3.724, de 15 de janeiro de 1919, que estabeleceu o seguro de acidentes de trabalho, tornando obrigatória a indenização, por parte do empregador, dos acidentes ocorridos na execução do trabalho.

Surgem a seguir Caixas Benéficas, de Pensões e Pecúlios, Instituições Mutualistas e vários outros Montepios. Não existem regras em comum ou fiscalização restritiva. Nada.

Em 1923, o deputado Elói Chaves estabelece importante marco na previdência social brasileira criando as Caixas de Aposentadorias e Pensões – CAPs, para atender à reivindicação dos ferroviários, e logo após também dos marítimos e dos portuários.

O impulso definitivo acontece após a Revolução de 30, quando é criado o Ministério do Trabalho. É nesse período, entre 1930 e 1945, que Getúlio Vargas cria também os Institutos de Aposentadorias e Pensões (IAPs) destinados às categorias profissionais, os quais, aos poucos, vão substituindo as CAP’s. Ambos operavam pelo regime de capitalização, formando os fundos garantidores dos planos de benefícios do segurado, mas se diferenciavam pelo fato de os IAPs terem o Estado como gestor e as CAPs possuírem um modelo administrado por colegiado.

Mas, o trajeto da previdência no País estava apenas iniciando.

CAPÍTULO II

“E agora, o que eu faço? Meu caminho está sem traço.”

Bokaloka

É no início da década de 1950 que a Petrobras surge no contexto brasileiro, após intensa campanha de mobilização da sociedade – “O petróleo é nosso”. Exatamente em outubro de 1953, por meio da Lei nº 2.004, sancionada por Getúlio Vargas, a Petrobras foi constituída para executar as atividades petrolíferas no Brasil, em lugar do CNP – Conselho Nacional do Petróleo, o qual, por sua vez, passou à condição de órgão governamental com poderes para orientar e fiscalizar a atuação da empresa.

A Petrobras já nasceu com potencial único. Herdou campos de petróleo em vários estados, 380 poços, sondas, uma fábrica de fertilizantes, os navios da Frota Nacional de Petroleiros (Fronape) e duas refinarias de grande porte. E tal como hoje, os petroleiros sentiam-se diferenciados pelas atividades que exerciam, orgulhosos de sua missão. A especificidade de conhecimento era reconhecida pela direção. O primeiro presidente, o baiano Juracy Magalhães, concentrava no

Estado da Bahia a maior parte dos funcionários, por se localizarem nas cidades de Lobato e Candeias as principais atividades extrativistas de petróleo.

Criada como uma sociedade de economia mista, nela o governo tinha participação majoritária, o que significava para os funcionários segurança para a vida inteira. A estabilidade tornava-se realidade após dez anos de serviço.

Mas a natureza arriscada das atividades rotineiras exercidas pelas equipes de produção ou das refinarias não deixava em branco o medo da morte ou da invalidez e das consequências futuras para si e seus familiares.

“Uma gente que vivia perigosamente, fosse dia santo ou feriado nacional, fizesse sol ou chuva, em zonas inóspitas, subindo em torres com mais de 40 metros de altura, andando em caçambas, trabalhando dia e noite com a possibilidade de escapamentos de gás ou de óleo, acidentes com brocas, desastres durante a travessia de rios amazônicos, explosões e incêndios. Quando passavam dos 40 anos, sentiam ainda mais o ritmo. Eram necessárias a força física e a disposição dos jovens para lidar com ferramentas ainda rudimentares. E os males à saúde não se restringiam a acidentes. A estafa podia abalar os nervos do pessoal. Seria impensável deixar com um desequilibrado a tarefa de abrir válvulas em Mataripe ou em Cubatão.”³

E não era só no coração do pessoal de campo que habitava o sentimento de insegurança. Quem trabalhava nos escritórios, em atividades burocráticas, também olhava o futuro com temor, em virtude da aposentadoria. Ninguém queria trocar seus bons salários pelas pequenas somas que os diversos institutos de aposentadoria pagavam ao final da vida laborativa.

Sim, eram vários institutos.

Os funcionários da Frota Nacional de Petroleiros (Fronape) pertenciam ao IAPM – Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Marítimos; o pessoal das refinarias era vinculado ao IAPI – Instituto de Aposentadoria e Pensões dos Industriários; a turma que trabalhava com produção e prospecção estava ligada ao IAPTEC – Instituto de Aposentadorias e Pensões dos Estivadores e Transportes em Carga; e havia, ainda, o IAPC – Instituto de Aposentadorias e Pensões dos Comerciais, que congregava os funcionários tidos como tal. Todos se cruzavam no propósito de oferecer proventos de aposentadoria, mas cada um levava a resultados diferentes.

Nos cinco primeiros anos de existência da Petrobras, ocorreram muitas iniciativas assistenciais, desenvolvidas em cada região e segundo sua própria concepção do que era considerado necessário para os trabalhadores que estavam ali lotados.

A variação ia desde a construção de conjunto residencial, como o de Landulpho Alves, que também dispunha de hotel e hospital, até os benefícios prestados pelas assistentes sociais da Benefrota⁴ aos marítimos da Fronape, que chegavam a ponto de assumir tarefas pessoais dos embarcados. Na Superintendência Geral da Amazônia havia não só uma estrutura de apoio às equipes que adentravam a mata, como a prestação de serviços aos familiares que ficavam na cidade. Uns usufruíam determinados benefícios e outros algumas diferentes ações. Alguns não se beneficiavam de nada.

Não existia um padrão nem mesmo na assistência médica, que era diferente em cada unidade operacional.

Entre as diversas tentativas inspiradas em modelos internacionais, que resultaram em fracasso tanto lá como aqui, o Petrossocial foi o primeiro modelo próprio e nacional de assistência e previdência, criado em fevereiro de 1958, mas que também não deu certo. Não havia clareza sobre as fontes de custeio para o modelo de seguridade, o que levou o projeto ao abandono por ser considerado incompleto.

³ Petros – 30 Anos de História, José Sérgio Rocha e Telmo Wambier

⁴ Benefrota: entidade destinada à assistência social dos empregados na frota da Fronape.

O que se viu, a seguir, foi a manutenção das práticas previdenciais que existiam até então, incluindo os primeiros auxílios por morte ou invalidez causada por acidente de trabalho e que começaram a ser concedidos em janeiro de 1958, após uma série de mortes que provocaram a comoção entre os colegas das vítimas.

A essa altura a Petrobras já contava com 17.704 funcionários, englobando profissionais de nível superior (economistas, advogados, engenheiros, químicos, geólogos, geofísicos etc), técnicos e operários especializados, boa parte egressa do CNP. O bom paternalismo vigorava sempre que necessário. Se alguém se acidentava e precisava ficar “encostado”, como se dizia na época, leia-se afastado das atividades e recebendo apenas um percentual do pagamento, a Petrobras continuava a pagar o salário, mesmo não sendo obrigada a isso.

A rigor, a empresa desejava uma solução não paternalista, um modelo lastreado não apenas na contribuição da empresa, mas também de cada funcionário. Era preciso construir uma solução consistente.

CAPÍTULO III

Daphnis e a pedra fundamental

O acreano Daphnis Ferreira Souto tinha 34 anos quando, em meados de 1958, recebeu o convite da Petrobras para prestar consultoria em medicina do trabalho.

O convite decorreu das notícias que circulavam a seu respeito sobre as soluções que vinham sendo aplicadas pela CSN – Companhia Siderúrgica Nacional, por recomendação dele, nos campos da toxicologia, do combate à poluição e aos acidentes de trabalho.

O currículo era invejável: um dos poucos brasileiros que de fato era especializado em medicina do trabalho, com mestrado em epidemiologia na Universidade de Berkeley, EUA. Havia criado vários postos de saúde e o Getulinho, único hospital infantil da cidade de Niterói.

A solicitação era para estruturar um serviço médico compatível com as necessidades da empresa, mas Daphnis percebeu que a questão era bem maior. Pelas características da companhia, que possuía um grande número de profissionais, com perfil heterogêneo e distribuído em diversas regiões, era importante ser implementada uma política de proteção que rompesse o limite dos locais de trabalho e estivesse presente em todos os momentos da vida dos funcionários.

No ano seguinte, Daphnis foi designado pelo chefe da Assessoria Geral de Pessoal – Aspes a participar da equipe que se debruçaria sobre os novos estudos previdenciais.

A Aspes, que congregava as atividades de planejamento, coordenação e execução de normas e tarefas de administração de pessoal, liderava os trabalhos. O setor vivenciava muitas dificuldades em virtude de a empresa se relacionar com diversos órgãos previdenciais. Conviver com tamanha pluralidade de informações e níveis de assistência gerava um atendimento deficiente ao corpo funcional.

O novo grupo formado começa a produzir estudos e avaliações que são aprovados pela diretoria, então liderada pelo presidente Idílio Sardenberg. Sobre as conclusões apontadas, Daphnis Souto

comenta: “passaram a nortear não só a elaboração das diretrizes sobre a atividade médica, como também toda a política assistencial da empresa”.

Daphnis estava consciente também de que não bastariam boas intenções para avançar nos propósitos que a nova tarefa exigia. Desde a primeira reunião do grupo de trabalho esclareceu seu ponto de vista: o funcionário teria sua parcela de contribuição, uma vez que era o principal beneficiário do programa de seguridade. E os valores a serem pagos deveriam ser representativos. O médico era radicalmente contra iniciativas que fossem movidas por questões emocionais e estava certo de que os fatores para o sucesso de um plano de benefícios deveriam ser exclusivamente os técnicos.

A postura paternalista vigente na Petrobras até aquele momento trazia um porém: com tantos incentivos o pessoal de campo demoraria a assimilar uma nova cultura em que os custos fossem compartilhados entre empresa e empregado, sem falar que na sede havia muitos defensores do status quo – muitos ocupando cargo de confiança –, e seria difícil mudar o rumo de repente.

Em maio de 1960, foi regulamentada a concessão do pecúlio por morte, equivalente a 12 salários-base na data do falecimento, segundo resolução nº 18/60 da Petrobras. Meses depois, nova resolução de nº 22/60 aprovava uma pensão vitalícia correspondente ao salário-base mensal para as viúvas e outros dependentes dos empregados que morressem em acidentes de trabalho.

Neste mesmo ano a Lei Orgânica da Previdência (LOPS) foi sancionada, representando um passo fundamental para a organização do sistema de previdência, porque dava uniformidade às contribuições e às prestações dos Institutos existentes. Ficaram estipuladas em 8% do salário de benefício do empregado, igual valor do empregador e da União. Antes dessa lei, cada Instituto cobrava um percentual diferente.

Em 1961, a Previdência ganha status ministerial, subordinada ao Ministério do Trabalho. Em janeiro desse mesmo ano, a Aspes reformulou os critérios de concessão de assistência hospitalar, médico-odontológica e cirúrgica, conforme a resolução nº 1/61.

O que mudou? O auxílio para tratamento médico teria caráter complementar aos oferecidos pelos IAPs. O objetivo era que a empresa não mais substituisse os benefícios e os serviços oferecidos pelos órgãos oficiais.

Por outro lado, o pecúlio por morte permanecia como uma obrigação da companhia, que mediante a resolução nº 26/61 até aumentou o valor do pecúlio para 15 salários-base, para morte natural, e 20 para morte por acidente. A questão é que não havia nenhum estudo atuarial que desse lastro a essa formatação de benefício.

Os dias passavam e os anseios permaneciam. Os funcionários desejando mais segurança para se aposentar mantendo a renda que possuíam na ativa, e a alta direção desejando ter uma concepção definitiva mediante um fundo de capitalização ou algo do gênero que fizesse frente às necessidades de ambos os lados.

Em 1963, mediante a resolução nº 14/63, a Petrobras aprova o auxílio financeiro para complementar o auxílio-doença concedido pelos Institutos. O governo limitava o benefício pelo número de contribuições que eram pagas pelo segurado. A resolução garantia a remuneração total.

Aquela altura, o tema fundos de pensão começava a ganhar espaço mundo afora. Por aqui, pouco se sabia. E fundo de pensão nada mais era, coloquialmente, do que o quartinho dos fundos da pensão da Dona Maria.

Daphnis, mais uma vez, é chamado para impulsionar o projeto, desta feita liderando o grupo, o que conferia reconhecimento ao seu domínio sobre o problema assistencial existente e a sua capacidade para propor as soluções adequadas.

As demandas eram as mais variadas. Desde não haver cortes salariais enquanto os petroleiros estivessem em auxílio-doença, até a construção de clubes, assistência alimentar e auxílio-creche. Em consequência, os avanços foram expressivos, entre eles o adicional de 30% por periculosidade. Mas o programa era uma via cheia de retornos que não levava ao objetivo pretendido por todos.

A Consultoria Econômica da Petrobras (Consec), ao ser designada para compartilhar os estudos, trouxe também estatísticos que recomendaram a avaliação atuarial do sistema a ser implantado. Indicaram um especialista de renome que conheceram pelo trabalho que estava realizando para a Petrobras, resolvendo problemas estatísticos relacionados à industrialização de xisto, e que naquele mesmo ano de 1963 fundara com Oscar Porto Carreiro a STEA – Serviços Técnicos de Estatística e Atuária.

Entra em cena, o professor Rio Nogueira.

Estava formado o binômio perfeito para construir a estrutura técnica que daria curso ao projeto previdenciário supletivo que a Petrobras e seus empregados desejavam. Daphnis Souto e Rio Nogueira não tardaram a perceber que possuíam a mesma afinidade de pensamentos sobre a previdência complementar e a mesma determinação para colocá-la em prática.

CAPÍTULO IV

Pelo caminho do rio

Rio Nogueira, ou melhor, professor Rio Nogueira (1922-2005), possuía profunda visão social e inigualável conhecimento técnico, fosse no campo da matemática, da estatística ou da atuária. Mas é nesta última que o seu legado será inesquecível.

Aos 24 anos, formou-se em matemática. Três anos após mais duas faculdades: agronomia e engenharia.

Em 1947, passou no concurso do Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio e foi nomeado em 22 de março, quando então recebeu o certificado de habilitação como atuário e passou a exercer uma das funções mais bem pagas do País.

O mais interessante é o fato de nunca ter cursado uma faculdade sobre o tema. Primeiro por não existir e, quando surgiu, dizia ele: “não posso ser professor de mim mesmo”.

A precocidade era marcante. Em 1949, aos 27 anos, sagrava-se doutor em matemática e só não lhe deram a cadeira de docente por ser muito jovem.

Mas o que é, e o que faz um atuário?

Conforme o conceito, os profissionais dessa ciência calculam probabilidades de eventos aleatórios tais como morte, invalidez, incêndios etc., quais os riscos dessas hipóteses e como



calcular as amortizações que constituirão as reservas necessárias para pagamento dos prêmios de seguro, de aposentadorias ou de pensões.

Com sua verve, assim definia “hipótese” o professor Rio Nogueira, “Hipótese é aquilo que a gente imagina que seja para saber como seria se fosse”.

A essa altura, a Petrobras empregava 31.261 pessoas, todas ganhando salários acima da média. O problema residia no fato de que o salário de contribuição previdencial era baixo, limitado a cinco salários mínimos. Isso significava que, quando parassem de trabalhar, os valores de aposentadoria seriam baixíssimos e não corresponderiam, nem de longe, ao que recebiam em atividade.

Um problema que o professor Rio Nogueira, Daphnis Souto e todos os integrantes da Aspes tirariam de letra, pelo menos na sua concepção técnica, dada a alta capacidade dos envolvidos, mas que seria um verdadeiro desafio até chegar à implantação e desenvolvimento.

O trabalho foi longo. E os debates ocupavam dias inteiros até a madrugada. Tudo era feito sob certo sigilo, para não criar rejeições antes do tempo. Poucos sabiam o que estava sendo discutido e sobre a evolução do projeto.

Para substituir o Petrossocial, imaginavam uma fundação como modelo. Nas palavras da autora Maria Helena Diniz, fundação “é um patrimônio (propriedades, créditos ou dinheiro) colocado a serviço de um fim especial”.⁵ Portanto, um acervo de bens livres que recebe da lei a capacidade jurídica para realizar as finalidades pretendidas pelo seu instituidor, em atenção aos seus estatutos.

Mas havia um empecilho. As leis da época não permitiam a criação de uma fundação nacional. A Petrobras teria que criar várias, para atender às outras regiões, o que encareceria a iniciativa. Porém o tempo se encarregou de promover mudanças que possibilitaram criar uma fundação de seguridade social única.

Para subsidiar os trabalhos e definir o perfil societário dos funcionários, Rio Nogueira mandou preparar e distribuir cerca de 30 mil questionários, uma profunda pesquisa que se destinava a levantar todas as informações necessárias à construção das tabelas atuariais. Desde a idade do empregado, a composição familiar, tempo de serviço, qual a previdência social a que estava vinculado e outros dados importantes obtidos na empresa, como o número de funcionários falecidos, idade e causa mortis.

Um dado, no entanto, gerou muitos comentários e desconfortos: o estado civil declarado oficialmente por cada um. Era comum acontecer a existência de várias famílias constituídas pelo mesmo indivíduo, que só vinha a público quando este falecia. Saber a idade das possíveis viúvas, que muitas vezes eram bem mais jovens, e o nº de dependentes era um dado relevante, que impactava nos cálculos atuariais e do qual não se podia abrir mão.

Apesar das resistências iniciais, o índice de resposta foi alto e permitiu consistência ao estudo.

Os relatórios eram produzidos pela STEA, na qual o professor Rio contava com o imprescindível apoio de sua sempre companheira profissional Julieta Daiub, que muitos anos depois se tornaria sua esposa.

O cenário político, por sua vez, era instável naquele momento. O governo de João Goulart anunciava as chamadas reformas de base que assustavam os conservadores.

Os petroleiros organizavam-se em sindicatos e eram fortemente reivindicativos. Faziam passeatas com tochas acesas em prol do governo de João Goulart e compareceram em massa ao

comício de 13 de março de 1964, na Central do Brasil, conhecido como Comício da Central, que contou com a presença de 150 mil pessoas.

Foi com esse pano de fundo de instabilidade, e sem ouvir o grupo de trabalho da Aspes, que o Conselho de Administração da Petrobras aprovou, nos últimos dias do mês de março, mediante resolução, a aposentadoria dos funcionários com salários integrais. Complementaria a diferença do pouco que era pago pelos Institutos de Aposentadoria.

Mas essa resolução polêmica foi suspensa em 1º de abril, data em que o presidente Goulart foi deposto por golpe militar. Estava instalada a ditadura, que perdurou até a eleição de Tancredo Neves, em 1985.

CAPÍTULO V

“No meio do caminho tinha uma pedra, tinha uma pedra no meio do caminho”

Carlos Drummond de Andrade

A Petrobras passou a ser vista como empresa *populada* por agitadores de esquerda, e a partir daí o clima foi de total insegurança. Qualquer um era suspeito de subversão e qualquer atitude era passível de investigação. Principalmente quem ocupava cargo de confiança ou de chefia. O ambiente era de delação entre os próprios colegas.

Nos primeiros meses de ditadura a impressão era de que tudo cairia por terra e a fundação, tal como estava sendo concebida, não iria adiante.

Mas foi justamente o contrário. Passada a pressão inicial, os inquéritos foram perdendo o sentido e quem estava em desacordo com a nova linha de governo fugiu ou foi preso.

A vida voltava ao normal pouco a pouco.

O marechal Adhemar de Queiroz, primeiro a ocupar a presidência da empresa no regime militar, não tardou a demonstrar interesse na questão. O serviço de pessoal solicitou um relatório sobre o que estava em vigor no setor médico-odontológico, e o que ainda estava em fase de projeto.

Em setembro de 1964, passados apenas seis meses do golpe militar, ouvia-se falar novamente em suplementação de aposentadoria e se discutiam as taxas de contribuição. E em dezembro do mesmo ano, representantes da Aspes, da Consec e da STEA participaram da primeira reunião preparatória com o objetivo de estruturar um fundo de capitalização.

Mas nem tudo eram flores e o grupo sofreu duas baixas. Daphnis Souto foi retirado da coordenação dos trabalhos e os benefícios de caráter assistencial foram suspensos até segunda ordem.

O nome de Daphnis havia sido apresentado, por denúncia anônima, aos investigadores que atuavam no regime militar, chegando até os ouvidos do General Sarmiento, considerado “linha-dura”, de que o médico teria ideias estranhas. A Petrobras foi instada a dar explicações.

⁵ Maria Helena Diniz, *Curso de Direito Civil Brasileiro*, vol. 1; Pág. 146.

Por duas vezes foi levado à presença de um dos coronéis que tinham a missão de identificar os subversivos da Petrobras. Segundo relato do próprio Daphnis, *“naquela época, bastava um telefonema não identificado. Fui chamado à sala do coronel, que, aliás, gostava de mim. Ele recebeu um desses telefonemas e, ao desligar, me disse para ficar sentado ali mesmo, porque estava detido. Enquanto não esclareceu aquela denúncia, fiquei naquela sala durante dois dias”*.

A ideia de criação da fundação contrariava o interesse de pessoas poderosas e Daphnis acredita que a intenção era atingir o projeto e não a sua pessoa. *“O próprio encarregado do inquérito, ouvindo tantas besteiras e infâmias, um dia me disse que tomasse mais cuidado com os amigos, do que com os meus inimigos.”*

Como o grupo sem a coordenação de Daphnis, propositalmente, nada produziu, o marechal Adhemar de Queiroz, informado a respeito, trouxe de volta o médico para liderar os trabalhos.

Outro complicador então surge. Um dos montepios militares que operavam no País se candidata a elaborar o plano. O marechal Queiroz determina que os líderes do projeto, Daphnis Souto e Rio Nogueira sigam para Porto Alegre e conheçam a proposta do montepio. Mas estes nada encontram e ao relatarem o fato ao marechal ele determina: *“então continuem tocando o projeto de vocês”*.

Em 1965, trinta e três relatórios técnicos já haviam sido produzidos. O plano estava novamente atualizado e foi encaminhado à diretoria, a qual, após ter sido suficientemente esclarecida, o encaminhou ao Conselho de Administração, que aprovou o texto, mas condicionou sua aplicação aos resultados finais dos estudos atuariais.

Ainda nesse ano ocorreram reformulações na Petrobras e a Assessoria Geral de Pessoal – Aspes foi transformada em Serviço Social (Sepes), composta por três setores: saúde, serviço social e assistência técnica.

Meses depois, em junho, toda a equipe do Sepes ouvia o 34º relatório lido por Rio Nogueira, abordando os resultados da avaliação atuarial. A aprovação ainda não se daria ali, mas a espinha dorsal do projeto estava definida. O pecúlio por morte do empregado compreenderia o pagamento de 15 vezes o valor do salário-base na data do falecimento. O suplemento de aposentadoria equivaleria à diferença entre o valor da média aritmética das 12 últimas remunerações mensais (excetuada a parcela do salário-família) e da renda mensal recebida do instituto de aposentadoria, além de sofrer a proporcionalidade de dois fatores de redução: tempo de vinculação à previdência e tempo de vinculação à Petrobras.

“Nós trabalhávamos com as tábuas de mortalidade do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Elaboramos o plano de custeio, que são regras de quantificação de receitas, uma projeção de receitas para suportar despesas. Daí saem os recursos para pagar os benefícios, a renda mensal concedida a cada aposentado, a cada inválido ou à família dos que morreram. As despesas são analisadas, e da mesma forma são avaliados os fundos para que haja solvência na hora do pagamento. A solvência, por sua vez, depende do volume de reservas matemáticas. Um sujeito pode viver pouco e, nesse caso, o dinheiro colocado na reserva foi demais, ficou sobrando. Isso compensa a situação dos teimosos que sobrevivem além do que estava previsto na tábua de mortalidade”, esclareceu Rio Nogueira.

Foram cinco anos desde o Plano pronto, em 1965, até a sua aprovação em 1970. A demora deveu-se a uma série de obstáculos. Os primeiros vieram do próprio Instituto Nacional de Previdência Social – INPS o qual surgiu da unificação dos IAP's, em novembro de 1966. O modelo de capitalização vigente foi substituído pelo de repartição simples.

Era difícil entender por que a posição contrária à criação da fundação, já que a previdência supletiva tem uma característica totalmente convergente e fortalecedora aos princípios da previdência oficial. Foram anos de impasse e nos bastidores discutia-se o paradoxo: condenavam a ideia, mas admitiam que seria muito bom se os servidores do INPS também pudessem ter uma fundação semelhante. Vai entender...

Em outras esferas de aprovação o assunto também se arrastava. A Comissão de Defesa de Capitais Nacionais – Codecan levou meses para analisar o assunto, assim como os Ministérios do Planejamento e o das Minas e Energia – ao qual estava subordinada a Petrobras.

Novidades como o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS, criado pela Lei nº 5.107, e a aposentadoria aos 30 anos para as mulheres exigiram novos ajustes no projeto que parecia não chegar a consenso.

Finalmente, uma luz no fim do túnel. O general Arthur Candal da Fonseca, ao assumir a presidência da Petrobras e tomar conhecimento do que vinha sendo feito, tornou-se um aliado dos estudos para criar a fundação. Enquanto isso, Daphnis Souto e Rio Nogueira permaneciam incansáveis percorrendo a Esplanada dos Ministérios tentando aprovar o projeto.

Em uma dessas vezes, foram convidados a fazer uma apresentação ao Ministro da Fazenda, Delfim Neto, que, ao final, demonstrou estar convencido e entendeu que o projeto era viável, apesar de alguns contras declarados por outros atuários presentes.

Mas os dias se passaram e a aprovação, devidamente formalizada, nada. Ao tentar apurar, Daphnis ficou sabendo que “alguém” mandara brecar. Inconformado, procurou o general Candal e declarou não ter mais condições de interferir. *“Não tenho prestígio político. Sou um técnico, ninguém me conhece.”*

Candal voou para Brasília. Ninguém sabe exatamente o que foi feito, mas três dias depois a secretária de Delfim Neto ligava para informar que estava tudo certo. Estava aprovada a Fundação Petrobras de Seguridade Social – Petros.

O nome Petros, diferente do que muitos imaginam, não veio de Petrobras. Petros vem da palavra pedra, coisa firme. A sugestão foi do Dr. Paulino, um médico da Petrobras, lembra Daphnis. *“A Fundação deve ser uma coisa firme, como uma pedra, eu disse em uma discussão. Daí ele fez a sugestão e ficou Petros como nome, para passar esse sentido de ser uma coisa perene, definitiva”,* completa Daphnis.

Com a aprovação do Ministério da Fazenda, o plano finalmente deu um passo importante, mas o fim ainda estava longe. A União pediu vistas do processo. Havia dúvidas se os funcionários iriam aderir à Fundação, e estabeleceu, então, que aceitaria o projeto se houvesse pelo menos 30% de adesão.



Edifício sede da Petrobras, no Rio de Janeiro
Foto: Shutterstock Images

CAPÍTULO VI

“A partir de um certo ponto, não há retorno. Este é o ponto que é preciso alcançar.”

Franz Kafka

Não havia tempo a perder. Foi dado início a uma ampla campanha de esclarecimento por um grande grupo de coordenadores, recrutados em todas as unidades, com a missão de explicar aos petroleiros o que seria a Petros, o que ela representaria em suas vidas, direitos e deveres de parte a parte.

Um galo de papo amarelo, ícone da campanha de marketing criada por uma agência de publicidade, anunciava a novidade: “A Petros vem aí”, “A Petros está chegando”.

As reações eram as mais diversas. Alguns achavam que a Petros parecia concorrer com a “mãe Petrobras”. Ela não lhes dava tudo? E de graça. Por que teriam que pagar para ter o que em grande parte já tinham?

Era preciso convencer essas pessoas que não haveria perdas, muito pelo contrário.

As maiores resistências vieram, no entanto, dos funcionários de altos salários, que deslumbrados com os retornos financeiros proporcionados pelo mercado de ações, na época do milagre econômico, não falavam em outra coisa, e tentavam provar por A + B que poderiam, com seus investimentos, fazer um pé-de-meia que assegurasse o futuro deles.

Mas a campanha não esmorecia. Cada sala, cada grupo de pessoas, mesmo os menores, eram visitados pelos coordenadores, que argumentavam sobre todos os fatores favoráveis para adesão ao Plano.

Gradativamente os resultados foram aparecendo e, após seis meses, o índice de adesão solicitado pela União atingiu o dobro do estabelecido. Quando a Petros foi criada, mais de 90% dos 35 mil funcionários tinham aderido à iniciativa. Ficaram de fora em torno de cinco mil pessoas, que só puderam aderir muito tempo depois, nos anos 1990.

A Assembleia Geral Extraordinária dos acionistas, do dia 25 de abril de 1969, presidida pelo marechal Waldemar Levy Cardoso, que sucedeu Candal na presidência da Petrobras, tinha dois itens importantes pautados para aquela manhã: o aumento do capital social da Petrobras e a criação da Fundação Petrobras de Seguridade Social.

Todos os estados credenciados pelos respectivos governadores e 38 acionistas particulares estavam presentes, além de um representante do governo federal.

O marechal Levy manifestou posição claramente a favor da criação conforme transcrição da ata, um texto que merece reprodução:

“No que diz respeito à Fundação Petrobras de Seguridade Social, os estudos da empresa neste sentido remontam há mais de dez anos, exatamente a fevereiro de 1958, quando a alta administração da Petrobras teve a oportunidade de primeiro se pronunciar sobre a necessidade do estabelecimento de bases eminentemente técnicas, capazes de permitir o desenvolvimento de um plano de assistência aos empregados e suas famílias.

Esta preocupação (...) esteve sempre presente a quantos têm assumido a direção da Petrobras, não me cabendo agora se não a honra de poder submeter os resultados finais (...) Depois de acurados estudos, com a colaboração, inclusive, de organizações do país especializadas em assuntos atuariais, foi possível submeter

os planos (...) ao Instituto Nacional de Previdência Social – INPS, à Comissão de Defesa dos Capitais Nacionais – Codecan e aos Ministérios da Fazenda, das Minas e Energia e do Planejamento, tendo (...) recebido unânime e irrestrita aprovação por parte de todos os mencionados órgãos do poder público.

Assim, a criação de uma fundação (...) se confirmou como modalidade satisfatória de solução dos problemas relativos à assistência social aos empregados da Petrobras.”

As vantagens para a Petrobras foram destacadas pelo marechal Levy:

- a) a supressão no orçamento da empresa (Petrobras), dos atuais ônus consignados à conta de suplementação de pensões e pecúlio por morte;*
- b) a dedução do imposto de renda, devido pela empresa, do montante de sua participação no custeio do plano;*
- c) o desligamento automático, pela aposentadoria integral, de antigos funcionários cuja capacidade de trabalho já não permite o eficiente desempenho de suas funções, sem que para tal seja a empresa obrigada a recorrer a acordos de rescisão em prejuízo – o mais das vezes – do próprio empregado;*
- d) o aumento da produtividade da mão de obra, socialmente assistida e tranquilizada quanto ao futuro de suas famílias;*
- e) a promoção da empresa na massa de seus empregados e melhoria nas relações de trabalho;*
- f) finalmente, a captação das poupanças de seus empregados para a criação de reservas, aplicáveis em favor deles.*

Somente o governo da Paraíba, apesar de votar a favor, registrou seu desacordo, por considerar que o INPS não poderia assegurar as mesmas vantagens a todos os segurados. Os demais presentes à reunião aprovaram unanimemente.

Em seus últimos dias como presidente da empresa, em outubro de 1969, Levy teve a satisfação de ver aprovado, pelo Conselho de Administração da Petrobras, o Estatuto e o Regulamento da Fundação Petros.

Mas foi Ernesto Geisel, que assumiu o lugar de Levy, quem finalmente colocou o marco zero dessa longa estrada. Em seu livro de memórias consta o registro:

“Um problema que havia na empresa era que ela estava cheia de funcionários antigos. Engenheiros, geólogos e economistas não se aposentavam porque a aposentadoria que poderiam receber do INPS era ridícula em comparação com os vencimentos que tinham. Criamos um fundo de pensão, a Petros, e muitos desses velhos, que já não produziam, se aposentaram abrindo vagas para os mais jovens. Organizamos os quadros de engenheiros, químicos, geólogos e economistas com diferentes níveis, e dentro desses quadros fazíamos promoções anualmente, de acordo com o mérito, o valor do funcionário. Havia um exame minucioso, entre os diretores, desse pessoal, para a devida avaliação. Era de fato um plano de carreira, de que eles muito gostaram, porque evitou a estagnação. Nenhum dos funcionários efetivos foi forçado a entrar na Petros. Entrava quem quisesse. Quanto aos novos empregados, todos eram obrigados a entrar para o plano.”

O cheque da Petrobras com a primeira contribuição à Fundação Petros, “de pedra, algo firme e definitivo”, seria de 15 milhões de cruzeiros novos.

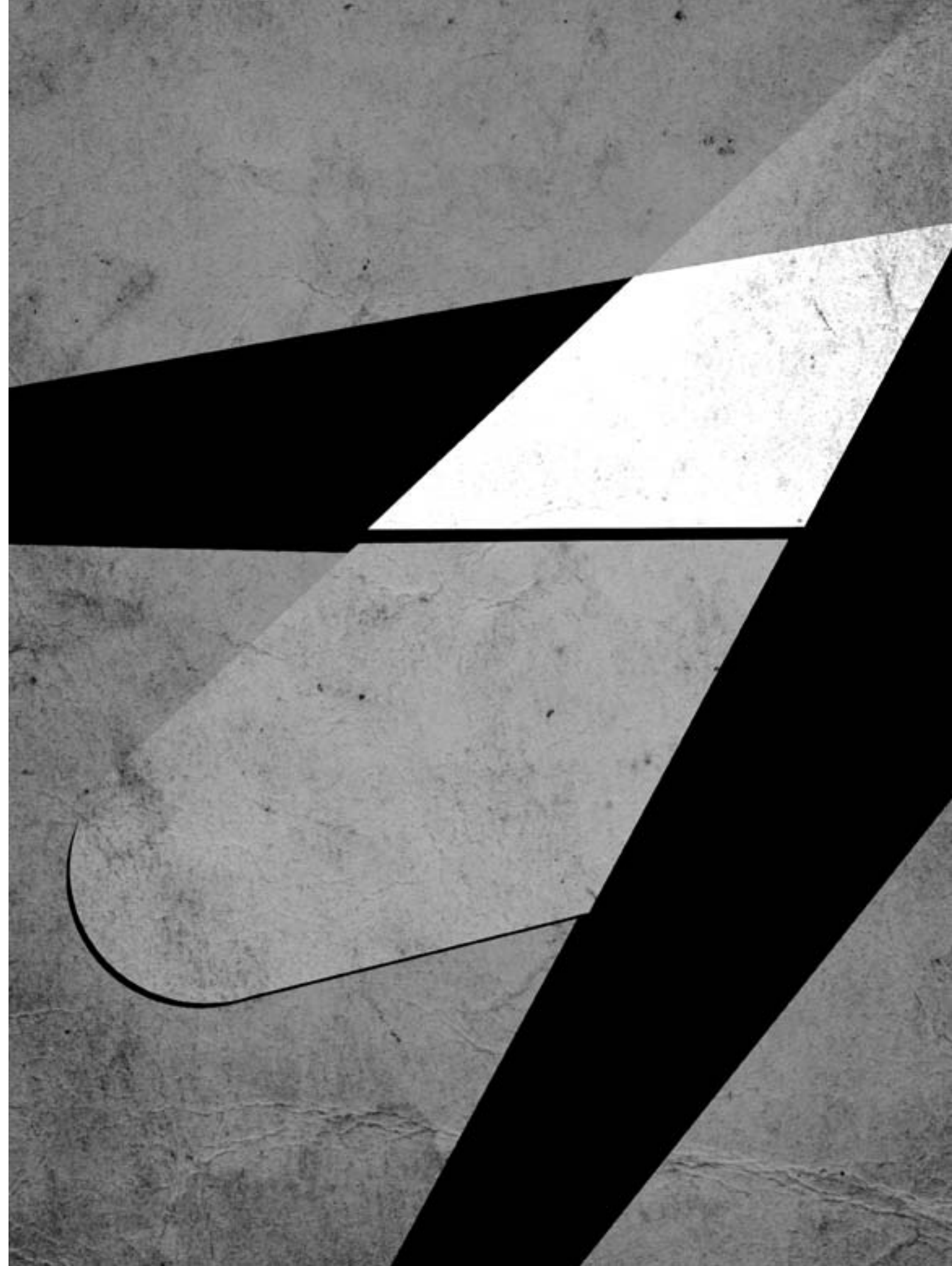
A Petros passa a existir oficialmente em 1º de julho de 1970.

“De tudo ficaram três coisas:
a **certeza** de que estamos sempre a começar,
a certeza de que é preciso **continuar**,
Portanto, devemos:
fazer da interrupção um caminho novo,
da queda, um passo de dança,
do medo, uma escada,
do sonho, uma ponte,
da procura, um encontro.”

Fernando Sabino



Segunda Parte | Os Meios



CAPÍTULO I

Não existem atalhos, o meio é o trabalho

Os 15 milhões de cruzeiros novos, primeira contribuição para a Fundação Petros, estava defasado. A constatação teria sido do próprio tesoureiro da Petrobras, José Paiva Prudente, que ligou para o secretário da reunião de diretoria, Ramiro Tostes, designado assistente-chefe da primeira gestão, dizendo que aquela quantia havia se desvalorizado em 20% pela inflação. A solução, dada pelo próprio Prudente, seria a de acrescentar mais 3 milhões no futuro, pois o cheque já estava pronto. A preocupação em preservar o patrimônio da Petros existe desde então.

Embora as atividades tenham se iniciado em 1º de julho de 1970, a Petros foi instituída quando a primeira Diretoria Executiva foi empossada, em 31 de março de 1970.

O modelo administrativo que deu base ao primeiro estatuto considerou que o presidente teria mais poderes que os demais diretores, os quais ocupariam funções específicas.

O gaúcho Petronio Barcellos, cuja brilhante carreira como engenheiro da Petrobras o levou a ocupar vários cargos de chefia, integrar o Conselho de Administração e ser o vice-presidente da Petroquisa, foi convidado pelo próprio Ernesto Geisel, velho amigo dos tempos de Porto Alegre, para ser o primeiro presidente da Fundação.

A alta administração contou ainda com Marcelo Zobaran, na diretoria Administrativa; Wolmar Gottschall Assumpção, na diretoria de Benefícios; e Nelson dos Santos Galvão, na diretoria de Patrimônio, que anos depois passaria a se chamar diretoria de Investimentos.

Daphnis saiu de cena. Segundo ele, estava certo de ter cumprido sua missão. *“Eu não aspirava à presidência da Petros e uma prova disso é que nem me inscrevi entre os primeiros participantes. Entrei numa leva grande. Eu queria mesmo era assegurar meu futuro e o dos companheiros de trabalho”*, declara.

Havia muito trabalho a ser feito, mas os primeiros momentos de existência da Petros já foram pautados por equilíbrio e lucidez, os quais podem ser percebidos na ata da reunião de 22 de abril daquele ano, no que se refere à aplicação dos 15 milhões de dotação inicial.

“...duas soluções se impõem para a pronta aplicação dos recursos mencionados, a fim de abrigá-los, no mínimo, contra a erosão causada pelo processo inflacionário.

a) Aplicação em depósitos a prazo fixo em estabelecimentos bancários.

b) Atuação no mercado de capitais, isto é, em títulos mobiliários públicos e/ou privados.

A primeira alternativa, se bem que mais simples e cômoda, não oferece os atrativos desejados, posto que, embora possa proporcionar segurança e liquidez satisfatórias, não poderá oferecer rentabilidade capaz de abrigar, convenientemente, os recursos empatados, dos efeitos da inflação (...).

Resta, portanto, o recurso do mercado de capitais em suas diversas modalidades. As aplicações neste sentido devem considerar os fatores segurança, liquidez e remuneração satisfatórias, e devem ser orientados para os seguintes setores:

a) Títulos de renda fixa

b) Fundos de Investimentos

c) Compra e venda de ações em Bolsa”.

E a diretoria deliberou que:

“as transações apontadas nos itens b e c acima (títulos de renda variável, se bem que hajam se constituído em passado recente numa grande fonte de lucros para os aplicadores (...)) não podem ser cogitados no momento, por apresentarem riscos que a prudência recomenda a esta diretoria não correr, na primeira fase de sua atuação”.

A importância dada ao plano de investimentos foi apoiada em cálculos da STEA, com o propósito de formar uma reserva sólida. Nosso já conhecido Rio Nogueira e o diretor de Patrimônio, Nelson Galvão, não se deixaram contaminar pela febre do “milagre econômico”. O plano de investimentos aprovado previu a distribuição dos recursos entre depósitos e aplicações a prazo fixo na rede bancária, em Obrigações Reajustáveis do Tesouro Nacional e em Letras Imobiliárias, com rentabilidade de 8% mais correção monetária.

Mas as questões eram inúmeras e não se limitavam a investimentos. Era preciso selecionar pessoas para compor o quadro de funcionários, comprar máquinas e equipamentos e desenvolver todo o operacional relativo à administração dos 29 mil participantes que tiveram sua adesão formalizada em 1º de julho de 1970, data oficial de fundação.

Um aspecto emblemático foi a criação da marca Petros. Os “esses” superpostos tinham o significado de braços que se entrelaçam. Desenvolvida por Ramiro Tostes, representa o sistema de união e de proteção destinado aos participantes.

O Conselho de Curadores, hoje denominado Conselho Deliberativo, reunido pela primeira vez em 15 de julho daquele ano, aprovou a marca Petros de “esses” entrelaçados, além de homologar as tabelas de salários e gratificações, a estrutura provisória da Fundação e o plano de aplicação de recursos apresentado, referendando assim o princípio da cautela assumido pela diretoria. Seria dada preferência aos títulos de renda fixa: do capital inicial de 15 milhões de cruzeiros, 12 milhões foram aplicados em Obrigações Reajustáveis do Tesouro Nacional (ORTNs), 1,6 milhão em letras imobiliárias e 600 mil em Obrigações da Eletrobrás. O que sobrou foi depositado na agência do Banco da Bahia.

Em 1970, eram apenas 54 funcionários e trabalho tinha de sobra nas instalações que a Petros ocupava precariamente na sobreloja e no terceiro andar do edifício Cardeal Leme, na rua Teófilo Ottoni, 82, Centro do Rio de Janeiro.

Tudo era importante, mas entre as prioridades estava a de convencer mais gente da Petrobras, em especial da Fronape, a se tornar participante da Fundação. Era preciso criar um diferencial para os mais jovens, de forma que estes se sentissem atraídos a aderir, pois, em alguns casos teriam que descontar mais de 10% de seus salários para uma aposentadoria que seria usufruída somente 35 anos depois.

A solução veio mediante a oferta de serviços, tal como a criação da carteira de empréstimos, que não só representava uma forma de investimento para a Petros, como oferecia a cada participante a possibilidade de tomar dinheiro emprestado a juros abaixo dos praticados pelo mercado.

Não que a Petrobras deixasse de socorrer seus empregados, mas cada caso era examinado para identificar se o funcionário realmente necessitava daquele dinheiro.



Posse do 1º presidente da Petros, Petronio Barcellos, 31 de março de 1970
Foto: Banco de imagens da Petrobras



Posse do 1º presidente da Petros, Petronio Barcellos, 31 de março de 1970
Foto: Banco de imagens da Petrobras

A carteira de empréstimos criada pela Petros era uma libertação para a empresa e para o empregado. Este não precisaria dar maiores explicações sobre o destino do dinheiro e aquela não tinha mais que atuar paternalmente.

Eram dois os tipos de concessões, o empréstimo pessoal, sem destinação específica, e o empréstimo saúde, destinado a cobrir despesas com doenças e procedimentos que não estivessem cobertos pela rede credenciada.

Só naquele ano foram aprovados 101 pedidos de empréstimos e dois anos depois atingiam a marca de 18.908 empréstimos concedidos. Além de ter se tornado um grande chamariz, os empréstimos mobilizavam várias áreas das diretorias Administrativa e Patrimonial. Valia a máxima: quem concede não paga, quem paga não fiscaliza. Significava dizer que um setor calculava a concessão, outro pagava e um terceiro fiscalizava, como forma de manter a integridade do processo.

CAPÍTULO II

Em benefício de todos

“O que distingue essencialmente as fundações de seguridade não é só a minúcia terminológica traduzida pela tradução desapropriada, ‘fundos de pensão’, nem é apenas a finalidade social dos investimentos, os quais, noutros símiles securitários, parecem mais o ‘fim’ do que o ‘meio’. O que caracteriza, a nosso ver, a Fundação da Petrobras é o sentido de integralização do bem-estar do participante insinuado no convênio 102 da OIT – Organização Internacional do Trabalho, sob o nome de ‘seguridade social’, e que, nas fundações, se manifesta pela exaustão do plano de benefícios e serviços; e é sobretudo sua índole supletiva, em relação à previdência nacional, que permite – a custos reduzidos – a imediata adesão da empresa ao plano governamental de seguridade, para completá-lo sem excessos onerosos e garantir, a qualquer hora, a seguridade total de seus empregados.” (professor Rio Nogueira)

No início dos anos 1970, acompanhando o boom econômico, ocorreu uma proliferação de fundos de pensão. A previdência privada movimentava cerca de 10% do giro das Bolsas no Brasil.

A Petros era um verdadeiro vulcão de atividades. Havia muito que fazer. A área de benefícios, em particular, tinha muitas missões a cumprir: levantar os processos de quem já havia se aposentado – os pré-70, como eram chamados – ou morrido antes de a Petros ser criada, os chamados riscos preexistentes; elaborar manuais, normas e ordens de serviço; criar formulários e todo o operacional capaz de atender os participantes, os quais tiveram o prazo de ingresso sem pagamento de joia encerrado em 29 de agosto, menos de dois meses após abertas as inscrições.

A joia, conforme definição do dicionário de termos técnicos da Abrapp – Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar, é *“a contribuição complementar prevista no regulamento do plano de benefícios, fundamentada no princípio de solidariedade contributiva e estabelecida com o objetivo de minimizar o impacto da adesão ou da alteração de dados cadastrais do participante”*.

Esse valor pago adicionalmente às contribuições é calculado tomando como base o tempo estimado para cumprir as carências previstas para fazer jus ao benefício, e refere-se ao período

de tempo anterior à adesão do participante à Petros, durante o qual ele não contribuiu para o plano. Quem entrou depois do prazo passou a pagar mais.

Os aposentados e pensionistas só puderam se inscrever até 28 de outubro e totalizaram cerca de mil pessoas. Fato é que o balanço fechou com um resultado pouco acima de 30 milhões de cruzeiros, se somados o fundo adicional para atendimento de benefícios, as reservas do plano de suplementação e a reserva de contingência. Nada mal para tão pouco tempo de existência.

Os cinco meses desse primeiro ano da Petros totalizaram o pagamento de 37 pecúlios por morte, oito suplementações de pensão e um auxílio-reclusão. Um volume de 29.127 participantes inscritos, que contribuíram com 7,72 milhões de cruzeiros, um pouco mais do que o dobro dos 3,28 milhões de cruzeiros de dotação da Petrobras.

Era só o começo. Logo a seguir, em 1971, novos estudos passaram a ser feitos para dois novos benefícios, o pecúlio por morte em consequência de acidentes de trabalho e o auxílio-doença.

Como de praxe, as empresas pagavam os 15 primeiros dias quando o funcionário era afastado por motivo de doença. Depois desse prazo era com o INPS. Mas a Petrobras não agia assim, complementava o salário do funcionário até o vigésimo quarto mês. A intenção era que a Petros passasse a fazer isso.

CAPÍTULO III

Topografia irregular

Naquele tempo, não havia paridade nas contribuições previstas para o Plano. A Petrobras contribuía apenas com a metade do que era pago pelos funcionários. O governo achava que seria oneroso pagar mais do que isso. Por outro lado, a parcela de contribuição dos funcionários não chegava a 11% do salário – considerando que já recolhiam um valor significativo para o INSS, o desconto para a Petros não poderia ser elevado demais.

Havia também a contribuição sobre a folha de salários: a Petrobras recolhia à Petros 1,26% sobre a folha dos optantes do FGTS e 1,22% sobre a folha dos não optantes. Também era feito um adiantamento de 1,30% sobre a folha dos não optantes a ser ressarcido quando fosse recolhido o FGTS pelo empregador, no momento da rescisão trabalhista do funcionário.

Os participantes recolhiam mensalmente 1,45% sobre o salário de participação, até o limite de dez salários mínimos de maior valor no País, e 11% sobre a parcela do salário de participação acima desse patamar.

Era um momento em que as dúvidas pairavam sobre a decisão dos funcionários em aderir ao FGTS abrindo mão da estabilidade. A avaliação era de que eles não optariam. A Petrobras recolhia então sobre a folha de salários dos que não fizeram a opção pelo FGTS, com repasse de 60% do montante para a Petros.

Mas os ventos mudaram e o governo passou a incentivar a opção mediante a possibilidade de usar o FGTS para outros fins, inclusive a compra da casa própria. A adesão foi maciça. Isso

inverteu a polaridade do processo. Quase 90% dos petroleiros fizeram a opção. Os novos já entravam optando pelo FGTS.

Essa mudança desequilibrou o plano e a Petros buscou obter a paridade, mas só isso também não seria a solução. O incentivo à aposentadoria, que virou rotina dentro da Petrobras, também colaborava para aumentar o desequilíbrio. O relatório de 1971 apontou o crescente número de opções pelo FGTS como fato mais representativo para queda das receitas.

Não bastassem esses fatores, um grave acidente ocorreu na Refinaria de Duque de Caxias, levando à morte 30 trabalhadores e outros tantos feridos, que terminaram inválidos pelos efeitos da explosão acontecida. Entre as vítimas havia muitas que não eram participantes da Petros, mas a ordem do presidente da Petrobras, Ernesto Geisel, foi expressa: todos teriam que receber benefícios. Sem exceção.

Não houve argumento capaz de demover tal decisão e os mortos foram inscritos como participantes. A Petros recebia mais um baque.

CAPÍTULO IV

Devagar se vai ao longe

Geisel retribuiu à obediência da Fundação. Quando a Petrobras realizou o primeiro aumento de capital após o fatídico evento, a Petros ganhou o direito de arrematar a preço quase simbólico as sobras de ações de sua patrocinadora, geradas pelos acionistas que, chamados a participar do aumento de capital, decidiram não investir. Em geral, essas sobras eram pequenas frações, mas o valor pedido ao acionista correspondia ao valor nominal que constava do papel, sempre inferior ao negociado em Bolsa. Pouco a pouco a Petros subscreveu quantidades de ações que representaram um aporte patrimonial significativo.

De acordo com o relatório de 1972, três novas empresas, Petroquisa, Braspetro e Petrobras Distribuidora (BR), subsidiárias da Petrobras, tornaram-se patrocinadoras da Petros, trazendo 3.647 novas inscrições para a Fundação, e o número de participantes aproximava-se dos 32 mil. O ano mais que triplicou o número de funcionários, que passou de 54 para 172, dos quais 122 do quadro próprio. E a carteira de investimentos estava estruturada com solidez e diversificação de ações das melhores empresas de cada setor da economia. A metade delas eram sobras da Petrobras.

O ano de 1973 foi marcado pela alteração no texto da Lei Orgânica da Previdência Social (LOPS), pela Lei nº 5.890, de 08/06/73, na qual as contribuições são elevadas de 8% para 11% para os servidores estatutários, assim como o teto dos descontos para o INPS. Isto resulta em contribuições menores para a Petros e suplementação de benefício também menor, uma vez que o teto do benefício da previdência oficial sofreu elevação.

No ano seguinte, mais mudanças. A primeira de presidente: Petronio Barcellos completa o seu mandato em 18 de fevereiro e quem o substitui é Joaquim Caetano Gentil Neto, que ficou no cargo por dez anos.

A outra mudança foi de endereço. Parte da administração da Petros sairia do edifício Cardeal Leme e passaria a ocupar as instalações anteriormente usadas pela presidência da Petrobras – no edifício Braspetro, na praça Pio X, Candelária –, que lhe cedeu o espaço. A área de benefícios, no entanto, permaneceu no prédio velho ainda por algum tempo, o que rendeu muita ciúmeira.

As alterações na lei trouxeram impactos para as aposentadorias em 1975. O salário mínimo, antes usado como base para os cálculos de contribuição e de benefícios, foi substituído pelo valor de referência. Isso reduziu os proventos de aposentadoria por tempo de serviço e fixou o teto de 95% para quem recebesse até dez salários de referência. A essa altura a Petros já pagava 3.886 benefícios, número que viria a crescer a passos largos.

A estratégia da Petrobras de renovar seu quadro funcional, um dos motivos pelo qual a Petros foi criada, era o agente motivador para o constante crescimento do número de benefícios concedidos. Em contrapartida, o número de patrocinadoras também aumentava e totalizava seis empresas: Petrobras, Petroquisa, BR Distribuidora, Braspetro, Petrofértil e a própria Petros.

A carteira de investimentos permanecia com foco no mercado financeiro e nos empréstimos aos participantes, em parcelas amortizáveis de 6 a 36 meses, mas a partir de então passariam a existir os empréstimos para fins habitacionais. As sobras de ações da Petrobras representavam 74% da carteira.

Os investimentos imobiliários deram início a uma nova modalidade de diversificação da carteira, em 1975. Foi adquirido da Petrobras o edifício Astória, na rua Senador Dantas, 14, por 21,7 milhões de cruzeiros. Naquela época, ainda não existia o Conselho Monetário Nacional e quem estabelecia as regras era o Banco Central, que permitia a aplicação de determinado percentual da carteira em imóveis. A exigência era que o investimento rendesse pelo menos 6% ao ano.

A intenção inicial era que o Astória se tornasse a sede da Petros, mas isso acabou não acontecendo e o imóvel teve seus andares totalmente alugados.

Dois anos depois, em 1977, portanto, foi a vez do edifício Francisco Serrador, na praça Mahatma Gandhi. O edifício, que no passado foi hotel, boate e restaurante, foi todo construído no estilo *art déco* e hospedou ilustres personalidades, artistas e presidentes. Agora, abrigaria a sua mais importante estrela com perfil social: a Petros.

O Serrador reuniu novamente todo o corpo funcional – antes separado pela ida de parte deste para o edifício Braspetro e a permanência da área de benefícios no Cardeal Leme – e foi sede da Petros por 20 anos.

O número de patrocinadoras não parava de crescer e, no ano de 1976, mais que dobrou a quantidade de novas empresas que aderiram à Fundação. Petrobras Química Fertilizantes, Petroquímica União, Interbrás, Copene, Ultrafértil, Copesul e Cia. Química do Recôncavo aumentaram o número de participantes, que contrabalançavam o crescimento de benefícios concedidos: 4.721, aproximadamente 25% a mais do que no ano anterior.

O Serrador comportava perfeitamente o crescente número de funcionários que o aumento de patrocinadoras exigia.



Fachada do Edifício Francisco Serrador, antiga sede da Petros

Foto: Ricardo Brasil

Detalhes internos do Edifício Francisco Serrador

Fotos: Marco Antônio Gambôa

CAPÍTULO V

Pelos meios legais

O ano de 1977 foi muito importante para a previdência complementar, pela criação da primeira legislação específica, a Lei nº 6.435, sancionada em 15/07/77, que regulamentava os fundos de pensão.

Essa primeira lei pensada para o setor fixava regras contábeis e atuariais, estabelecia as características gerais para planos de benefícios e condições técnicas para custeio, investimentos e outras relações patrimoniais. Enfim, além de formalizar o funcionamento das entidades de previdência complementar, ainda criava mecanismos de fiscalização e de proteção para o patrimônio dos participantes. Essa lei vigorou por 24 anos.

O Decreto nº 81.240, baixado no ano seguinte, regulamentou alguns dispositivos genéricos que a lei apresentava, como o limite de pagamento de benefícios e idade mínima para concessão do benefício de suplementação – 53 anos para aposentadorias especiais e 55 anos por tempo de serviço. Essa nova regulamentação só produziria efeitos para os novos ingressos, a partir de 1º de janeiro de 1978. Quem aderiu à Petros antes dessa data não estaria sujeito ao limite de idade e estaria apto a ser suplementado no mesmo momento em que se aposentasse pelo INPS. A essa altura já existiam 5.889 benefícios concedidos.

As empresas que ingressaram no ano de 1977, Petroflex e Petrobras Mineração (Petromisa), ampliaram o ranking para 16 patrocinadoras e foram as últimas cujos participantes inscritos no ano não foram afetados pelo Decreto nº 81.240, o qual instituiu também os órgãos fiscalizadores e normativos do Sistema de Previdência Privada – a Secretaria de Previdência Complementar – SPC, hoje Previc, e o Conselho de Previdência Complementar – CPC, hoje CGPC.

Se devagar se vai ao longe, era chegado o momento de uma reversão importante mediante a decisão do Conselho de Administração da Petrobras, em março de 1978, de conceder a paridade das contribuições das empresas patrocinadoras com a dos participantes.

Ao mesmo tempo, a dinâmica de investimentos também passa por alterações, estas não tão boas. A criação do Conselho Monetário Nacional – CMN trouxe restrições às aplicações em títulos de renda fixa e o governo orientava que concentrassem os investimentos em títulos de dívida pública, as Letras e Obrigações Reajustáveis do Tesouro Nacional, no lugar dos títulos de crédito privado (letras de câmbio e depósitos a prazo, especialmente). As ações da Petrobras excediam os limites máximos fixados pela Resolução nº 460 e a Petros recorreu ao Conselho de Previdência Complementar para que fosse submetida ao CMN a proposta de regime especial, de forma a manter as ações em sua carteira.

A Petros seguia em frente, e em 1979 a receita da Fundação duplicou em virtude de mais 4.590 novos participantes, do aumento da folha salarial das patrocinadoras, e da bem-vinda paridade no recolhimento das contribuições.

Como qualquer setor em crescimento, os ajustes na legislação se apresentavam à medida que as necessidades surgiam e o ano de 1980 desenhou novas diretrizes ao estabelecer um valor mínimo para suplementação de aposentadorias e para o auxílio-doença.

Prevalecia a prudência e a Petros permaneceu longe dos investimentos mais ousados; a renda fixa e os empréstimos aos participantes mantiveram a preferência. O acerto nas decisões e o aumento de patrocinadoras e participantes fizeram a receita global crescer em quase 250%.

Em 1982, a legislação previdencial passa por nova alteração. O Decreto nº 87.091, de 12/04/82, estabeleceu limite de contribuição para as entidades fechadas de previdência privada patrocinadas por estatais. Esse limite, que permanece até hoje, não poderá ultrapassar o equivalente a três vezes o maior valor-teto do salário de benefício à Previdência Social, hoje denominado salário de contribuição.

Os três anos seguintes foram marcados pela gestão de Orfila Lima dos Santos na presidência da Petros, substituindo Gentil, que renunciou na metade do seu terceiro mandato.

Um de seus desafios foi reverter as distorções que vinham ocorrendo em alguns cálculos de benefícios, as quais resultavam em valores muito baixos de suplementação e tiravam a credibilidade da Petros.

A fórmula para calcular os benefícios utilizava os 12 salários anteriores ao momento de sua concessão. Essa regra foi estabelecida no início da instabilidade econômica dos anos 1970, o que levou a uma enorme diferença entre os primeiros seis e os últimos seis meses. Ao ser calculada a média simples, o valor caía expressivamente, ficando bem longe do último salário recebido antes da aposentadoria. Desse resultado era diminuído o valor pago pelo INPS e a diferença era o que a Fundação pagaria.

Isso trouxe de volta a mesma preocupação existente entre os funcionários antes de se filiarem à Petros. O que a Fundação prometera não estava acontecendo. Em paralelo, a crise na previdência oficial também marcava um período de turbulência, efeito da maior recessão ocorrida desde a Revolução de 1930. O volume de recursos do INPS tornou-se insuficiente para pagar as aposentadorias e pensões. Para corrigir o problema, o professor Rio Nogueira defendia a necessidade de novas alterações na legislação.

Em 1984, um novo sistema de reajuste dos benefícios em manutenção foi autorizado pelo Conselho de Administração da Petrobras e aprovado pela Secretaria de Previdência Complementar (SPC), estabelecendo que o valor dos proventos guardasse estreita relação com os ganhos dos empregados em atividade.

E para corrigir a média salarial que tanto distanciava o primeiro benefício do último salário foram criados o FAT – Fator de Reajuste e o FC – Fator de Correção. O FAT eliminava a distorção no início da concessão do benefício e o FC assegurava a manutenção do poder de compra dos benefícios, índices estes criados pela própria equipe da Petros, liderada pelo então diretor de Seguridade, Leon Zeitel.

Esses dois fatores tanto corrigiam os salários utilizados na média para o cálculo de concessão do benefício inicial como os benefícios supletivos, acrescidos do valor do INPS, com base nos percentuais de aumentos concedidos pela Petrobras aos empregados em atividade. Isso garantia que a renda da aposentadoria seria equivalente a 90% da média salarial corrigida. E mais, esse valor encontrado na concessão seria mantido durante todo o tempo de aposentadoria e depois para a família do aposentado.

Qualquer redução no benefício do INPS que ocorresse no futuro, por qualquer motivo, seria coberta pela Petros, que passou a se responsabilizar pelo pagamento da soma dos dois benefícios, corrigida pelo indexador. Os dispêndios do plano com o pagamento dos benefícios aumentaram e o impacto logo se fez observar na avaliação atuarial de 1986, evidenciado pela insuficiência do patrimônio para cobrir essas correções.

Desde a aprovação da proposta pela Secretaria de Previdência Complementar, em 25 de setembro de 1984, até o dia 20 de dezembro do mesmo ano, o trabalho para calcular todos os

benefícios pelo novo FAT consumiu um grande esforço da equipe Petros, com aproximadamente 30 a 40 pessoas trabalhando incessantemente. O resultado valeu a pena: o Natal dos aposentados foi gordo.

A Fundação atingiu a marca de 80 mil participantes distribuídos em 17 patrocinadoras entre 1980 e 1985. Nesta ocasião, mais de 18 mil benefícios já haviam sido concedidos.

Nos últimos anos da década de 1980, a Petros teve relevante participação da Constituinte de 1988, na subcomissão de Ordem Econômica, que contemplava temas referentes à previdência pública e complementar. Tiveram destaque nesse processo o então presidente da Fundação, Orfila Lima dos Santos, e o diretor Yvan Barretto de Carvalho, que atuaram em conjunto com as entidades de classe e sindicatos de trabalhadores ligados às empresas estatais.

A Petros, juntamente com outros fundos de pensão, defendia que a previdência complementar permanecesse desvinculada da previdência pública, diferentemente da proposta contida no relatório da subcomissão. Essa defesa dos fundos de pensão foi exitosa e permitiu a consolidação do sistema de previdência complementar até os dias atuais.

CAPÍTULO VI

De tudo, um pouco

Em 1985, o número de funcionários chegava a 429, no total. Os 21 novos funcionários vieram para trabalhar com os primeiros micros e softwares recém-adquiridos, adaptáveis às necessidades específicas de cada área. Até então, a Petros contava com um processamento de dados que englobava três sistemas: o cadastro de participantes, a folha de pagamentos e a folha de benefícios, executados por um computador de excelente performance na época, o Medidata M-2001, alugado pela Fundação.

Os investimentos permaneciam apresentando excelentes resultados, atingindo 6,2 bilhões de cruzeiros, com rendimentos líquidos de 4,3 bilhões e uma variação de 346% em relação ao ano anterior.

Gilberto Amaro Rodrigues veio a ser o sucessor de Orfila, assumindo em 1988, gestão na qual aconteceu a compra dos computadores de grande porte da IBM e instalação dos diversos terminais nas áreas, o que exigiu reformas físicas no prédio.

Mesmo assim, os equipamentos da IBM não chegaram a ser totalmente instalados. Parte da folha de benefícios era rodada no Medidata e parte nos computadores IBM, que ficavam em locais diferentes e exigiam uma grande mão de obra, levando fitas pra lá e papel pra cá. As três empresas contratadas para desenvolver os softwares de cada um dos setores da Petros foram instadas a interligar os sistemas e a Fundação foi informatizada de verdade.

Alcides Nunes da Costa Filho, presidente que substituiu Gilberto Rodrigues, foi o responsável por essa virada na informática da Petros, assim como também buscou a integração com os sistemas das patrocinadoras. Antes, o participante ao chegar a hora de se aposentar tinha que levar até a Fundação os boletos de suas 36 últimas contribuições, informações estas que eram inseridas manualmente no sistema e faziam com que a concessão de benefícios levasse de 6 a 7

meses. Depois da integração, os dados eram obtidos diretamente do RH das patrocinadoras e o tempo de concessão caiu para 30 dias.

Em janeiro de 1989, o País passava por sua oitava tentativa de estabilização da economia e o ano terminou com uma hiperinflação, com a alta dos preços atingindo 50% no mês de dezembro. O confisco realizado pelo Plano Collor, em março do ano seguinte, trouxe grandes impactos para os fundos de pensão e seus fluxos de caixa, obrigando a Petros, que nunca tinha atrasado um benefício, a buscar recursos emprestados no Banco do Brasil para pagar pessoal e benefícios.

A repercussão da nova política econômica também se daria no número de patrocinadoras e participantes. Duas delas, Interbrás (Petrobras Comércio Internacional) e Petromisa (Petrobras Mineração) foram extintas pelo governo.

No âmbito da reforma administrativa, as subsidiárias da Petrobras promoveram programas de incentivo à aposentadoria, o que gerou um aumento de 20% no número de assistidos, atingindo 25.078, além dos 71.787 ativos. O número de total de participantes chegou a 96.865.

Nelson Lacerda da Silveira foi o sétimo presidente da Petros e o terceiro no mesmo ano de 1990. Ao terminar o mandato de Alcides Costa Filho, em 6 de abril, assumiu João Reynaldo Pereira da Costa, que ficou até início de dezembro, quando renunciou. O pouco tempo, no entanto, foi suficiente para reduzir gerências, assessorias, funções gratificadas e o efetivo da Petros em aproximadamente 15%. O corpo funcional caiu de 466 para 404 pessoas.

Lacerda, superintendente financeiro da Petrobras, aceitou o convite para presidir a Fundação e assinou o balanço que registrou um aumento patrimonial de 15% na reavaliação da carteira de imóveis e contribuiu para o superávit técnico de 8% no período.

Logo a seguir, viria a enfrentar um problema grave: a defasagem entre o dissídio da Petrobras, em setembro, e o reajuste do salário mínimo, em maio do ano seguinte. A correção das aposentadorias se baseava nas tabelas salariais da Petrobras, e o Estatuto da Petros estabelecia a efetivação do aumento após a oficialização do INSS do reajuste dos segurados da previdência, o que causava a defasagem. A solução foi aumentar a contribuição de 11% para 14%, mas isso teve repercussão negativa na sociedade, que passou a acreditar que os fundos de pensão eram o “ralo do dinheiro público”.

O ano de 1992 trouxe o agravamento de denúncias de corrupção e os fundos de pensão enfrentaram sua primeira CPI, denominada pelos jornais como a CPI do PP, em alusão ao ex-secretário de Collor para assuntos estratégicos, Pedro Paulo Leoni Ramos, a qual se destinava a apurar as aplicações em imóveis pelas entidades de previdência complementar de estatais, que estariam sendo realizadas irregularmente, acima dos percentuais previstos na legislação de previdência privada.

A Petros, representada pelo seu presidente Nelson Lacerda, demonstrou aos senadores, por gráficos e transparências, o cuidado técnico com o qual vinha realizando seus investimentos nesse segmento e os excelentes retornos obtidos.

Os fundos de pensão se tornaram os maiores investidores nos leilões de privatizações do governo Collor. Uma forma de se livrar de papéis pouco rentáveis como Certificados de Privatização (CP) e cotas do Fundo Nacional de Desenvolvimento (FND), as chamadas “moedas podres”.

À Petros interessava a Petroflex e a Copesul, pois ambas eram suas patrocinadoras. A Fundação foi ao leilão e adquiriu 14,95% do capital da Petroflex usando exclusivamente obrigações do FND. Quando chegou a vez da Copesul, o estoque desses papéis já havia sido quase totalmente escoado, mas a Petros adquiriu mesmo assim 2,69% do capital.



Fachada da sede da Petros na Rua do Ouvidor, 1998
Foto: Ricardo Brasil



Recepção do Edifício Petros, na Rua do Ouvidor, 1998
Foto: Ricardo Brasil



Estações de trabalho do Edifício Petros, na Rua do Ouvidor, 1998
Foto: Ricardo Brasil

Lucas Joffily assumiu a presidência da Fundação no segundo semestre de 1992, para logo a seguir assistir ao afastamento do presidente Collor em 29 de dezembro de 1992.

Em seu discurso de posse, Joffily defendeu uma solução para o problema dos retardatários, aproximadamente 1.700 empregados da Petrobras que não atenderam ao chamado de adesão no momento de criação da Petros e que agora desejavam participar. A própria Petrobras foi a autora da solução ao aportar 90 milhões de dólares para pagar o ingresso do grupo.

Foi na gestão de Joffily que os aposentados ganharam representatividade e assento no Conselho de Curadores, sendo que um dos sete membros do conselho teria que ser um mantenedor beneficiário aposentado.

Apesar da instabilidade econômica, a Fundação fechou o ano de 1993 com bons resultados. No campo atuarial, superávit de R\$ 2,4 bilhões, no de investimentos o resultado global das carteiras superou o INPC em 35,6%, elevando o patrimônio de 1,2 bilhão de dólares, em dezembro de 1992, para 2,056 bilhões de dólares, em dezembro de 1993.

O Plano Real trouxe estabilidade bastante favorável à expansão do mercado de previdência privada. A Secretaria de Previdência Complementar recebeu, só em 1994, nada menos do que 30 pedidos de formação de novos fundos de pensão ou transformação dos já existentes para fundos multipatrocinados. Foi o caso da Petros, uma das primeiras entidades a receber autorização para ampliar o número de patrocinadoras, que poderiam ser também empresas de fora do grupo de subsidiárias da Petrobras.

Outro momento marcante para o sistema de previdência complementar foi a alteração dos limites mínimos de investimentos para limites máximos. Os percentuais mínimos obrigatórios para aplicação, estabelecidos pelo governo, deixaram de vigorar, o que foi considerado como uma grande vitória pelos fundos de pensão.

Em 1994, a Fundação repetiu a boa performance de 1993, a despeito dos estragos causados pela crise do México. As aplicações financeiras rentabilizaram 17,1% acima do INPC. A carteira de ações auferiu resultados de 28,3% acima da inflação.

A Lei nº 8.981, de 20 de janeiro de 1995, instituiu o Real como novo padrão monetário.

Ao longo do ano, as Bolsas de Valores sofreram fuga em massa de investimentos estrangeiros, temerosos do “efeito tequila”. O quadro afetou todos os investidores, inclusive a Petros, que fechou o ano com rentabilidade negativa de 2,7% em relação ao INPC.

Por meio de várias medidas, o governo federal começa a demonstrar, em 1996, que deseja incentivar a previdência privada, com a autorização de abatimento na Declaração de Imposto de Renda do pagamento realizado a título de contribuições. A expansão do segmento é a certeza de ter uma poupança estável e de longo prazo, que dará dinamismo à economia do País, podendo gerar benefícios para todos mediante aumento da participação no Produto Interno Bruto (PIB).

Joffily termina seu mandato e o economista Francisco Gonzaga de Oliveira, funcionário de carreira da Petros, assume a presidência da Fundação. Nesse momento os fundos de pensão estavam envolvidos em uma CPI para apurar a compra de ações da Sade Engenharia, em 1990.

Logo a seguir uma nova CPI, desta vez sobre a compra dos precatórios de Santa Catarina, foi constituída em 1996. Em contrapartida, ao longo desse ano foi negociada com a Petrobras a solução de um problema estrutural da Petros, os chamados preexistentes ou pré-70, que somavam 21.600 participantes, empregados da Petrobras antes da criação do Fundo, em 1970.

A questão era oriunda do fato de a Petrobras recolher um valor sobre a folha de salários para custeio do grupo. A partir de 1991, com a diminuição do corpo funcional e a redução da folha salarial, esse valor passou a ser insuficiente e a partir de 1993 começou a gerar déficit para o Plano. O Conselho de Administração da patrocinadora aceitou pagar à Fundação o custo real dos benefícios concedidos àquele grupo de empregados e seus dependentes.

O pressuposto de que a Petros só pagaria sua primeira aposentadoria depois de muitos anos não era verdadeiro. Algumas pessoas se aposentariam logo após a criação da Petros sem ter contribuído para tal. A Fundação, mesmo sem caixa, bancou a diferença até que, finalmente, em 1999, esses recursos foram aportados na ordem de R\$ 5,9 bilhões, cujo acordo fora assinado em 1996, e constara em nota explicativa no Balanço da Petrobras a partir daquele ano.

CAPÍTULO VII

A caminho da modernidade

Durante 20 anos a Petros ocupou o histórico edifício Francisco Serrador, na Cinelândia, mas era chegada a hora de mudar. O antigo endereço já não atendia às necessidades de uma estrutura que buscava a modernidade. A Fundação mudou-se, em 1997, para a sua atual sede na rua do Ouvidor, um edifício de nove andares devidamente preparado para acomodar as atividades da Petros.

A mudança fazia parte do projeto de evolução que teve início um ano antes com objetivo de atender às normas ISO 9002 e que levou a Fundação a obter cinco certificações, a primeira delas na área de benefícios.

A área de atendimento foi outra que obteve certificação pela ISO 9002, mediante a implantação do call center com novas tecnologias de atendimento aos participantes. Um avanço cujo processo evolutivo foi aperfeiçoado com o uso da internet.

O treinamento de pessoal também não foi esquecido. Para fazer frente às demandas que a modernização impunha, foi criado o primeiro MBA em Fundos de Pensão, em parceria com a Coordenação dos Programas de Pós-Graduação em Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (Coppe/UFRJ). A iniciativa deu tão certo que outros fundos de pensão vieram participar junto com os funcionários da Petros.

Aliás, mudança parecia ser a palavra de ordem daquele ano. Um novo marco legal viria a ser estabelecido mediante a Emenda Constitucional nº 18, “que inseriu o regime privado de previdência no título da ordem social da Constituição Federal, alçando-o à condição de pilar do sistema previdenciário brasileiro, ao lado dos regimes próprios e do regime geral da previdência”, descreve o site do Ministério da Previdência Social.

A Emenda Constitucional nº 20, de 15 de dezembro de 1998, fecharia o ano estabelecendo o eixo da Reforma da Previdência Social. As principais mudanças foram: limite de idade nas regras de transição para a aposentadoria integral no setor público – fixado em 53 anos para o homem e 48 para a mulher; novas exigências para as aposentadorias especiais; mudança na regra de cálculo de benefício, com introdução do fator previdenciário; e a paridade nas contribuições entre participante e patrocinador,

ficando vedado a este contribuir acima do valor que cada empregado contribuía. A Emenda garantiu, desde aquele momento, que os participantes tivessem pleno acesso às informações sobre a gestão do seu respectivo plano de previdência.

Mais um ano, mais um desafio. Os problemas gerados pelas crises asiática e russa levaram a Petros a perder rentabilidade nos seus investimentos na ordem de 7%, considerado um ótimo resultado se comparado com o mercado. A estratégia da Fundação consistiu em manter o patrimônio aplicado de forma conservadora e manter o portfólio. Como não vendeu, não realizou o prejuízo. Tanto é que a recuperação das Bolsas, em 1999, conferiu à Petros uma rentabilidade real de aproximadamente 14%.

O seu patrimônio, que registrava déficit, também se beneficiou. A patrocinadora Petrobras reconheceu, em seu balanço de 1999, os R\$ 5,9 bilhões destinados a cumprir o compromisso firmado em 1996, sobre a provisão para complementar as aposentadorias dos preexistentes. Embora os pagamentos estivessem sendo feitos rigorosamente desde o convênio firmado, o não reconhecimento contábil deixava a Petros impossibilitada de reverter o passivo atuarial existente. Após a decisão da Petrobras, a Fundação não só reverteu o déficit como aumentou seu patrimônio, de R\$ 5,7 bilhões para R\$ 11,3 bilhões, tornando-se o segundo maior fundo de pensão do País.

O ano também foi marcado pelo envio de três projetos de leis complementares (nº 8, nº 9 e nº 10), pelo poder Executivo ao Congresso Nacional, para normatizar o regime de previdência complementar, propondo profunda transformação, além de incentivar o seu crescimento e a democratização do seu funcionamento.

No segundo semestre de 1999, assume a nova Diretoria Executiva, presidida por Carlos Henrique Flory. Em setembro, a Petros recebeu o prêmio de Qualidade, da Abrapp, na categoria brilhante (500 pontos) e também levou para Casa os troféus de destaque nos critérios Planejamento Estratégico e Gestão de Pessoas. Nesse mesmo ano, ganhou a Medalha de Prata no Prêmio Qualidade Rio – PQRIO, tendo concorrido com mais 26 empresas de várias categorias de negócios.

As premiações coincidiram com o momento em que a Petros se voltava para a prestação de serviços, administrando negócios de terceiros. O primeiro acordo para administrar um novo plano previdenciário foi assinado com a filial brasileira da petroleira argentina, Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF).

Os investimentos também passaram por redirecionamento e buscaram a tendência de aplicações na área produtiva. O primeiro contrato no modelo de *Project finance* é assinado com a própria Petrobras para desenvolvimento do campo de Marlim, na Bacia de Campos. Os investimentos somaram R\$ 35 milhões, o que correspondia a uma participação de 11,5%, com expectativa de retorno muito superior à meta atuarial.

A política da Petros buscava ainda atender às exigências dos participantes por mais transparência, motivo pelo qual provisionou em balanço R\$ 178 milhões para perdas nas aplicações. Assim estaria coberta para eventuais prejuízos decorrentes de investimentos feitos no passado.

O século XX termina, mas a Petros estava apenas começando as suas grandes marcas: são 89.846 participantes e 16 patrocinadoras. O ano 2000 é coroado com a conquista do Prêmio Banas Qualidade 2000, consagrando a Petros como o fundo de pensão de melhor qualidade de gestão em todo o País.



Terceira Parte | Sem Fim

*“A vida só pode ser compreendida olhando-se para trás;
mas só pode ser vivida olhando-se para frente.”*
Soren Kierkegaard



CAPÍTULO I

Navegar é preciso

A previdência complementar obteve, no primeiro semestre de 2001, o reconhecimento da importância de sua existência no âmbito do sistema geral de proteção social aos trabalhadores, na medida em que a promulgação das leis complementares nºs 108 e 109, de 25/05/2001, dispuseram regras que objetivavam garantir a perpetuidade desse sistema, que já existe há mais de 30 anos.

Entre outras questões, o dispositivo legal trouxe credibilidade às entidades fechadas de previdência complementar ao fortalecer o conjunto de regras preventivas para os investimentos que realizam; criar instrumentos mais ágeis, transparentes e técnicos; e intensificar as vias de fiscalização sobre um segmento que movimenta o equivalente a 17% do PIB nacional.

Um marco regulatório positivo, que abriu as portas para o fomento, permitindo a administração de vários planos pela mesma entidade de previdência complementar. O multipatrocinio conferiu a essas instituições o status de administradoras, executoras ou gestoras; e criou a figura do instituidor, pela qual entidades de representação também podem participar da previdência complementar. Por exemplo, um sindicato ou entidade de classe pode vir a ser um instituidor; tanto criando o próprio fundo de pensão como participando de um já existente, por meio de um convênio de adesão.

Abertas as fronteiras do multipatrocinio, a Petros já estava pronta para aumentar seu grupo de patrocinadores e passar a ter os novos instituidores, o que veio a produzir momentos marcantes de uma história bonita de contar.

Mas outras vertentes compuseram essa trajetória que levou a Petros ao nível de excelência dos dias de hoje – notadamente um novo modelo de gestão, que a nova Diretoria Executiva e os conselhos Deliberativo e Fiscal trouxeram à Fundação, e a repactuação do regulamento do Plano Petros Sistema Petrobras.

Em 13 de fevereiro de 2003, assumiram Wagner Pinheiro de Oliveira, como presidente, também ocupando provisoriamente o cargo de diretor de Seguridade; Luís Carlos Fernandes Afonso, como diretor Financeiro e de Investimentos; e Maurício França Rubem, como diretor Administrativo. Os diretores empossados chegaram com o propósito de restabelecer o diálogo, buscar a conciliação e promover a transparência das ações praticadas pela Petros.

O corpo diretivo, no entanto, só viria a ter a sua composição completa três meses depois, quando assumiram Sergio Queiroz Lyra, como diretor Administrativo, e Ricardo Malavazi, como diretor Financeiro e de Investimentos. Maurício Rubem passou então a comandar a diretoria de Seguridade, que tinha Wagner Pinheiro como interino. Já Malavazi substituiu Luís Afonso, que fora convidado para a Secretaria de Finanças da Prefeitura Municipal de São Paulo, desafio que o levou a se afastar da Petros, pelo menos por um tempo, como iremos descobrir mais adiante.

Nas palavras de Wilson Santarosa, presidente do Conselho Deliberativo, essa nova visão com o propósito fundamental do diálogo e da conciliação tinha um motivo: “o participante não pode ser um sujeito sem cara. Ele tem mulher, filhos amigos e vizinhos. Na Petros, temos que fazer esse trabalho de unidade entre os sindicatos e as associações de aposentados. O País está num clima bom para que a gente resgate tudo isso. Não dá para ser um investidor sem conhecer o seu parceiro.”

Dito e feito. Os avanços obtidos pela Petros nos últimos oito anos apresentaram total aderência à perspectiva idealizada de uma administração voltada para o participante. Foi dado bom uso à oportunidade de, ao lado da Petrobras, construir uma gestão participativa, de portas abertas para as negociações com as entidades de representação dos trabalhadores.

À frente da presidência da Fundação, Wagner Pinheiro deu um novo tom à gestão da qual foi incumbido. O diálogo valia também para dentro de Casa. A presidência trabalhou integradamente e a Diretoria Executiva construiu um conjunto de ações de reconhecido destaque, entre eles o desafio de fazer mais com menos.

“Primeiro nós diminuimos o gasto da Petros, que representava quase 12% da receita previdencial, e o trouxemos para 6,5%. Com isso, pudemos diminuir a taxa de administração cobrada dos Planos, de 6% para 4% em geral”, comenta Wagner, e abre os detalhes: “com esse trabalho de austeridade administrativa buscamos racionalizar gastos, rever despesas com terceiros, sem diminuir postos de trabalho, ao contrário, aumentando. Tem a ver com a racionalização dos gastos e tem a ver com o aumento do número de participantes, que saltou de 91 mil para quase 140 mil ao final de 2010. Um aumento de 59%.”

A nova política de redução adotada deu início a uma rápida curva descendente, que trouxe a patamares bem mais baixos o percentual que antes vigorava para os gastos. Esse resultado de expressiva redução deveu-se à renegociação dos contratos existentes, de forma a baixar seus custos, e até a extinção de alguns deles, internalizando algumas atividades que antes eram terceirizadas. *“O esforço dos trabalhadores da Petros foi fundamental para que a redução de custos acontecesse sem demissões, mas com a criação de postos de trabalho”,* relembra Sergio Lyra.

A redução de custos possibilitou maior duração para o fundo administrativo. Constituído pelas sobras do programa administrativo, o fundo é utilizado para suprir eventuais necessidades de recursos desse programa, sempre que as despesas superarem as receitas administrativas. Se continuasse o volume de gastos de 2002, o fundo seria consumido em apenas 14 anos.

A austeridade estabelecida concedeu ao fundo administrativo uma longevidade de mais 40 anos, sem aumentar a taxa de administração.

Comunicação viabiliza a transparência e as relações

O propósito de estabelecer a transparência nas ações praticadas pela Petros trouxe à Comunicação maiores desafios para um papel que, até então, era bastante lugar-comum e se destinava a cumprir funções básicas. A Comunicação recebeu a atribuição adicional de Relações Institucionais e um status de força estratégica. O que era esperado, na medida em que a Fundação passou a praticar a governança corporativa, com assento no Conselho de Administração das empresas investidas e participação em negociações com as patrocinadoras e representantes de empregados. Um fortalecimento legítimo e necessário que permitiu o exercício de uma comunicação plural.

Esse novo olhar levado à Petros como um todo alavancou também sua forma de comunicação com o participante e com a sociedade. Vários canais foram criados e outros modernizados. O jornal se transformou em revista; foi criado o Boletim Eletrônico; e documentos como o Relatório Anual e o Balanço Social passaram a declarar uma nova imagem em construção, com ênfase na responsabilidade social. A criação da TV Petros, veiculada no porta, é a mais recente inovação.

Mas nada disso substitui o olho no olho. Os encontros com participantes para tratar de temas de

interesse recíproco foram intensificados, principalmente quando o assunto se referia a investimentos ou finanças.

“A Petros é do participante. Portanto, nada mais natural do que prestar contas diretamente a eles, em linha com a transparência que marca esta gestão. Para ampliar o contato direto com o participante, a Diretoria Executiva passou a fazer apresentações presenciais dos resultados a cada trimestre, elegendo três localidades a cada período. Com essa política de total transparência, fomos, aos poucos, conquistando a confiança dos participantes – e essa reação foi captada nas pesquisas de satisfação. Nem sempre os resultados trimestrais foram positivos, mas os participantes passaram a perceber que havia critério técnico e estratégia de longo prazo em todas as decisões de investimentos. Essa experiência, a meu ver, foi fundamental para consolidar a Petros como exemplo de gestão de um fundo de pensão”, recorda o então diretor Financeiro Ricardo Malavazi.

E se a comunicação é uma via de mão dupla, era preciso criar canais que confirmassem essa premissa. A Fundação deu voz ao participante, passando a realizar Pesquisas de Satisfação e criando a Ouvidoria Petros. Uma política de portas abertas começou a vigor e o participante passou a ser recebido também pela Diretoria Executiva, e não apenas pelo corpo operacional do setor de atendimento, para discutir questões que considerava importantes.

No âmbito interno, a integração da área de Comunicação com as demais áreas foi outro ponto alto da gestão. Todos compreenderam a importância de ter uma linguagem universal, direcionada ao participante, com o objetivo de oferecer um esclarecimento adequado no que tangencia as informações que precisa receber.

Quando se fala em comunicação, é preciso lembrar da imprensa, cuja manutenção de diálogo deve ser constante e não apenas quando ocorrem demandas oriundas de fatos ou suspeitas envolvendo os fundos de pensão. Atenção especial também passou a ser dada a esse canal de forma proativa, e não apenas reativa, como era feita anteriormente. Essa atitude foi imprescindível quando, em 2005, a Petros enfrentou noticiário adverso, em virtude da crise política. Denúncias infundadas sobre os principais fundos de pensão ganharam espaço significativo na mídia.

“A Petros foi envolvida, infelizmente, na crise que começou com as denúncias de pagamentos indevidos a parlamentares, o dito ‘mensalão’. Mas a imprensa também nos deu espaço razoável e conseguimos responder a tais acusações infundadas”, destaca Wagner Pinheiro.

Com a imagem não se brinca. A diretoria agiu rapidamente e reforçou o relacionamento institucional com a imprensa, além de buscar todos os meios disponíveis para prestar contas aos participantes, patrocinadoras e instituidores. *“As conclusões da CPI dos Correios e da CPMI da Compra de Votos acabaram dando um atestado de idoneidade à Petros, porque nada se comprovou de errado em nossa gestão”,* evidencia Pinheiro. E completa: *“passamos por um período de muita turbulência, mas conseguimos passar à sociedade, de forma coerente e séria, que a Petros só toma decisões em bases técnicas e profissionais”.*

O ofício que a diretoria da Petros recebeu da Comissão de Valores Mobiliários, no dia 20 de outubro de 2006, entrou para a história. Nele a CVM isentava de forma definitiva a Fundação da suspeita levantada por três de seus conselheiros sobre operações de hedge (proteção de aplicação contra as oscilações do mercado), realizadas na Bolsa de Mercadorias & Futuros (BM&F) entre novembro de 2003 e janeiro de 2004.

A CVM declarou taxativamente: *“A este respeito, comunicamos que os fatos narrados na aludida denúncia foram objetos de análise por esta autarquia, não tendo sido constatado, contudo, nenhum ilícito em nossa esfera de competência.”*

Além da gerência de Comunicação e Relações Institucionais, a presidência conta ainda com as gerências Jurídica, *Compliance*, Controle, Auditoria Interna, Secretaria Geral e Assessoria de Planejamento, as quais dão suporte ao papel da presidência para fazer cumprir a política de investimentos aprovada, cumprir o regulamento e o relacionamento formal com o Conselho Deliberativo e Fiscal, as patrocinadoras, os instituidores e a sociedade como um todo.

Essas gerências se destinam a dar coesão às áreas da Petros nas ações realizadas, de forma que o perfil estratégico que a presidência possui seja exercido com perfeição. Uma nova versão de como consolidar um diálogo administrativo e parceria entre as áreas.

CAPÍTULO II

Repactuação: o caminho do meio

A proposta de mudança da legislação previdencial que foi aprovada no ano de 1998, no Governo Fernando Henrique Cardoso, tratava também da previdência complementar. A Emenda Constitucional nº 20, de dezembro daquele ano, estabeleceu que os planos de previdência patrocinados por empresas estatais teriam que implementar a paridade contributiva no prazo máximo de 2 anos. Após esse período, qualquer eventual desequilíbrio financeiro seria dividido entre o participante e a empresa patrocinadora.

Isso levou a Federação Única dos Petroleiros – FUP a olhar a previdência complementar com outros olhos, já que, até então, entre os dirigentes sindicais, o tema era *‘coisa de aposentado’*. A FUP começou a se preocupar e passou a contar com uma assessoria atuarial e um advogado especialista.

É que, mesmo antes do fechamento do Plano – o que viria a acarretar uma queda nas contribuições, pois a massa não se renovaria, só envelheceria –, o desequilíbrio atuarial já vinha se agravando, levando as entidades representativas dos empregados a procurarem o caminho judicial em 2001 para promover o reequilíbrio do Plano.

Foi feito um diagnóstico e, a seguir, elaborada uma cartilha: “Conheça seu Fundo de Pensão”, onde eram apontadas algumas questões que deveriam ser resolvidas no prazo estabelecido pela legislação. A cartilha também indicava que o movimento sindical, a patrocinadora e mesmo os fiscalizadores deveriam cobrar da Petros os devidos ajustes.

O ponto de vista dos trabalhadores era de que algumas premissas atuariais estavam sub ou superavaliadas, o que significava que o déficit no Plano só tenderia a aumentar. Naquele momento, já apontava um déficit atuarial estrutural de R\$ 6 bilhões. A solução a ser encontrada exigia pressa.

Havia insatisfações e questionamentos, como o de que o Plano não atendia mais às necessidades dos participantes, e os que ganhavam menos, e tinham a renda de aposentadoria totalmente paga pelo INSS, acabavam por subsidiar a suplementação de aposentadoria paga pela Petros àqueles que recebiam mais.

A Petrobras tentou implementar um novo plano previdencial complementar, o Plano Petrobras Vida (PPV), cuja proposta esbarrou em obstáculos que levaram os petroleiros a

embargá-lo judicialmente em setembro de 2001, menos de um mês após a FUP – Federação Única dos Trabalhadores impetrar ação civil pública na qual solicitava o equacionamento de problemas estruturais, a revisão dos cálculos das pensões, fim do limite de idade do grupo 78/79 e compromissos com o grupo pré-70. A Justiça barrou o novo modelo, acatando o desejo dos participantes.

O Plano Petros do Sistema Petrobras – PPSP, na modalidade de benefício definido, foi fechado para novas adesões, pela Petrobras, em agosto de 2002. Com a impossibilidade de novas adesões, um contingente crescente de novos empregados das patrocinadoras ficou sem a cobertura previdencial complementar até então oferecida.

Em 2003, com a posse da nova diretoria da Petros, a solução começa a se delinear. Maurício Rubem, então diretor da FUP, fora indicado para assumir a diretoria Administrativa da Fundação, mas logo em seguida foi transferido pelo Conselho Deliberativo para a diretoria de Seguridade.

Os caminhos iam se abrindo. Alguns dos novos dirigentes que assumiram a Petrobras e a Petros vinham do movimento sindical. Assim como Maurício Rubem já chegou à Fundação com um pré-diagnóstico, o que facilitou a formação do meio de campo entre trabalhadores e patrocinadora, outros profissionais, que também haviam sido diretores da FUP, levaram sua expertise para a direção da patrocinadora.

Eram ideais as condições para discutir um Plano com nova concepção, uma vez que as políticas de recursos humanos haviam mudado sensivelmente com uma nova geração, a geração Y, ascendendo nas contratações da Petrobras.

A convergência de interesses facilitou o início das negociações entre as patrocinadoras e todos os sindicatos dos trabalhadores. O Grupo de Trabalho de Previdência Complementar (GTPC) tripartite foi constituído, com a participação de representantes da Petrobras, da Petros e dos trabalhadores, por meio da FUP e sindicatos filiados. O GTPC elaborou um amplo diagnóstico sobre o Plano, para identificar as ações necessárias à eliminação do desequilíbrio atuarial e para desenhar um novo arcabouço da previdência complementar a ser oferecida aos empregados das patrocinadoras.

Segundo Rubem, *“recebemos o Plano com um déficit de 800 milhões de reais e a partir do diagnóstico fizemos algumas mudanças de premissas. Por exemplo: a taxa de rotatividade (saídas que se tem do Plano ao longo de um ano) era de 5% e estava superdimensionada. O trabalhador saía do sistema Petrobras e recebia as contribuições que realizou, enquanto as da patrocinadora permaneciam no Plano. Quanto maior a taxa de rotatividade, mais o Plano se beneficiava. Quando verificamos, a taxa real era de menos de 1%. Fizemos um ajuste de taxa de inflação projetada para o futuro que também estava superdimensionada”*.

“Com os ajustes, o déficit subiu no ano seguinte para 2,2 bilhões de reais. E no terceiro ano fizemos o ajuste mais duro: a revisão da tabela de mortalidade que projeta quanto vai ter de sobrevivência o participante. Estava defasada. A média prevista era menor, o que significava que a cada ano se pagariam mais benefícios do que havia sido previsto. Se a idade média aumentou para todos os brasileiros, imagine para os participantes com planos de saúde. Essa mudança aumentou o déficit para 5,8 bilhões de reais.”

“Foi a primeira coisa que fizemos. Trazer o Plano para condições mais atuais em termos de premissas. A partir daí ficava a pergunta: quem vai pagar a conta?”

E prossegue na análise: *“verificou-se que as razões dos déficits constantes tinham caráter estrutural de fatores anteriores, como a massa de funcionários pré-70, que entraram no momento de formação*

da Petros e que se aposentaram sem que fosse pago o período anterior à entrada no Plano; ou, em 1984, quando a inflação e a ausência de correção geravam um cálculo para o valor de aposentadoria reduzido à metade, o que era um desestímulo para novas aposentadorias. Na ocasião, estipulou-se que a aposentadoria inicial seria, resumidamente, 90% da média dos últimos doze salários, o que era bom para o participante. Mas não se provisionou o impacto que essa medida traria para o Plano. Que recursos precisariam ser aportados”.

Em maio de 2006, a FUP e os sindicatos afiliados assinam o acordo com a Petrobras e a Fundação, formalizando a proposta construída na mesa de negociações. A patrocinadora reconhece compromissos com o Plano Petros se dispondo a realizar o aporte de recursos relativos ao ônus financeiro decorrente da introdução de novas metodologias de cálculo e correção das suplementações em 1984, da utilização de novas tábuas biométricas e dos custos atuariais com os participantes admitidos nas patrocinadoras antes da criação da Petros.

Como não havia novas contratações e os participantes passariam à condição de assistidos, que têm contribuição menor, a tendência era de só os participantes contribuírem. Rubem relembra que foi trazida à discussão a necessidade da contribuição paritária, com a qual a Petrobras concordou, ficando esse ponto incluso no Acordo de Obrigações Recíprocas (AOR). O fantasma do aumento das contribuições deixou de existir.

Isso impactou positivamente o patrimônio em R\$ 1,4 bilhão.

No mesmo ano, mais de 53% dos participantes aderiram à repactuação, mas a Petrobras não implementou o Acordo porque uma das condicionantes era a adesão maciça.

Durante as negociações do Acordo Coletivo de Trabalho, ocorrido em janeiro de 2007, a Petrobras acata o pleito da FUP e retoma o processo de repactuação, estabelecendo como meta a aceitação de 67%, ou seja, 2/3 dos participantes e assistidos do Plano.

Além do reequilíbrio do Plano Petros, as negociações conduziram ao consenso para a formulação do Plano Petros-2. O novo Plano contemplava uma adequação de interesse da patrocinadora: a desvinculação do reajuste dos participantes do reajuste dos trabalhadores ativos, visto que a curva se inverteu quando o número de empregados, que estava estacionado desde o governo FHC, passou de 34 mil para 62 mil.

A patrocinadora queria contratar, oferecer salários mais atraentes, mas a diferença entre ativos era de 34 mil, para 50 mil assistidos. Se fizesse reajuste para o ativo teria que fazer para o aposentado, o que era uma questão, do ponto de vista atuarial, muito complicada e onerosa. O Acordo de Obrigações Recíprocas assinado com os sindicatos previa no regulamento esta desvinculação, desde que houvesse adesão por parte dos participantes.

Uma intensa campanha de esclarecimento foi lançada para obter a adesão de participantes e assistidos, ao que se convencionou denominar repactuação. Houve um trabalho conjunto de convencimento dos trabalhadores sobre o consenso de que a meta não era só alcançar o equilíbrio com o aporte da patrocinadora. Era importante também criar mecanismos para assegurar que o equilíbrio pudesse ser permanente. O regulamento do Plano Petros-2 propunha desvincular o valor da suplementação do Plano do valor do benefício pago pelo INSS e mudava o índice de reajuste das suplementações para o IPCA, desvinculado dos reajustes salariais das patrocinadoras.

O novo Plano seria oferecido não só aos 25 mil empregados das patrocinadoras ainda sem plano de previdência, mas também aos participantes ativos do Plano Petros que, tendo repactuado, viessem a optar por Benefício Proporcional Opcional no Plano BD – Benefício Definido



Repactuação Plano Petros - Hotel Guanabara/RJ, 2007
Foto: Américo Vermelho



Repactuação Plano Petros - Hotel Flórida/RJ, 2006
Foto: Américo Vermelho



Repactuação Plano Petros - Auditório da Petrobras/RJ, 2006
Foto: Banco de Imagens da Petrobras

e quisessem se inscrever no Plano Petros-2, que reúne as modalidades CD – Contribuição Definida durante a acumulação e BD na fase de benefício. Ao se inscrever no Plano Petros-2, o participante cessa suas contribuições ao Plano Petros e passa a acumular um novo benefício complementar, totalmente desvinculado do Benefício Proporcional Opcional.

Essas questões foram debatidas com os trabalhadores e acabaram com as incertezas em relação ao Plano Petros-2. É um Plano feito a seis mãos, voltado para eliminar distorções e considerado como o mais avançado do mercado de previdência complementar.

Logo no mês seguinte, em fevereiro de 2007, os petroleiros ratificam a repactuação, com a adesão de aproximadamente 58 mil participantes e assistidos, o que equivalia a 73% do total, e hoje estão obtendo melhor remuneração do que aqueles que não optaram pelo Plano. Esse resultado possibilitou a celebração do maior acordo do sistema de previdência e da história do Judiciário brasileiro.

A assinatura do Termo de Compromisso Financeiro, em 23 de outubro de 2008, propiciou o aporte pelas patrocinadoras de R\$ 5,7 bilhões.

“Tivemos de um lado o equacionamento do Plano, a mudança no regulamento e a criação de um novo Plano. A repactuação foi a nossa maior conquista. Foi o que mais absorveu a nossa diretoria nos últimos oito anos. Foi um processo longo do ponto de vista de tempo e do ponto de vista de resultados, afirma Rubem”

“Para os participantes foi uma vitória porque foi feita uma adequação das premissas e o déficit foi dimensionado de modo mais adequado. Não foi uma unanimidade e algumas entidades questionaram judicialmente o processo. Mas tivemos o cuidado de não impor nada e tudo foi feito por adesão voluntária. Os processos foram discutidos, democratizados, levando em consideração os pontos de vista sob gestão da Petros”, relembra o diretor de Seguridade.

Wagner Pinheiro compartilha essa visão: *“negociamos a fundo os problemas que o Plano de Benefício Definido da Petrobras possuía e isso foi superado com muita negociação e discussão. Sem o apoio e o entendimento da Petrobras, chamando as entidades representativas para a mesa de negociação, não seria possível fazer as mudanças necessárias para que o Plano fosse estruturalmente perene”.*

“É uma visão diferente de gestão de empresa da patrocinadora e da gestão do fundo de pensão, que entenderam claramente que um Plano de previdência é como um casamento entre duas partes, patrão e empregado. E um casamento para dar certo tem que ter negociação. Um contrato só vai à frente se as partes se entenderem. Não dá para imaginar um Plano de previdência que não ouça também os trabalhadores. Esse é o nosso entendimento”, complementa Pinheiro.

Esse pensamento se acentua ainda mais se considerada a política de inclusão de trabalhadores na previdência pública e complementar, empreendida pelo governo federal.

O povo brasileiro, ao eleger para presidente Luiz Inácio Lula da Silva, em outubro de 2002, pela primeira vez na história do País leva ao poder um representante da classe trabalhadora, oriundo do movimento sindical que explodiu nos anos 1970.

Sob o slogan Brasil – Um País de Todos, o novo governo realizou grandes transformações. Tirou da linha de pobreza milhares de brasileiros, recuperando sua autoestima, sem contudo retirar os ganhos da classe média. Moeda forte, economia estável, geração de empregos, distribuição de renda, crescimento observado em todos os estados da Federação. Esses índices expressivos fecharam a receita que lhe garantiria a reeleição em 2006. O governo Lula caracterizou-se pelo crescimento econômico, baixa inflação, redução do desemprego e constantes recordes da balança comercial. Promoveu o

incentivo às exportações, à diversificação dos investimentos feitos pelo BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, estimulou o microcrédito e ampliou os investimentos na agricultura familiar mediante o Pronaf (Programa Nacional da Agricultura Familiar).

A produção industrial também bateu recordes e o salário mínimo teve uma política de valorização que resultou em ganhos reais e aumento do poder de compra de boa parte da população. O renascimento da indústria naval brasileira também se deu nesse período, colocando em destaque mais uma vez a competência do trabalho realizado pela Petrobras. Em 2009, a indústria naval passou a ser a sexta maior do mundo.

O momento era oportuno e fez surgir um novo olhar sobre a previdência complementar. Nessa esteira de novas propostas, ganhou fôlego a política de levar a previdência ao maior número possível de trabalhadores, ampliando também a atuação da previdência complementar por meio da previdência associativa, os chamados Planos Instituídos. Essa política referendou medida determinada pelo governo em 2002 (Resolução CGPC nº 12, de 17/09/2002).

A previdência complementar e o social

Uma transformação que está acontecendo rapidamente no Brasil e que alguns outros países já vivenciaram é a mudança da relação entre trabalhadores contribuintes e assistidos pelo sistema previdenciário.

No passado, havia uma grande massa de contribuintes e pequeno número de aposentados. A perspectiva, facilmente verificável nos dias de hoje, é de inversão desse quadro.

O progressivo envelhecimento da população brasileira, decorrente do aumento da expectativa de vida, amplia os desafios para a aposentadoria. Esse novo contexto social não pode ser ignorado a fim de que se possa configurar e atender às inéditas demandas geradas.

O amadurecimento

A Previdência Social brasileira já passou por várias mudanças conceituais e estruturais, envolvendo o grau de cobertura, o elenco de benefícios oferecidos e a forma de financiamento do sistema. Uma análise de cada fase histórica da Previdência Social permite verificar os progressos alcançados ao longo de sua existência.

Se no passado, não muito distante, para se conceder uma aposentadoria, levava-se pelo menos seis meses, hoje isso pode ser feito em apenas 30 minutos. Também foi estimulada a previdência complementar, aperfeiçoada com a introdução da governança corporativa e da gestão de riscos. A diretoria da Petros garante a qualidade dos seus procedimentos: *“todos os processos são mapeados e analisados minuciosamente”.*

As entidades de previdência têm que sobreviver lidando com a rentabilidade de mercado e a longevidade dos participantes, o que leva o diretor de Seguridade a imaginar: *“se inventassem uma pílula que aumentasse a longevidade para 110-120 anos, os fundos de pensão estariam comprometidos e seria preciso reformular tudo”.*

A questão do aumento da expectativa de vida do brasileiro é monitorada pela Petros há um certo tempo. A Fundação está bastante avançada neste sentido, adiantada ao que a legislação determina e atenta a toda e qualquer mudança que possa vir a ter impacto em seu trabalho.

Maurício Rubem completa: “*antes mesmo de a antiga Secretaria de Previdência Complementar – SPC (atual Previc) elevar a tábua de mortalidade mínima, já utilizávamos em nossos planos tábuas superiores*”.

Como a previdência oficial não funciona como um sistema de capitalização, mas como um sistema de repartição simples, ou seja, arrecada-se tanto e paga-se tanto, a tendência aponta para déficits constantes.

Para atender ao novo cenário, o sistema deverá ser modificado e a previdência complementar deverá se fortalecer cada vez mais como alternativa de uma aposentadoria de maior valor.

CAPÍTULO III

Multipatrocinio: passagem para o futuro

“Eu vejo o horizonte, mas desejo tocá-lo, então abro a minha porta e vou ao seu encontro”

Anônimo

A competência para gestão de planos de benefícios teve início durante o processo de privatização, ocorrido na década de 1990. O Plano Petros deu origem ao Plano Petros do Sistema Petrobras, e a mais sete planos das empresas privatizadas (Ultrafértil, Copesul, PQU, Petroflex, Nitriflex, Copene/Braskem e Copene/Trikem).

A vocação para ser um fundo multipatrocinado ganhou reforço em 1999, com o primeiro convênio para gestão de um plano de benefícios com outra empresa patrocinadora – Plano Repsol YPF –, de contribuição definida, destinado aos empregados e dirigentes da empresa de petróleo de origem argentina Repsol YPF do Brasil S.A.

Ao fim de 2003, primeiro ano da gestão Wagner Pinheiro, a Petros administrava nove planos de benefícios patrocinados por doze empresas distintas, sendo cinco da modalidade CD e quatro mistos.

O novo cenário econômico brasileiro trouxe à tona uma outra parte da população que também visa à estabilidade financeira e melhor qualidade de vida na aposentadoria, privilégios atribuídos antigamente apenas aos mais abastados ou aos empregados de estatais, aqueles cujos salários sempre chegavam tranquilamente ao fim do mês.

“*Para se pensar em previdência complementar, é preciso pensar em aumento de renda da população. Ninguém faz um plano de previdência se não houver sobra no seu orçamento.*” Com esta filosofia, Maurício Rubem traduz o auspicioso momento vivido no País.

O propósito de uma atuação moderna e comprometida com a visão social de levar essa modalidade de previdência a um maior número de trabalhadores não poderia passar ao largo da abertura que a

legislação trouxe. O Multipatrocinio e os Planos Instituídos foram uma opção estratégica da Petros, que possibilitou ganhos de escala e aperfeiçoamento em gestão de planos de previdência.

As novas adesões contribuem para a redução do custo por participante, ajudam a melhorar a receita e abrem a possibilidade de toda a rentabilidade ser revertida para um grupo maior de pessoas.

Wagner Pinheiro calcula que a estrutura atual seja suficiente para aumentar o número de participantes em 30%. Em suas palavras, o desafio é mostrar aos participantes que a gestão de outros planos traz economia de custos administrativos, perenidade e não representa riscos, uma vez que cada plano tem a sua própria gestão contábil. O pagamento de benefício e a administração dos recursos também são segregados.

“*A Petros não pode se fechar, tem que trabalhar com a sociedade, tem que ser um Fundo multipatrocinado forte, sem esquecer que a Petrobras é o grande patrocinador. Ao entender a possibilidade de crescimento da sociedade brasileira, a Petros se destacou. Ninguém no setor cresceu 59% nos últimos oito anos. Entendemos o desafio de se voltar para a sociedade e fomos além, conquistando a gestão dos recursos de outros setores da economia brasileira*”, uma evidência que Pinheiro faz questão de comentar, pois esse crescimento se deu mediante a opção por administrar planos de aposentadoria para sindicatos, associações de classe e cooperativas, denominados fundos de instituidores. A Petros se tornou líder desse segmento entre os fundos de pensão brasileiros.

Uma particularidade que compõe a expertise oferecida na captação de novas patrocinadoras é a característica de arquitetura aberta. Cada plano desenvolvido é personalizado para atender às reais necessidades de cada cliente.

A partir de 2004, a Petros ampliou seu conjunto de patrocinadoras quando passou a firmar os convênios de adesão com entidades instituidoras para gerir os planos de benefícios por elas instituídos. Em 2008, incluiu a expectativa desses instituidores na sua Missão e ampliou a abrangência do seu compromisso de garantir segurança e qualidade de vida para os participantes dos planos que administra. A Visão de “*ser uma entidade multipatrocinada de produtos de seguridade, reconhecida pela sociedade como líder no mercado por sua competência e eficácia*”, sela o compromisso assumido em forma de declaração.

Em 2009, a Fundação terminou o ano administrando 41 Planos de benefícios: 25 patrocinados e 16 instituídos. Além da principal patrocinadora Petrobras e do Sistema Petrobras composto pela BR Distribuidora, Petroquisa, Refap, Alvo, IASA, FAFEN, Termorio, Termoeará e a própria Petros, integram o grupo de planos de patrocinados as empresas: Braskem, Copesul, PQU, DSM, Nitriflex, Total, Petroflex e Ultrafértil. Um time de respeito. A Braskem, que participava até aquele momento, teve a sua proposta de retirada de patrocínio aprovada pela Previc em 2009.

Ao longo dos seus 40 anos de existência, a Petros quadruplicou o total de participantes dos planos geridos. Inicialmente, houve um incremento do número de participantes do Plano Petros do Sistema Petrobras entre 1970 e 1990, processo interrompido pela privatização de empresas subsidiárias e coligadas da estatal de petróleo.

Pesou nessa interrupção o conceito preponderante, em âmbito mundial, de gestão econômica dos estados nacionais e das empresas (estado mínimo, privatizações, flexibilização das relações de trabalho, liberalização dos fluxos financeiros de capital etc.).

Nesse período, dois episódios merecem ser destacados. Primeiro, a estabilização (e até uma certa redução) do número total de participantes dos Planos Petros do Sistema Petrobras e das empresas privatizadas, consequência das políticas de gestão implementadas no período, aliadas à

reorganização dos processos produtivos e de gestão empresarial. Depois, a aceleração do volume de participantes assistidos.

Esses movimentos são decorrentes do processo de privatização e da redução do emprego nas empresas patrocinadoras privatizadas, pelo incentivo à aposentadoria antecipada dos trabalhadores e pelos programas de demissão voluntária (PDV).

Na primeira década do século XXI, a redução do número de trabalhadores ativos foi interrompida, permanecendo estabilizada até 2006. A implantação do Plano Petros-2, em julho de 2007, provocou uma nova inflexão na evolução dos participantes ativos, que registrou intenso crescimento. Contribuíram para esse movimento a consolidação do PP-2, que em dezembro de 2009 congregava 28 mil participantes, 7,55% a mais do que em 2008, e a ampliação do Multipatrocínio.

Durante um bom tempo a grande batalha travada pelo trabalhador era ter uma carteira assinada, um emprego formal. Como pensar ou falar em previdência sem ter ainda esse principal?

“A Petros tem um papel muito importante nesse momento de crescimento do País, na medida em que pode se colocar oferecendo um serviço de qualidade, com a sua experiência em fazer bons investimentos e o conhecimento acumulado na gestão de planos. Você precisa dessas pernas”, comenta Luís Afonso, diretor Financeiro e de Investimentos a partir de 2008, que vê a gestão dos planos multipatrocinados e os instituídos como um investimento do mais alto nível, porque conhecimento não tem preço e a Fundação oferece o que possui a custos muito convidativos para o mercado. *“Esse é o verdadeiro patrimônio da Petros”,* completa ele.

Existe uma corrente que aponta a renda variável como uma tendência de investimento, a qual apresenta um nível maior de risco em contrapartida à rentabilidade que os fundos de pensão precisarão buscar no lugar da tradicional renda fixa, que já não está oferecendo o retorno desejado. Para investir minimizando e monitorando esses riscos é preciso ter estrutura. E não apenas isso, essa estrutura precisa ter reconhecida capacidade referendada pelos resultados que obtém. Sem isso, a alternativa será a terceirização da carteira para bancos, que têm fins lucrativos.

Esse é o diferencial da Petros, uma equipe capaz, uma tradição de 40 anos de aperfeiçoamento de seus processos e sem ter finalidade lucrativa. O que lhe dá o perfil para ser um fundo de pensão consolidador de outros, caso isso venha a ocorrer em alguns segmentos. A manutenção de alguns pequenos fundos de pensão poderá se tornar muito onerosa. *“A Petros, com toda essa estrutura, pode fazer o bom para todos”,* sublinha Afonso.

Esse crescimento, hoje, deixa em alerta as entidades abertas concorrentes. Sem fins lucrativos, a Petros só cobra uma taxa de administração, que as entidades abertas chamam de carregamento. É uma taxa para gerência do Plano e não uma taxa sobre o patrimônio, como as abertas cobram. *“Isso nos torna competitivos. É o que nos traz um potencial de crescimento substancial”,* diz Rubem.

Planos instituídos

Em 2001, existia um grande número de empresas interessadas na adesão ao regime de fundos de pensão, o que reforçava a urgência de serem votados projetos de lei que flexibilizassem o sistema de previdência complementar, adequando-o às modificações que ocorriam no mercado.

Segundo analistas, a previsão era de que a previdência complementar multiplicasse o número de participantes e de seus ativos em futuro breve. Ter-se-ia, portanto, como consequência, o aumento da poupança agregada e dos investimentos de médio e longo prazos, repercutindo inclusive na melhoria do nível de emprego.

Criados pela Lei Complementar nº 109, publicada em 29 de maio de 2001, os planos instituídos são uma evolução do segmento fechado de previdência complementar no Brasil, ao permitir que sindicatos, associações de classe, conselhos profissionais e cooperativas ofereçam planos de previdência a seus associados.

Anteriormente, um fundo de pensão patrocinado por empresa estatal era proibido, por lei, de gerir Planos Instituídos. Com a Lei nº 109, a Petros cumpriu o determinado e, sob esse aspecto, mais uma vez, foi pioneira.

Os Planos Instituídos trouxeram à Petros a possibilidade de não depender exclusivamente de uma única patrocinadora. A modalidade alavancou o setor dos fundos de pensão e mudou o perfil do mercado de previdência complementar no País, pois, entre outros fatores, as contribuições são feitas somente pelos participantes.

A captação de novos participantes para essa modalidade tornou-se o elemento principal de estratégia da Petros para a consolidação do Multipatrocínio.

O crescimento e a abrangência da Petros se deram com a presença das instituidoras, e a primeira entidade a ingressar nessa modalidade foi o Sindicato Médico de São Paulo (Simesp), que abriu caminho para outras associações e entidades de classe.

“A Petros tem capacidade técnica e operacional para apostar na diversificação dos Planos sob sua administração e na expansão do número de seus participantes. Podemos oferecer planos previdenciais aos trabalhadores de diversos setores, porque temos fundamentos, parâmetros para fazer um bom trabalho”, atesta Maurício Rubem.

Confiante, a Fundação partiu para o aumento do nível de adesão dos Planos Instituídos e para o maior desafio na gestão desses planos. O diretor de Seguridade compara os Planos Instituídos a uma poupança previdencial de longo prazo, gerida por um fundo que pratica modelo diferente dos adotados pelas instituições financeiras. *“Tem maior participação do titular e tem maior rentabilidade, que é inteiramente revertida aos participantes.”*

A Petros desenvolveu novos planos adequados à realidade das empresas do sistema Petrobras que foram privatizadas e buscou se ajustar melhor ao mercado que demandava planos mais estáveis. Dessa forma, a empresa cresceu e reduziu significativamente seus custos administrativos com o incremento de novos participantes.

A participação das empresas do Sistema Petrobras e das do Plano Petros-2 é a mais relevante na Petros, respondendo por 90% dos recursos investidos e 81% do número de participantes. Maurício Rubem afirma que a Petros está consolidada em um sistema que totaliza um patrimônio superior a R\$ 50 bilhões. Ele acredita que ainda há muito potencial de crescimento da atividade no País. A importância do Setor no sistema produtivo é significativa, gerando mais empregos e progresso.

Rubem comenta: *“Nesse período fomos referência para essa iniciativa com a adesão de várias categorias profissionais, como médicos, odontólogos, artistas, jornalistas. Foi um grande êxito!”* E constata que o processo não para. *“A cada dia temos um novo cliente.”*

Em outubro de 2006, a Petros e a Mongeral firmaram contrato de parceria para comercialização do CulturaPrev, ligado às atividades artísticas. A Fundação ficou com a condição de administradora do Plano, enquanto a Mongeral se tornou responsável pela divulgação, comercialização e garantia dos benefícios de risco, invalidez e morte. A Petros venceu disputa com grandes financeiras e bancos para obter a administração do Plano.

Um dado importante é que o Plano não está restrito à área artística. Outros segmentos como o dos técnicos de televisão, que têm sindicato próprio, também podem se beneficiar.

A criação do CulturaPrev contou com grande apoio do então Ministro da Cultura, Gilberto Gil, e da Funarte. Lançado em campanha de divulgação em 31 de outubro, na sede do Jockey Club, no Rio de Janeiro, o evento reuniu artistas e autoridades.

“É a primeira vez que os trabalhadores da área da cultura podem ter um plano dessa natureza. Isso é muito importante porque eles têm um tipo de trabalho muito cíclico. Então, nesse caso, a previdência associativa é maleável para ajudá-los a ter uma poupança previdenciária no longo prazo. Fizemos uma parceria com a Mongeral, que vai trabalhar também com a venda do seguro de vida para os trabalhadores dessa área. Já temos oito sindicatos ou associações que podem aderir ao nosso CulturaPrev”, registra Wagner Pinheiro.

Parceria Petros e seguradoras

Com o objetivo de fortalecer a adesão de novos participantes nos Planos Instituídos, a Fundação firmou, em 2009, uma parceria com a Mongeral Seguros e Previdência, Marítima Seguros, Generali Seguros e Unimed Seguradora. A parceria firmada estabelece que a Petros administre o Plano, enquanto competem às seguradoras a garantia dos benefícios de risco, a divulgação e a comercialização.

Os Planos Instituídos, autorizados pela legislação previdencial em 2001 e regulamentados a partir de 2003, possibilitam que os benefícios de risco (seguros de vida e/ou por invalidez) sejam agregados ao Plano de Previdência Complementar. Ou seja, ao aderir a um Plano Instituído gerido pela Petros, por meio de uma entidade de classe, por exemplo, o trabalhador pode adquirir um seguro de vida ou invalidez, que será gerenciado por uma das seguradoras parceiras. São produtos agregados ao plano de previdência.

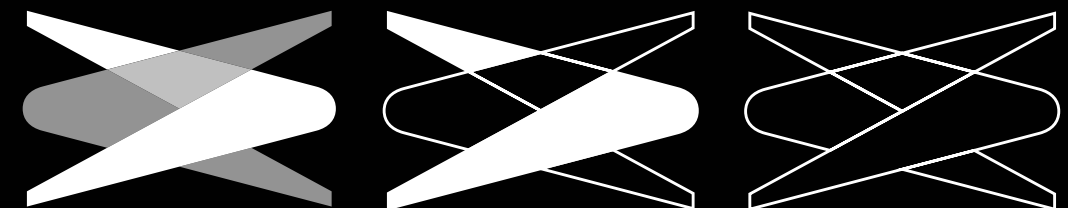
Para fechar as parcerias, a Petros leva em consideração o nome e a credibilidade das possíveis candidatas. É importante prevenir os efeitos negativos que um instituidor não idôneo possa trazer à Fundação.

Maurício Rubem assegura: “ao definirmos as parcerias, procuramos oferecer Planos adequados ao patrocinador e ao instituidor, elaborados de acordo com os interesses das empresas e conforme o perfil e o potencial de contribuição dos participantes, entre outros fatores”.

Prova de que essa é uma visão de futuro digna de aplausos foi o prêmio conferido pela Ancep – Associação Nacional dos Contabilistas das Entidades de Previdência à Petros, na categoria Destaque no Multipatrocínio. Criada há sete anos, a distinção é concedida a instituições e personalidades que contribuem para o fomento do sistema de previdência complementar no País.

**Solidez
Eficiência
Modernidade
Transparência**

Os conceitos de pacto, compromisso e responsabilidade.



Os desafios da seguridade

Fazer tudo isso e muito mais é atribuição da diretoria de Seguridade, a maior área na estrutura administrativa da Petros e onde se concentram três gerências: a de Clientes Institucionais, de Produtos de Seguridade e de Operações.

É dela a responsabilidade de captar novos clientes, modelar novos produtos e estreitar o relacionamento entre a Fundação e seus participantes, patrocinadoras e instituidores, arrecadar as contribuições e fazer os pagamentos de benefícios aos participantes aposentados e pensionistas.

Os números envolvidos são grandiosos. Em 2009, a Petros desembolsou nada menos que R\$ 3 bilhões para pagamentos de benefícios a quase 55 mil participantes assistidos.

As contribuições de participantes e patrocinadoras aos planos geridos pelo Fundo de Pensão somaram cerca de R\$ 1,8 bilhão, em 2009. E as despesas previdenciais, soma dos valores dos benefícios em manutenção e dos concedidos no ano aos participantes assistidos e beneficiários de pensão de todos os planos que a Petros administra, totalizaram cerca de R\$ 2,7 bilhões, dos quais R\$ 2,2 bilhões com benefícios de prestação continuada e de pagamento único, e cerca de R\$ 490 milhões com outros benefícios e resgate de poupança.

Isso significa que ela paga mais do que recolhe? Correto. É o que em previdência complementar convencionou-se chamar de um fundo de pensão maduro, e isso não guarda a menor relação com fragilidade ou risco de os seus recursos acabarem. Dona de um patrimônio superior a R\$ 50 bilhões, a alocação de recursos nos investimentos conduz a Petros à perenidade do ponto de vista financeiro, mantendo seu equilíbrio técnico de uma Fundação superavitária.

CAPÍTULO IV

Relacionamento com seus públicos

As marcas

Os logotipos das empresas buscam a identidade com as suas histórias. A primeira marca da Petros, projetada na época da sua criação, em 1970, tentava reproduzir quatro braços entrelaçados, podendo ser interpretado que, na força da união, miravam o sucesso em seus negócios. Era uma bonita imagem, mas nem tudo correu como imaginado.

Mais de vinte anos depois, em 1999, a Fundação avaliou que seria melhor trocar a marca, associada a momentos críticos vividos pela entidade, que geraram desgaste no mercado e junto à mídia. A nova marca deveria refletir a mudança de gestão que se daria na instituição e, principalmente, as novas diretrizes que assinalariam a relação da Petros com os seus diversos públicos.

Produzida por um escritório de *design*, responsável pelos logotipos de grandes empresas, surgiu a nova marca que trazia embutidos no desenho os conceitos de solidez, eficiência, modernidade e transparência. As qualidades que passariam a reger a relação da Petros com todos, especialmente com seu público-alvo, o participante.

A imagem remete à ideia de duas mãos se cumprimentando e destaca também os conceitos de pacto, compromisso e responsabilidade. Outra leitura do símbolo observa dois bumerangues que se cruzam – uma analogia ao dinheiro investido pelo participante que um dia retornará às suas mãos.

A nova marca não se refere mais à razão social da empresa: Fundação Petrobras de Seguridade Social, como constava na primeira versão. A Petros, além de ser a gestora do plano de previdência da Petrobras, tornou-se uma empresa Multipatrocinada.

Em sintonia com o participante

O respeito à individualidade e direitos dos participantes se faz presente na consolidação do caráter social da Petros. Marcadas pela agilidade e transparência, as ações direcionadas ao aperfeiçoamento dos processos de trabalho, articulação interna, comunicação e atendimento são planejadas cuidadosamente.

Nesse sentido, o Portal na internet se mantém em constante reformulação conceitual e informativa. Todas as novidades e informações sobre seus Planos podem ser acompanhadas pelos participantes, de forma quase on-line com os acontecimentos. Tudo isso sem abrir mão da segurança que qualquer operação via web requer.

Além do Portal, a Revista Petros, o Relatório Anual de Atividades e o Balanço Social são canais de divulgação permanente das atividades da Fundação e dos assuntos relacionados à Previdência Complementar, propiciando um relacionamento pautado no respeito e no direito de o participante questionar o que não julgar adequado.

Saber ouvir é um desafio

A primeira entre as Entidades Fechadas de Previdência Complementar, a Ouvidoria da Petros foi criada em abril de 2003, por ato do Conselho Deliberativo da Fundação.

Foi mais um passo dado pela Petros no sentido de oferecer um atendimento de qualidade e transparência na gestão de um fundo de pensão. Um olhar mais atento ao trabalhador. Era o início de uma mudança, como projetou à época, Wagner Pinheiro.

Sete anos de desafios, pesquisas e conquistas marcam hoje o trabalho da Ouvidoria, coordenada por Vanda Ferreira, destacada militante na luta pelos Direitos Humanos e junto ao Movimento Negro no Brasil.

Com a Ouvidoria, a Petros chegou mais perto dos participantes. A área tem uma grande capacidade de promover maior interação da diretoria com os trabalhadores, que são os donos dos investimentos realizados pela Fundação.

De fato. A Diretoria Executiva é informada sobre as principais demandas e sugestões para tomar as providências adequadas ou considerá-las no Planejamento Estratégico. Atualmente, quase 90% das questões são solucionadas no próprio mês em que são apresentadas.

O alto índice se deve, entre outros motivos, a uma constante troca de ideias da Ouvidoria com gerentes e diretores. E também à implantação da “escutatória”, um espaço para incentivar os

empregados a fazer uso do canal. Uma iniciativa que os deixou mais à vontade para relatar seu problema, sua dúvida ou sua sugestão, de maneira discreta e informal.

O dia a dia da Ouvidoria se faz no estrito cumprimento de assegurar a confidencialidade e o sigilo, exceto nos casos em que a identificação é necessária para a solução exigida no caso do demandante. A regra é clara: a atuação tem que ser isenta e a escuta imparcial.

Mais uma vez, o trabalho da Petros se tornou referência no mercado. Em 2009, a Ouvidoria recebeu a visita do ombudsman canadense Bernard Richard. Ele estava no Brasil para diversos encontros e foi informado pela Ouvidoria Geral da União que as ouvidorias da Petros e da Petrobras eram modelo no País.

Escolheu conhecer a Petros e conversou durante cinco horas com a ouvidora. Na ocasião, elogiou o que viu e ouviu, afirmando que, contrariando a tendência das demais ouvidorias, a da Fundação não entrara num desgastante “processo burocrático”.

O modelo se espalhou e, ao longo desses anos, cerca de 18 organizações procuraram conhecer de perto a experiência e convidaram os profissionais da Fundação a proferir palestras em suas empresas – algumas também ligadas ao setor de fundos de pensão – para relatar as peculiaridades de uma ouvidoria integrada ao sistema de Previdência Complementar.

A Petros busca dividir e também enriquecer o seu aprendizado. Participa frequentemente de treinamentos e encontros de ouvidorias, principalmente os realizados pela Associação Brasileira de Ouvidores (ABO). E ainda procura manter um estreito contato com as ouvidorias de empresas do Sistema Petrobras, como Transpetro e Petrobras Distribuidora.

A primeira impressão é sempre a que fica

Tão importante quanto gerir bem o patrimônio de tantos participantes é estabelecer uma relação de parceria com base na cordialidade e na ética.

A Central de Atendimento (0800), principal canal de recepção das demandas da Petros e um dos itens sempre bem avaliados nas pesquisas de Satisfação, responde pela maior parte das demandas, que chegam atualmente à média mensal de 22 mil.

Esse olhar positivo do participante é reflexo da continuidade do processo de aperfeiçoamento do serviço ao longo da década. Qualificação dos trabalhadores, maior grau de inovação tecnológica dos equipamentos e disponibilização de novas posições de atendimento estão entre as melhorias conquistadas.

Em 2009, a Central de Atendimento foi inteiramente reformulada, todos os equipamentos foram trocados por mais modernos, incluindo a URA – Unidade de Resposta Audível –, que funciona 24 horas, identifica o participante pelo número do seu CPF e agiliza bastante o processo.

Agilidade e eficiência marcam o trabalho da Central de Atendimento em todos os seus diversos canais de comunicação – o *call center*, o *fale conosco*, o *chat* e o atendimento presencial. O sistema *Voip* e o *call back*, chamada de retorno que permite rastrear as ligações, são as últimas novidades no setor.

Call Center diferenciado

O serviço de *call center* se orienta pela qualidade, pela rapidez, mas principalmente pela satisfação do participante. O canal – centralizado na sede, no Rio de Janeiro – representa aproximadamente 60% da demanda de atendimento do participante em todo o País.

Manter uma capacitação homogênea é o grande desafio da área. Nesse sentido são preparadas as equipes terceirizadas – 60 operadores, divididos em dois turnos (manhã/tarde) –, que chegam à já comentada média de mil atendimentos/dia considerando informações, esclarecimentos, alterações cadastrais, simulação de cálculos de empréstimo ou reclamações.

A grande quantidade de planos existente hoje na Fundação torna difícil capacitar um operador de *call center* em pouco tempo. Para conhecer todas as regras dos planos e responder diretamente a um participante são necessários seis meses tratando somente das regras de empréstimo. A partir daí, começam os treinos para que os atendentes possam falar de benefícios e de regulamentos.

A Petros conta também, na sede, com uma equipe multifunção, que responde cartas, com demanda considerável, trabalha com redação, e-mail e cuida dos contatos com as entidades associativas – sindicatos e representantes Petros nas unidades da Petrobras.

A correspondência soma entre 150 e 200 cartas/papel por mês. Já por e-mail chegam 3 mil/mês, quase cem por dia. Todas as cartas são sempre avalizadas pelas gerências executivas depois que um analista faz a revisão do texto, isso é praxe na Fundação.

O objetivo é prestar um atendimento humanizado cada vez melhor. As equipes estabelecem uma relação de compromisso com o participante, para ajudar, orientar, até nas questões que ele às vezes não verbaliza, mas são detectadas no momento do atendimento.

Qualquer crítica feita por um participante ao atendimento, ou a um serviço que foi prestado, fica registrada em um sistema específico – um banco de dados. Hoje, o participante pode escolher no sistema automático da URA se quer transmitir uma informação ou fazer uma reclamação. E a reclamação, julgada procedente, é encaminhada à área competente.

Em caso de reincidência, o setor é alertado para que procure evitar o problema. A Petros entende que o bom relacionamento com o participante não é competência exclusiva da área de relacionamento, mas sim de toda a Empresa, que deve se preocupar com a qualidade da informação gerada.

Afinal, depois de contribuir 30 anos, o participante tem direito não somente a receber em dia os seus benefícios, como também as informações corretas e adequadas às suas demandas.

Atendimento presencial

A Petros investiu bastante em autoatendimento, mas não perdeu a ternura. O atendimento presencial continua firme e atuante, disponível a um tipo de público que não se comunica pela internet e muitas vezes nem pelo telefone. Ele quer, sim, o atendimento pessoal para falar melhor das suas questões, se sentir mais acolhido, receber uma orientação.

São particularidades às quais a Diretoria faz questão de considerar. O aposentado ou pensionista também às vezes não interage com a URA, dada à agilidade exigida. Assim, é preciso oferecer um leque de opções para que o participante escolha o canal que melhor lhe aprouver.



Setor de Atendimento e Call Center
Fotos: Américo Vermelho e Márcio Araújo



Além do Rio, são mantidos postos de atendimento presencial em Salvador, Santos e Aracaju, regiões onde há grande concentração de participantes que preferem o contato pessoal para resolver seus problemas. Em Salvador está a maior estrutura, com 13 empregados, Santos conta com cinco e Aracaju, inaugurada em 2010, com três.

O atendimento presencial é cuidadosamente preparado. A equipe de atendentes conta com assistentes sociais que tratam das questões mais delicadas, de maior complexidade. Esses profissionais entrevistam os assistidos e encaminham um parecer social que dará suporte à Fundação, por exemplo, no sentido de definir a concessão do adiantamento de um benefício.

Atendimento social

O atendimento social visa contribuir no processo de mudanças das condições de vida dos participantes, aposta na valorização de novos projetos pessoais e em atividades que os ajudem a assumir cada vez mais seu novo papel como sujeito participativo na sociedade.

Esse importante trabalho apresentou um dado que chamou a atenção. Nos diálogos desenvolvidos foram colocadas inúmeras situações em que os idosos se revelam os principais provedores da renda familiar, o que vem a corroborar com a nova premissa que norteia os fundos de pensão.

Com o propósito de prestar serviços que envolvam demandas sociais, a Petros busca nas próprias comunidades alternativas de recursos, como descontos em farmácias, gratuidade de medicamentos para portadores de doenças graves, instituições para tratamento de dependência química, centros de atendimento psicossocial, clínicas geriátricas, casa de repouso, Defensoria Pública e Juizado Especial Cível.

Encontro Petros com o Participante

Em setembro de 2008, em mais uma iniciativa pioneira, a Fundação iniciou a série Encontro Petros com o Participante, realizando um evento no Rio de Janeiro, onde se registrou a maior concentração de participantes, prestigiado por mais de 700 pessoas.

Na ocasião foi lançado o Balanço Social anual e foram relatadas e discutidas experiências e depoimentos que atestam a importância e os resultados positivos dessas iniciativas.

No mesmo ano, em novembro, aconteceu mais um encontro em Santos, que abriga também quantidade expressiva de participantes. E a experiência tem se repetido com sucesso desde então.

Nesses eventos, a Diretoria Executiva presta contas, busca aprimorar a qualidade dos serviços prestados e estreitar cada vez mais a relação com os participantes dos planos de benefícios que administra.

Perfil dos assistidos

O conhecimento do perfil do participante assistido permite o planejamento e a execução de ações direcionadas à melhoria dos seus serviços.

Ao fim de 2009, esses Planos beneficiavam mais de 53 mil assistidos, com um perfil que pouco se alterou nos últimos anos e cujas características são: aposentado, sexo masculino, idade entre 50 e 69 anos, residente na região Sudeste e com tempo médio de recebimento dos benefícios entre 10 e 19 anos.

A manutenção dessas características, verificada nos últimos balanços da empresa, confirma algumas tendências que podem provocar, nos próximos anos, impactos nos planos administrados pela Fundação. Como exemplos, entre outras, a maior proporção de assistidos nas faixas etárias superiores e a manutenção do declínio da proporção de homens e aumento na de mulheres.

Nos demais dados analisados no perfil dos assistidos não foram registradas alterações relevantes nos últimos anos, que possam vir a provocar algum desequilíbrio futuro nos planos.

Programa de Preparação para a Aposentadoria – PPA

As primeiras ações organizadas com o objetivo de orientar os futuros aposentados surgiram nos Estados Unidos, por volta de 1950, e serviram de base para pesquisas em outros países, por sua efetividade e pelos exemplos que fornece.

“Iniciado apenas com informações sobre o sistema de aposentadoria e pensões, o programa se ampliou com conteúdos que permitem prestar ajuda na passagem da vida ativa para a inatividade, sobretudo nos campos médico-sanitário, psicológico e social. Pode ser resumido em quatro pontos básicos:

informar sobre as condições de vida futura os candidatos à aposentadoria, em especial sobre as questões de saúde física e mental, mudanças de papéis, questões psicológicas e relacionamentos sociais;

dar aos futuros aposentados condições de explorarem suas possibilidades, expectativas e desejos;

modificar as reações negativas quanto à aposentadoria e incutir a consciência da necessidade de planejá-la adequadamente; e

ajudar os pré-aposentados a reconhecerem a necessidade de uma educação permanente, que substitua a vida econômico-profissional.”⁶

Modelo brasileiro

Por volta de 1975, a Administração Regional do Sesc, no Estado de São Paulo, iniciou programas de preparação para a aposentadoria que, segundo o Conselho Regional do Sesc-SP, representaram uma experiência pioneira na realidade brasileira.

“O programa original, que foi sendo aprimorado a cada ação realizada, primava pela informação sobre as condições de existência e uma reflexão sobre a vida presente, que possibilitasse a descoberta

⁶ Velhice, uma nova questão social, Marcelo Antonio Salgado, SESC, 1980.

de cada um, de aptidões esquecidas ou, mesmo, não convenientemente desenvolvidas.”⁷

“Fundamentalmente, a ação encaminha o aposentado para um novo engajamento, diferente do papel profissional, mas que lhe permite a continuidade da vivência de todos os valores de responsabilidade e participação até então cultivados.”⁸

Os PPAs são inquestionavelmente um avanço no sistema de previdência. Na previdência complementar, hoje, os programas costumam ser conduzidos e organizados pelas patrocinadoras.

A Petrobras normalmente é que organiza as palestras/aulas dentro da sua programação, duas vezes por ano, incluindo o planejamento orçamentário, a nova realidade da aposentadoria, com proposta de outras atividades que o aposentado pode descobrir.

A Fundação é convidada a fazer uma apresentação para os participantes sobre como fica a sua vida nesse momento de transição. Nessa palestra abordam-se o cálculo do benefício, os serviços que eles passam a usufruir como aposentados e quais os descontos que terão no contracheque.

Esse programa foca o público que está perto da aposentadoria. Dentro da nova realidade que está chegando, fica evidenciada também a maior proximidade que se estabelecerá na relação dos participantes com o Fundo de Pensão.

Cultura em destaque

O relacionamento da Petros com seus participantes é marcado por projetos voltados para a melhoria da sua qualidade de vida, que destacam o esporte, a cultura e as artes.

O Concurso de Contos é certamente a iniciativa de maior sucesso entre os participantes. Um concurso literário, promovido anualmente, que chegou à sua 10ª edição em 2010 e, ao longo dos anos, homenageou grandes personalidades, como os escritores Nélida Piñon, Erico Veríssimo, Mario Quintana e Ariano Suassuna, e os intelectuais Abdias do Nascimento e Sérgio Buarque de Holanda.

A Corrida Rústica é outra promoção que a cada nova edição bate recordes de competidores. O evento, do qual homens e mulheres participam com classificações distintas, agrega o espírito esportivo e social da Petros.

Realizada no Aterro do Flamengo, a atividade arrecada alimentos não-perecíveis doados a entidades beneficentes do Rio de Janeiro definidas previamente. Em uma só edição, chegou a arrecadar mais de 600 kg de alimentos.

O Coral da Petros, com mais de uma década de existência, é mais um sucesso incontestável. Foi criado para atender a uma demanda percebida em pesquisa de clima organizacional e soma, hoje, mais de 30 integrantes, entre empregados, aposentados e pensionistas.

O grupo realiza diversos espetáculos, participa de eventos internos e de solenidades externas. Além de propiciar a integração entre os participantes, as apresentações do coral têm o propósito de fortalecer a imagem da Fundação junto à opinião pública.

Um Concurso de Fotografia marcou a abertura das comemorações dos 35 anos da Fundação. O tema “Um olhar sobre o tempo” recebeu muitos cliques e as doze melhores fotos ilustraram o calendário institucional da Petros, em 2005.

⁷ Velhice, uma nova questão social, Marcelo Antonio Salgado, SEESC, 1980.

⁸ Idem, ibidem.

Em 2004, foi lançada a campanha Petros Solidária, que teve como objetivo arrecadar recursos para a construção de cisternas no semiárido nordestino. Todos os participantes puderam fazer doações com um simples telefonema. O dinheiro obtido propiciou a construção de sete cisternas – seis em Ouricuri e uma em Bodocó, ambas no sertão de Pernambuco.

No ano seguinte, foi a vez de outro lançamento brilhar: a Cartilha do Idoso, publicada para divulgar o Estatuto do Idoso, e distribuída a todos os participantes. Em vigor desde 2003, o Estatuto demorou a ser conhecido por grande parte da sociedade, inclusive por aqueles com mais de 60 anos.

A publicação continha a íntegra do documento acompanhada de ilustrações feitas por alguns dos principais artistas brasileiros, além de uma entrevista com o jogador Nilton Santos, na época um jovem senhor de 80 anos. A cartilha incrementou a divulgação do Estatuto.

A repercussão foi extremamente positiva. A cartilha foi reproduzida e distribuída por diversos outros Fundos de Pensão. A Petros cedeu os direitos da publicação para o Instituto Cultural da Seguridade Social (ICSS) com vistas à uma segunda tiragem ainda maior.

Relação com as entidades de representação dos participantes

Além das entidades de representação profissionais como sindicatos e federações que defendem os interesses das categorias, a Petros se relaciona com outras entidades que se organizaram para dar suporte aos participantes.

É o caso da AMBEP – Associação de Mantenedores Beneficiários da Petros, voltada para dar suporte aos participantes que se aposentam. Criada em 1981, possui 32 representações em todo o País, e na qual podem se associar todos os aposentados, pensionistas e empregados ativos de empresas do Sistema Petrobras.

A ANAPAR – Associação Nacional dos Participantes de Fundos de Pensão é a primeira e única representante, no Brasil, dos associados a entidades de previdência complementar. Foi fundada em 2001, em congresso nacional realizado em Belo Horizonte (MG), com a participação de cerca de mil delegados representando quase todas as unidades de federação e mais de 110 fundos de pensão diferentes, vinculados às mais diversas categorias profissionais.

Nasceu da necessidade de unificar a luta de todos os participantes dos fundos de pensão brasileiros, ativos e aposentados, vinculados aos fundos fechados ou abertos, sejam eles patrocinados por empresas públicas ou privadas, ou pelos governos federal, estadual e municipal. Seu objetivo é representar e defender os interesses dos participantes de fundos de pensão junto aos poderes públicos – Executivo, Legislativo e Judiciário –, junto às empresas patrocinadoras e às entidades de previdência. Está habilitada, inclusive, a representar judicialmente seus associados.

Educação previdenciária

Olhado como um tema estratégico a ser aplicado por todos os fundos de Pensão, a Educação Financeira e Previdenciária é uma iniciativa da Previc para aumentar o conhecimento dos participantes sobre previdência e sobre o seu próprio fundo de pensão.



*X Corrida Rústica da Petros - Aterro do Flamengo/RJ, 2010
IX Concurso de Contos Petros (homenagem a Nélida Piñon) - Academia Brasileira de Letras/RJ, 2009
Coral da Petros e da Petrobras, com acompanhamento da Orquestra Choral Petrobras,
na Comemoração do 40º Aniversário da Petros - Theatro Municipal/RJ, 2010
Fotos: Américo Vermelho*

O propósito é incentivar o Setor a realizar ações que consolidem no participante, e por consequência na sociedade, o entendimento sobre a importância de poupar com objetivos previdenciais, e a acompanhar as realizações efetuadas pela administração do seu fundo de pensão. Em outras palavras, sobre como o seu dinheiro aportado mensalmente está sendo cuidado.

O fundo de pensão que apresentar um Programa de Educação Financeira e Previdenciária consistente poderá, se assim entendido pela Previc, ser dispensado da impressão do Relatório Anual de Atividades.

A Fundação já possui ações nesse campo em andamento há alguns anos, mas sem estarem estruturadas em um programa. Em verdade, data de 2006 a primeira edição do seminário Petros de Educação Financeira – Conscientização para o seu Bem-estar, o qual já demonstrava um perfeito entendimento sobre a necessidade de difundir esses conceitos mesmo antes de se tornar obrigatório pela Previc.

CAPÍTULO V

Estrutura para atuar. Governança para gerir

Tantos processos operacionais demandam dois suportes imprescindíveis: pessoas e tecnologia, para gerir bem o patrimônio de mais de 137 mil participantes.

Sergio Lyra, quando esteve à frente da diretoria Administrativa, de 2003 a 2007, deu início a um importante processo de mudanças estruturais, no que marca as gerências de Engenharia, Informática e Recursos Humanos.

Desde a tão importante redução dos custos administrativos, que passou pela renegociação dos contratos com fornecedores, alterando inclusive o índice de reajuste desses contratos de IGP-M para IPCA; e as revisões de contratos de aluguel com os inquilinos, até a reestruturação do Plano de Carreiras e criação das Políticas de Remuneração Fixa e de Remuneração Variável, o elenco de melhorias trazidas às áreas é substancial.

“Para que esses resultados fossem alcançados, foi fundamental a conscientização de cada empregado e de cada gestor de área”, recorda Lyra.

O corpo funcional é um capítulo à parte. É visível a capacitação técnica, o profundo conhecimento das regras de negócio e das atividades que executam, e o excelente nível na formação que cada um possui.

Mas o que se destaca na equipe, sem exceção, é o orgulho de pertencer aos quadros do segundo maior Fundo de Pensão, sentimento observado em cada olhar, em cada fala; e o comprometimento que exercitam diariamente nas atividades que desempenham. É essa equipe, motivada e reconhecida pela alta administração, que faz tudo acontecer e acontecer com perfeição.

Um patrimônio inestimável

Para seguir sua caminhada a Petros pratica uma política de valorização das pessoas – empregados, participantes, patrocinadores e fornecedores. Com este objetivo, aliado a uma filosofia de austeridade administrativa e orçamentária, a diretoria Administrativa adota as mais eficientes práticas de gestão e atua com o que há de mais avançado em tecnologia.

Para preservar o que considera um patrimônio que não tem preço, a Fundação investe na capacitação, no estímulo e no reconhecimento a seus trabalhadores. E, dessa forma, atende aos seus participantes cada vez melhor.

A Petros oferece um justo programa de benefícios e a realização de ações e eventos de integração e de promoção à qualidade de vida. Demonstração inequívoca do cuidado que o Fundo de Pensão dedica a seus colaboradores e participantes.

Seguindo um modelo de gestão de pessoas sustentado por boas práticas de responsabilidade social e de governança corporativa, a Petros concentra o seu maior orçamento na área administrativa, composta pelas gerências de Recursos Humanos, Administração e Tecnologia da Informação.

A gerência de Administração cuida do prédio-sede onde trabalham em torno de 600 pessoas entre diretos e terceirizados. Administra também os demais imóveis da Petros, ficando sob sua responsabilidade a parte condominial, de conservação e de locação. No momento, acompanha o projeto de construção da nova sede da Fundação, que será na Av. Rio Branco, na área do porto do Rio de Janeiro que está sendo revitalizada.

A implantação do novo Plano de Informática – PDI é um dos destaques da gestão. Considerada a ação mais expressiva da diretoria Administrativa nos últimos oito anos, o Plano atendeu a uma necessidade tecnológica, que se tornou essencial na Fundação por conta do Multipatrocinio.

“Nós conseguimos colocar todo o Help Desk ‘primeirizado’, como costumamos chamar. Um serviço que era terceirizado e passamos a fazê-lo internamente. Renovamos nosso suporte de informática, em termos dos equipamentos, em 25% ao ano. Com a ‘primeirização’ economizamos 35%. Fizemos isso também com parte dos serviços de assessoria de software, que eram prestados por duas empresas com 34 pessoas. Não temos mais terceirizados no Help Desk, nem na assessoria para programadores”, frisa o diretor Newton Carneiro da Cunha.

Outro destaque foi a adoção da versão BR Office, software livre, pelo qual não é preciso pagar pela licença de uso. O sistema foi adotado e instalado em todos os computadores da Fundação, com treinamento para os usuários. Sua implantação representará uma redução significativa nos custos administrativos.

E se a palavra é inovação, cabe lembrar a unificação de dois sistemas desenvolvidos internamente: um para benefício definido e outro para novos planos. Agora existe um único sistema com administrações separadas. Por sinal, 98% dos sistemas foram desenvolvidos internamente. É um grande diferencial e um bom ganho em relação aos pacotes adquiridos no mercado. Se eles são customizados representam mais despesas, o que é sempre mais interessante para o fornecedor.

Todo esse esforço de melhoria tecnológica valeu à Petros uma premiação pela Oracle, em reconhecimento a sua migração de sistemas. A Fundação foi o primeiro fundo de pensão no mundo a implementar mudança de software nessas proporções.

Identificada a necessidade de migração para um banco de dados mais robusto, com vistas à maior disponibilidade, agilidade e flexibilidade, o processo de tomada de preços resultou na escolha do

software da Oracle, o qual propicia suporte aos sistemas críticos para o negócio: arrecadação, concessão e pagamento de benefícios, financeiro, contábil, contratos e gestão de empréstimos.

Tal resultado leva a uma declaração confiante do diretor: “*nosso projeto é acompanhar e dar sustentação à expansão da principal patrocinadora – a Petrobras. Estamos preparados. Os participantes podem fazer consultas ou solicitar empréstimos de qualquer lugar*”.

Newton Carneiro da Cunha também costuma dizer que “*se não lembram de nós é sinal de que está tudo bem*”. Ele foi um dos primeiros executivos da gestão presidida por Wagner Pinheiro a ingressar na Petros. Assumiu o cargo de secretário-geral em 2003 e tomou posse como diretor no início de 2007, em substituição a Sergio Lyra.

Por sua vez, a gerência de Recursos Humanos, que forma a mão de obra da Fundação, recruta com sucesso os bons profissionais disponíveis no aquecido mercado de hoje em dia e fortalece o trabalho desenvolvido.

Para Newton Carneiro, o mercado dinâmico se deve aos profissionais que acabam buscando novas oportunidades se não se sentem desafiados, estimulados e reconhecidos. Com base nessa assertiva, ele assegura: “*desenvolvemos um sistema de remuneração fixa e variável. Nosso objetivo é reter o quadro*”.

Não por acaso a Petros figurou entre as 150 melhores empresas para se trabalhar no Brasil, segundo o Guia Você S/A Exame, publicado em 2006, e figurou também como a nona entre as dez empresas que mais retêm pessoal.

O acerto carimba o compromisso da gestão Petros na busca pela eficiência econômico-financeira, reduzindo a relação entre a despesa administrativa e a receita previdencial. E cumpre assim uma das previsões que integram o Planejamento Estratégico (2004-2008) da empresa.

Em tempos de aposta no Pré-sal, definido pela presidente Dilma Rousseff como “*nosso passaporte para o futuro*”, fruto do avanço tecnológico brasileiro e de uma correta política de investimentos em pesquisa e inovação, o potencial revelado pela Petros embasa a tranquilidade que a diretoria quer vivenciar no futuro da empresa.

A síntese dos bons resultados colhidos na administração pode ser traduzida em uma espécie de mantra para toda a Diretoria, recitado com orgulho por Newton Cunha: “*a Petros há 40 anos paga pontualmente seus benefícios, que hoje já são 52 mil*”.

A gerência de Recursos Humanos promove ainda muitos programas sociais, alguns com expressiva ação de voluntariado. São organizadas, por exemplo, palestras como a de Cuidadores de Idosos, que já pode ser considerada uma profissão em ascensão no mercado, ou a campanha dos 16 dias de ativismo pelo fim da violência contra as mulheres, ligada à Lei Maria da Penha.

A sala de aleitamento materno também é uma conquista valiosa – o programa foi inclusive referência para a patrocinadora. A regulamentação desenvolvida para o seu uso e a norma para a implantação das salas de coleta são motivo de orgulho para as mulheres da Petros.

Saúde e segurança

Mente sã em corpo são. O velho ditado sustenta uma visão bastante atual em termos de atenção ao corpo funcional das empresas. E na Petros não poderia ser diferente. A Fundação promove

regularmente ações que visam à saúde e segurança de seus empregados, procurando apoiar e se antecipar a possíveis diagnósticos.

Com o Programa Qualidade de Vida, são monitorados os riscos à saúde como o sedentarismo, o excesso de peso e as lesões rotineiras em escritórios geradas pelo esforço repetitivo. O programa promove o bem-estar dos funcionários, propicia reflexões e atividades, como a ginástica laboral, que contribuam para a melhoria da qualidade de vida e também das práticas de cidadania.

A Petros conta ainda com uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa), regulamentada pela NR 5 da Portaria nº 3.214/78, do Ministério do Trabalho, em atendimento à recomendação da Organização Internacional do Trabalho (OIT).

A Cipa é formada por representantes do empregador e dos empregados, escolhidos em eleição direta. Anualmente, acontece a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (Sipat) para reforçar a importância da segurança no ambiente de trabalho.

Não é de hoje que a estratégia da Petros para a área de RH corre o mercado. No fim de 2003, a Fundação recebeu o Top of Mind em Recursos Humanos, na sexta edição do prêmio organizado pela empresa Central de Negócios em RH Editora & Marketing. O evento contempla as marcas de serviços ou produtos mais conhecidas pelo segmento.

Programas em destaque

Alguns projetos da Petros servem de referência ao mercado e assinam a qualidade da administração que exerce. Os programas de Desenvolvimento dos Estagiários e os Jovens Aprendiz são dois bons exemplos.

Estagiários

O Programa de Desenvolvimento dos Estagiários é coordenado pela Gerência de Recursos Humanos e oferece aos estagiários temas importantes para o desenvolvimento de habilidades e técnicas exigidas pelo mercado de trabalho. Administração do tempo, planejamento da carreira, elaboração de currículo, dinâmica de grupo e entrevista são os temas propostos.

Além disso, os encontros mensais promovidos abordam questões específicas sobre as gerências, tais como Comunicação, Produtos, Controle, Assessoria de Planejamento e Investimento socialmente responsável, entre outras. A avaliação do desempenho dos estagiários é realizada por eles mesmos e por seus respectivos supervisores ao fim de cada contrato.

A seleção prévia dos candidatos é feita pela Fundação Mudes, por meio de convênio estabelecido entre a instituição e a Petros. Após a indicação dos candidatos, acontecem as dinâmicas de grupo e as entrevistas onde são selecionados os que se mostram mais adequados ao perfil das vagas oferecidas.

Cada estagiário recebe uma bolsa-auxílio de acordo com a carga horária (de quatro ou seis horas diárias), vales-transporte e refeição.

Jovens Aprendizes

Projeto que apresenta excelente resultado, o Programa Crescer, parceria com a Associação Beneficente São Martinho, tem por objetivo promover a inclusão social por meio da qualificação profissional de adolescentes de famílias de baixa renda, entre 16 e 18 anos.

O Programa oferece aos jovens aprendizes carteira assinada, salário mínimo, além de uniforme, vale-transporte e vale-refeição.

Os jovens selecionados pelo Programa participam de atividades administrativas e comportamentais, de acordo com a Lei nº 10.097/2000 e o Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei nº 8.069/1990).

Em 2009, a Gerência de Recursos Humanos organizou o Encontro Marcado, com o propósito de desenvolver as potencialidades dos jovens aprendizes da São Martinho.

O Programa também informa sobre o mercado de trabalho, a partir de um modelo de orientação vocacional, e ensina os jovens a lidar com o quadro de oportunidades.

Quando completa 18 anos, caso a Gerência onde o aprendiz atuou não tenha a possibilidade de efetivá-lo, ele terá a oportunidade de participar de outros processos seletivos internos.



Treinamento e qualificação

Uma rotina a ser cumprida, muito bem preparada, aguarda os empregados que ingressam na Petros. Primeiro, uma fase de ambientação na qual lhes são apresentados a estrutura, o regulamento e a sistemática de trabalho.

Em seguida, um programa de capacitação detalhado em previdência complementar os familiariza com todas as peculiaridades do Setor e orienta a sua relação com os demais departamentos da Casa. Essa capacitação, considerada uma ação de integração, já está em sua 15ª edição.

O Programa de Educação Corporativa (até 2008, Programa de Treinamento e Desenvolvimento) é mais um projeto voltado para a qualificação do quadro funcional, de acordo com as prioridades estabelecidas pela Diretoria.

Estruturado pela gerência de Recursos Humanos, o Programa concentra ações nas áreas de educação e é subdividido em graduação, pós-graduação, idiomas, capacitação interna e externa e desenvolvimento gerencial.

Perfil dos empregados

Aposta feita, aposta ganha. A Petros hoje se orgulha de contar com um corpo funcional composto majoritariamente por profissionais com nível superior completo. O total de empregados com pós-graduação cresceu aproximadamente 70% nos últimos anos.

A estabilidade oferecida pela Fundação a seus funcionários é facilmente percebida no balanço do seu quadro de pessoal. Os empregados com mais de dez anos de Casa, na faixa dos 40 anos de idade, ainda representam a maior parcela do quadro funcional.



*Programa Crescer, 2008
Programa de Formação em Previdência Complementar, 2009
Fotos: Arquivo Petros*

Em mais uma demonstração da percepção apurada de sua administração, às mulheres está reservado um espaço privilegiado. Elas correspondem a cerca de 55% do corpo de empregados. Uma parcela significativa que se mantém de forma constante, levando-se em conta que mais de 42% dos cargos de chefia são preenchidos pelo sexo feminino. Também o número de empregados negros e pardos cresce a cada ano.

A política de reter os melhores quadros se ajusta à avaliação de que nos próximos anos grande parte dos empregados irá se aposentar. É alta a concentração de empregados na faixa de mais de 20 anos de vinculação previdencial, relacionada ao alto percentual de empregados com mais de 20 anos de casa e com o grupo de mais de 50 anos de idade.

A contratação de novos empregados correspondeu ao processo de expansão da Petros. Medida saudável, do ponto de vista da renovação, uma vez que muitos deles estão próximos da aposentadoria.

Portadores de deficiência

A Petros respeita as exigências da Lei nº 8.213/91, regulamentada pelo Decreto nº 3.298/99, que estabelece o mínimo de 3% de empregados portadores de necessidades especiais para as empresas cujo quadro de pessoal registra entre 201 e 500 empregados.

O número de funcionários com essa condição apresenta crescimento. Em 2009, havia 15 empregados portadores de necessidades especiais, correspondendo a 3,2% do quadro funcional.

A nova sede terá acesso a cadeirantes. É mais um sinal da Petros em avaliação constante de sua gestão e infraestrutura em prol do bem-estar de todos os seus clientes.

Governança Corporativa começa em Casa.

Faça o que eu digo, porque eu também faço

Considerada pelo grupo das nações mais ricas do mundo o novo pilar da arquitetura econômica, a governança corporativa vem se destacando por estar associada a um ambiente institucional equilibrado, capaz de gerar confiança.

A estrutura organizacional da Petros é composta por 19 órgãos de primeira linha: ouvidoria, auditoria, gerências, assessorias e secretaria geral, coordenados por gerentes executivos subordinados diretamente às respectivas diretorias e cuja atribuição é assegurar a execução das ações determinadas. Esse corpo de gestores leva muito a sério o tema governança corporativa dentro e fora da Fundação.

No caráter participativo da gestão da Petros os princípios de governança corporativa se evidenciam ainda mais. A composição dos conselhos é paritária e está contemplada a exigência estatutária de que dois dos quatro diretores devam ser participantes de um dos planos administrados pela Fundação.

A governança prevista na legislação estabelece que se tenha no mínimo Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva e os conselhos devem garantir a representação dos

participantes. São estas as instâncias responsáveis por definir, implementar e fiscalizar as políticas e estratégias da Entidade, respeitando os princípios da ética, da transparência e das melhores práticas de gestão, e seu objetivo é garantir o pleno cumprimento dos compromissos assumidos com os participantes. Mas a Petros foi mais longe e criou comitês gestores, comitês de investimentos e comitês internos.

Uma das ações implementadas para dar mais transparência à gestão dos recursos foi a criação dos chamados Comitês Gestores, que objetivam acompanhar e controlar a administração do Plano de forma clara e participativa, auxiliando a Diretoria Executiva em ao menos três aspectos fundamentais: previdenciais, financeiro e de investimentos. Cada Plano de previdência da Fundação conta atualmente com um desses comitês, conforme previsto no Estatuto.

Os comitês gestores dos planos que a Fundação administra são compostos por representantes das patrocinadoras ou dos instituidores. Frutos de uma determinação estatutária, sua composição e atribuições são definidas no convênio de adesão de cada Plano, no qual fica estabelecido o seu grau de envolvimento nas decisões estratégicas, no controle e no acompanhamento da gestão de seus ativos e de seu passivo.

Para equilibrar as forças no processo decisório, os comitês são compostos por integrantes indicados pela Diretoria Executiva, representando a Petros, pelas patrocinadoras e instituidores e por membros escolhidos ou eleitos entre os participantes.

Os comitês de investimento, por sua vez, se destinam a assessorar a gestão dos ativos de alguns dos planos de benefícios. São compostos por representantes das patrocinadoras, dos participantes e da Petros.

Considerados como instâncias de apoio à Diretoria Executiva, os comitês internos são fóruns multidisciplinares compostos por gerentes e profissionais do corpo funcional. Sua finalidade é avaliar, propor e acompanhar a implementação das diretrizes, políticas e ações para aspectos específicos da gestão. Uma forma de manter sob holofotes os objetivos estratégicos da Entidade. Pela nomenclatura, é possível perceber a qualidade da abrangência.

Comitê de Avaliação de Corretora de Valores Mobiliários – COMAV

Comitê de Risco Financeiro – CORIF

Comitê de Aplicações de Curto Prazo – COMAC

Comitê de Avaliação de Crédito – COMACRE

Comitê de Análise de Fundos de Investimento – COMAFI

Comitê de Operações Diárias – COMOD

Comitê de Planejamento Estratégico – COMPE

Comitê de Qualidade – CQ

Comitê de Desenvolvimento de Recursos Humanos – COMREC

Comitê de Conduta e Ética – COMCET

Comitê de Gestão da Informação – COGEDI

Comitê de Responsabilidade Social – COMRESP

Fechando o cinturão da boa governança foi criado um conjunto de instrumentos de gestão:

- Manual de Governança Corporativa
- Código de Conduta e Ética
- Política de Responsabilidade Social
- Políticas de Investimentos
- Plano Estratégico Quinquenal
- Política de Aquisição e Contratação, entre outros.

Periodicamente, esses instrumentos normativos são revistos e recebem os ajustes necessários para manter-se alinhados às transformações internas e externas que impactam a Entidade.

Atualização, hierarquização e acessibilidade a todos os empregados, por intermédio do Sistema de Normatização da Petros – SNP, são premissas que lhe conferem legitimidade e perenidade.

“Nosso planejamento estratégico é respeitado. Foi discutido, aprimorado e encaminhado para aprovação pelo Conselho. É importante porque dá um norte para a empresa que passa a entendê-lo melhor. O mesmo acontece com a Política de Investimentos que é aprovada anualmente e que foi fortalecida nesta gestão”, comenta Wagner Pinheiro.

Segundo o executivo, a Fundação está na vanguarda do sistema de previdência complementar. “Em investimentos, relações institucionais, a Petros é sempre chamada a colaborar através de seus técnicos, a participar das comissões para o aprimoramento dos ‘normativos’ legais, seja no Sistema, Abrapp ou Previc.”

O trabalho de regulação da previdência complementar no Brasil tem contribuído eficazmente para coibir eventuais falhas e se revela, em alguns casos, até mais rígido do que o existente em países desenvolvidos. Isso dá estabilidade ao sistema e aumenta a sua confiabilidade.

Maurício Rubem comenta a diferente experiência vivida pelos Estados Unidos. “Nossa regulação estabelece normas que limitam aplicações em ativos, ao contrário dos EUA, por exemplo, em que o estado não regula nada e onde se pode aplicar todo o patrimônio em uma única empresa. Durante a última crise econômica, muitos desses investimentos viraram pó.”

Neste sentido, mais um passo significativo foi dado com a criação da Previc, a agência reguladora da previdência complementar que fiscaliza o setor, penalizando inclusive as pessoas físicas.

Os dirigentes da Petros reconhecem que a legislação evoluiu muito ao normatizar o sistema e minimizar interferências políticas, o que permitiu fortalecer a transparência do sistema e a participação dos trabalhadores na administração.

Nos Conselhos Deliberativo e Fiscal da Fundação, existe a participação paritária dos trabalhadores e patrocinadora. São três indicados e três eleitos para o Conselho Deliberativo e dois indicados e dois eleitos para o Fiscal. No Acordo de Obrigações Recíprocas foi prevista a eleição direta de dois dos quatro membros da Diretoria, o último item do acordo que falta ser cumprido.

Gestão de riscos e controles

O monitoramento de todos os riscos que possam comprometer os objetivos e metas que a Petros estabelece é fundamental para o desenvolvimento saudável de suas atividades. A resolução CGPC nº 13, de 1º de outubro de 2004, ao dispor sobre os princípios e regras para a prática de governança, contemplou a importância da gestão dos riscos e dos controles internos a serem observados pelo setor dos fundos de pensão.

A ser coordenado pelas gerências de Compliance e de Controle, a alta administração da Petros criou o projeto de Gestão Integrada e Descentralizada de Riscos e Controles, com o propósito de desenvolver uma cultura de controles internos em todos os níveis hierárquicos da Fundação.

Dos 50 processos mapeados, foram selecionados 44 utilizando-se critérios de relevância qualitativa e quantitativa. A partir dessa seleção, nada menos do que 235 subprodutos foram objetos de análise e embasaram a elaboração do mapa de riscos e controle.

Para se chegar a esse resultado, 30% dos empregados da Fundação, com representatividade de todos os seus órgãos, foram treinados e capacitados em identificação e classificação de Riscos e Controles. Um pequeno exército de defesa, se comparado ao total de empregados que ela possui.

Embora a gestão de riscos se aplique a todas as atividades, é no tocante aos investimentos que a questão ganha ainda mais relevância. As estruturas definiram garantias que podem ser utilizadas caso alguma coisa fuja ao que foi previsto inicialmente. O desejável é não ter de usá-las, não precisar chegar a elas. O risco faz parte do negócio. Ele é sempre considerado embora todos desejem que não aconteça. Mas, se ocorrer, ele foi ponderado e tem todos os mecanismos de monitoramento e de ação em relação a ele.

CAPÍTULO VI

Ativos na gestão

Ativo é o que se move; com rapidez, prontidão⁹. Uma analogia que nos permite entender como é a dinâmica de uma carteira de investimentos, que é composta por ativos, isto é, papéis que estão sempre em movimento, que têm valor, geram renda, se valorizam e têm liquidez no mercado.

Alguns exemplos de ativos são ações, títulos, fundos de investimentos, imóveis geradores de renda, promissórias, royalties, negócios geridos por outras pessoas.

O processo de gestão de ativos ocorre com base nas Políticas de Investimentos elaboradas para os planos que a Petros administra, políticas estas que têm por base o trinômio risco/retorno/liquidez. Uma equação cujo propósito é o de garantir maior segurança no cumprimento do compromisso assumido perante seus participantes, de pagar os benefícios religiosamente em dia, o que exige uma gestão igualmente atenta e dinâmica.

A Política de Investimentos permite o exercício de pensar previamente aspectos considerados relevantes para assegurar o equilíbrio econômico-financeiro entre ativos garantidores e passivos atuariais. Em razão disso, a Fundação estruturou suas políticas em três grupos, conforme a modalidade,

⁹ Definição para o vocábulo ativo no dicionário Aurélio da língua portuguesa.

distribuição dos investimentos e características das obrigações futuras dos planos de benefícios: Plano Petros do Sistema Petrobras; Plano Petros Privatizadas; e Planos de Contribuição Definida/Variável.

É com base nessa política que a Carteira de Investimentos de um fundo de pensão estabelece as alocações de seus recursos nos ativos que pretende investir. A Carteira da Petros está composta por investimentos em Renda Fixa, Renda Variável, Participações Imobiliárias e Operações com Participantes, cujos percentuais de alocações em cada um podem se movimentar para mais ou para menos de acordo com as tendências ou o comportamento do mercado financeiro.

Os princípios de Responsabilidade Socioambiental (RSA) e Governança Corporativa, que passaram a ser adotados a partir da Política de Investimentos 2004/2008, complementam os mecanismos utilizados no processo de gestão dos ativos.

O tsunami e a marola

Conviver com um cenário onde em alguns anos a rentabilidade atinge 35% acima do INPC e em outros o resultado é negativo exige atenção, conhecimento técnico e muita criatividade para se obter a melhor performance que o momento permite.

Nada é previsível quando se fala em Economia. Um dia mar de calma, no outro tempestade no horizonte. Essa figura de linguagem expressa bem a crise financeira mundial vivida em 2008. Até então, os ventos sopravam a favor e, se você não remasse contra, bastava o vento natural para te levar aos melhores resultados. A fase era de altas taxas de juros, as Bolsas apresentavam ótimo desempenho, o que não exigia esforços mirabolantes ou maiores ousadias dos investidores.

Mas a tempestade, que teve início nos Estados Unidos com a grave crise financeira do mercado imobiliário, em decorrência dos créditos subprimes, arrastou não apenas o sistema financeiro daquela nação, mas ainda se estendeu aos mercados de outros países. O crédito subprime é um tipo de empréstimo para aquisição de imóveis à população com rendimentos mais baixos, boa parte dela com empregos informais, sujeitos, portanto, a uma situação econômica instável. Os bancos americanos concederam uma grande quantidade desses empréstimos sem um critério seguro que lhes garantisse o pagamento da dívida. A garantia era a hipoteca do próprio imóvel e, com mais um agravante, esses imóveis foram avaliados acima do que realmente valiam. Com a alta taxa de juros veio a inadimplência em massa. Resultado: não adiantava nem mesmo a retomada dos imóveis, pois esses não cobriam o valor da dívida.

Certo, isso foi lá nos Estados Unidos, mas por que a crise teve proporções mundiais?

O mercado financeiro é dinâmico e criativo em busca por oportunidades de investimentos. O que aconteceu é que esses bancos repassavam essas dívidas para investidores, na maioria americanos e europeus. O banco que emprestou o dinheiro oferecia o direito de receber a dívida para um investidor e recebia o valor da dívida à vista, com um percentual de desconto. Esse tipo de operação se tornou uma bola de neve e arrastou os grandes mercados financeiros do mundo inteiro.

Quando veio a avalanche de inadimplência, alguns bancos, para não perderem sua credibilidade, compraram de volta a dívida, mas isso pouco adiantou. O mercado financeiro já estava em espiral descendente e realizando prejuízos de proporções inimagináveis.

Como isso afetou a Bolsa? O mercado é sensível e não suporta variações bruscas. Quando os investidores estrangeiros, que realizam elevados movimentos de recursos na Bolsa de Valores

brasileira, necessitaram de recursos para cobrir os prejuízos que estavam tendo no exterior e começaram a fazer grandes vendas de ações para gerar esses recursos, essa venda maciça fez despencar o preço desses papéis. Os meses de julho e agosto de 2008 bateram recorde histórico de saída de recursos para cobrir prejuízos no exterior.

O fato de as ações terem perdido parte do seu valor não significa, entretanto, que os fundos de pensão brasileiros – que também fazem grandes investimentos em Bolsa – tenham perdido. Se você não vendeu a ação, não realizou o prejuízo. Essa é a regra. A cautela em aguardar a recuperação da economia foi a atitude que norteou a gestão de todas as entidades fechadas de previdência complementar.

Na Petros, não foi diferente. Quando veio a crise todo mundo entendeu que agora seria preciso remar sim, e o fato exigiu um espírito de equipe ainda maior. Não bastava fazer o trabalho direitinho e deixar que os bons ventos fizessem o resto, era preciso mais. Era preciso remar e remar todos juntos. A equipe, representada pelas assessorias de Planejamento de Investimentos; e de Novos Projetos; e pelas gerências de Operações de Mercado; de Participações Mobiliárias; de Participações Imobiliárias; e de Administração Financeira, encarou todo esse desafio e a Petros foi bastante exitosa ao estabelecer uma estratégia de diversificação dos investimentos, que deu muito certo. O resultado verificado em 2009 e 2010 permite afirmar isso.

Essa estratégia só teve sentido porque a Fundação acreditava nos bons resultados da economia brasileira, apesar de alguns analistas naquele momento afirmarem que era impossível o Brasil sair ileso, que isso era um discurso político etc. Mas, de fato, o Brasil apresentou uma capacidade de superação que hoje é reconhecida mundialmente. Durante a crise, a retração do PIB brasileiro foi de apenas 0,2%, mostrando um resultado melhor do que obtiveram as outras grandes economias.

Mas vamos à estratégia. A economia brasileira já vinha em um processo de recuperação desde 2005. Em 2008, quando a crise estourou, já existiam na carteira da Petros várias empresas com ótimos resultados, as quais, em razão do difícil momento mundial, tiveram o preço de suas ações desvalorizado. Empresas que tinham fundamentos muito bons e um ótimo histórico de resultados, mas que naquele momento estavam sendo penalizadas por uma questão conjuntural. Não era um problema estrutural, portanto, acreditava-se na recuperação dessas empresas.

A crise gera oportunidades. Durante o período de crise o olhar foi otimista e buscou investimentos em papéis com boa qualidade, com perspectiva de rentabilidade interessante no longo prazo e com preços mais baixos naquele momento. Foi uma decisão acertada. A visão não pode ser só de curto prazo. Tudo é analisado, planejado com estratégia de diluição de riscos. Cada ativo recebe uma densa e profunda análise técnica, análise de mercado, para a decisão sobre um único papel.

Luís Afonso, que assumiu a diretoria Financeira e de Investimentos em setembro de 2008, no auge da crise, comenta: “*então nós fomos às compras*”. A hora era apropriada, uma vez que os preços estavam em baixa. A principal estratégia para esse momento delicado foi a diversificação da Carteira de Investimentos, que já trazia em seu bojo, no que se refere à renda variável, ações de empresas denominadas *Triple A's*, consideradas de primeira linha, que estão suportadas pelo tripé segurança, rentabilidade e liquidez, para quem nelas investe.

Era a hora de investir também em outras boas empresas, que sofreram com a crise, tiveram perdas, mas que eram consideradas boas empresas. As chamadas *small caps*, ou empresas de segunda linha, passaram a ser o foco da Petros. Segunda linha significa que a empresa ainda não é uma *Blue Chip* ou *Triple A*, mas que tem um forte potencial de crescimento no médio prazo.

A Petros aproveitou a oportunidade e cresceu sua participação acionária por preços, que todos esperam nunca mais aconteça no País, porque foram reflexos de uma crise sem precedentes. As



Mesa de Operações
Fotos: Américo Vermelho



perspectivas de recuperação dessas empresas estavam previstas para 2010, quando a economia conseguiria se recompor segundo as previsões. A surpresa foi a rapidez dessa recuperação, que se fez sentir logo no segundo semestre de 2009, e essas empresas apresentaram resultados muito interessantes. Inclusive as empresas de bens de capital, que são as que mais demoram a se recuperar, retomaram rapidamente suas vendas e suas ações logo voltaram a um patamar de preço mais real.

Essa estratégia levou em conta o fato de que, no médio e longo prazos, as taxas de juros devem cair. Em 2003, giravam em torno de 13% e em 2009 caíram ao patamar de 5,5%. Atingir a meta atuarial, IPCA + 6%, em um ambiente com esse perfil se tornará difícil, exigindo cada vez mais criatividade nos investimentos. Tudo indica que haverá um movimento de mudança nos investimentos de renda fixa para renda variável, na busca por melhores resultados. Maior rentabilidade vem associada a um maior risco, ainda que seja um risco controlado. É uma lei da economia.

Esse movimento, começado em 2008, buscou essa participação em empresas que atuassem em setores estratégicos e oferecessem essa perspectiva de bons resultados, mas cujos riscos não fossem altos. Como exemplo desses setores é possível citar: infraestrutura, cadeia de óleo e gás (pré-sal), energia, produção de alimentos – o Brasil se coloca hoje como um grande *player* mundial na produção de alimentos e a Petros possui participação nas duas maiores empresas de proteínas do País e que também estão entre as maiores do mundo, que são a JBS e a BRF Brasil Foods (fusão entre Perdigão e Sadia).

O aporte em renda variável cresceu 10 pontos percentuais dentro da carteira de investimentos, passando de aproximadamente 24%, em 2008, para 34%, em 2009. Em termos de rentabilidade, considerando um cenário em que as taxas de juros já não eram tão altas, a Fundação alcançou 18,74% em 2009, primeiro ano após a crise, e 16,65% em 2010. Para chegar a isso, a equipe remou muito.

Mas a estratégia de diversificação também teve outras visões igualmente importantes. Uma delas foram os investimentos em FIP's – Fundos de Investimento em Participações, ou *Private Equities*.

Essa modalidade tem foco em projetos de infraestrutura nas áreas de logística, transporte, energia elétrica, água e saneamento. “A Petros é hoje um dos maiores investidores em FIP's”, destaca Luís Afonso. São aproximadamente 30 Fundos, cada qual com seis empresas em média, das quais a Petros é sócia por intermédio desses Fundos, o que representa mais de 150 empresas só nessa modalidade de investimento com participação indireta.

Pulverizar o risco dessas operações acrescenta um fator de segurança na medida em que, se alguma dessas empresas não for tão bem, as outras compensam o resultado final, além do importante fato de que a Fundação passou a ter uma participação proativa no processo de desenvolvimento da economia brasileira, em setores considerados importantes para o País, como energia e mobilidade urbana, por exemplo. A Linha Amarela, o Metrô do Rio e a concessão da Rodovia Raposo Tavares, em São Paulo, são alguns desses investimentos considerados rentáveis e seguros, que geram produção, emprego, contribuem para a inovação, o empreendedorismo das empresas e consolidam o crescimento constante.

Alguns podem estar se perguntando nesse momento sobre o risco de o investimento se tornar “um mico”, como se diz popularmente. Quando os investimentos são pautados para compra, só são efetivados depois de analisados e definidos como investimentos atrativos para a Fundação. Nesse instante ele jamais é um “mico” ou a compra não seria efetivada. Os “micos” se tornam “micos” com o passar do tempo, em função de mudanças na conjuntura. Eventualmente, isso pode acontecer na carteira de investimentos.

A outra visão foi direcionada aos investimentos em imóveis. A Petros possuía um percentual muito

baixo de investimentos nesse setor, algo em torno de 1,5%, quando o limite máximo pode chegar a 8% do total dos ativos. Com a retomada da valorização imobiliária, foi feita uma atualização do portfólio.

O mercado imobiliário tem o dinamismo das cidades. Uma hora um determinado local é altamente valorizado e alguns anos depois, por questões diversas, a realidade pode ser outra. Outro aspecto refere-se à desatualização do próprio imóvel, que envelhece e necessita de um retrofit, ou modernização de seus espaços, segundo as novas tendências arquitetônicas. Após a devida seleção, os imóveis que já estavam obsoletos pela localização ou pela arquitetura foram vendidos.

Feito isso, foram adquiridos novos imóveis, com características de última geração, para utilização e aproveitamento das áreas, segurança de acesso e tecnologia. Outro grande acerto foi a compra, no início de 2010, um pouquinho antes do boom imobiliário, de duas torres em construção que se localizam na entrada do projeto Porto Maravilha – batizadas pela Petros de Porto Brasília –, com previsão de término em 2011, edifício no qual deverá ocupar alguns andares para a sua sede.

A valorização ocorrida logo após a compra praticamente pagou o investimento realizado e deverá trazer retornos por muito tempo, considerando a modernidade do empreendimento. Para lá convergem os grandes negócios da cidade.

Todos esses movimentos realizados, ainda que graduais, foram constantes e necessários para a rentabilidade de 18,7%, atingida ao final de 2009. “A Petros pode ser comparada a um *transatlântico*, não é possível dar um cavalo de pau e sair correndo como se fosse uma lancha, os efeitos seriam desastrosos”, comenta Luís Afonso. De fato, a Petros, junto com outros fundos de pensão, atua como grande investidor do mercado de capitais. Realizar movimentos bruscos de compra ou de venda de papéis pode trazer impactos danosos para a economia brasileira. Prevaleceu a sabedoria.

Se Luís Afonso foi o grande coordenador da virada nos investimentos em um momento tão marcante e desafiador, cabe lembrar que Ricardo Malavazi, que assumiu a diretoria Financeira e de Investimentos de 2003 a 2008, também realizou uma gestão visionária ao buscar a conciliação das boas práticas em transparência e responsabilidade social ao lucro das operações. Ambos os dirigentes desenvolveram o compromisso com o desenvolvimento social e acreditam que altas rentabilidades são importantes, mas que não podem ser predatórias e precisam garantir a própria continuidade do fundo de pensão.

Faz sentido. Na medida em que uma entidade de previdência complementar existe para transformar em benefício o investimento que o participante realiza em forma de contribuição, não poderia ela própria trabalhar de forma que esse futuro benefício fosse gerado por investimentos danosos à sociedade onde esse mesmo participante vive. Rentabilidade sim, mas com responsabilidade.

CAPÍTULO VII

Responsabilidade social: compromisso com as próximas gerações

Já não há espaço para empresas que lesam seus funcionários, desrespeitam a legislação ou causam danos ao meio ambiente, entre outras questões relevantes. Os investimentos com parâmetros socialmente responsáveis tendem a promover melhor desempenho nas aplicações de recursos de longo prazo e a diminuir a exposição ao risco.

A Responsabilidade Social ficará marcada na história da Petros como uma ação da Diretoria Executiva, na gestão Wagner Pinheiro, que reescreveu as premissas para os investimentos realizados até então. Um modelo que rompeu os limites físicos da Fundação e englobou todo o Setor, dada a força dos valores envolvidos em uma visão de respeito ao próximo e do compromisso com as gerações que virão.

Os Investimentos Socialmente Responsáveis foram norteadores de uma nova estratégia na gestão dos investimentos da Petros. Um dos primeiros passos foi a elaboração do documento Diretrizes e Políticas de Responsabilidade Social, cuja construção envolveu o corpo técnico e gerencial, a Diretoria Executiva e o Conselho Deliberativo da Fundação.

A partir de 2003, quando houve a primeira publicação do Relatório Anual de Responsabilidade Social Empresarial da Petros – fato que não ocorria desde 1998, uma vez que as iniciativas nesse perfil de investimentos ainda eram isoladas –, o documento passou a ser atualizado anualmente, retratando as políticas estabelecidas para as empresas com as quais se relaciona e a execução dessas políticas.

Dito assim parece fácil, mas o caminho foi longo. O então diretor Ricardo Malavazi relata que “o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – Ibase foi o grande inspirador do processo, incentivando a Petros a exigir das empresas a publicação de seus balanços sociais”. Uma forma moderna de a sociedade, como investidora, acompanhar e cobrar dessas empresas uma postura aderente a essas premissas de responsabilidade social.

Sob o binômio democracia – participativa e cidadã – e desenvolvimento – inclusivo, distributivo e com justiça social –, os princípios gerais que regem a Responsabilidade Social da Petros, criados em 2004, merecem reprodução:

respeito pleno à Declaração Universal dos Direitos do Homem, da Organização das Nações Unidas (ONU);

transparência no cumprimento pela Entidade de suas atribuições e finalidades e nas relações pessoais e institucionais;

ética: conforme os princípios estabelecidos no Código de Conduta e Ética da Petros;

respeito e incentivo à convivência democrática nas diversas instâncias de atuação da Petros;

equidade, justiça e respeito à legislação vigente nas relações de trabalho;

rejeição às formas de trabalho escravo e infantil;

rejeição à discriminação e à exclusão social; e

sustentabilidade ambiental.

As diretrizes de Responsabilidade Social da Petros se fazem presentes em todas as suas esferas de atuação e relacionamento, mesmo que em graduação diferenciada, de acordo com cada situação real. Essas esferas correspondem a cinco níveis diferentes, e suas principais relações:

previdencial: participantes ativos e assistidos; patrocinadoras e instituidoras;

investimentos: gestão de ativos e participações mobiliárias e imobiliárias;

gestão administrativa: relações de trabalho e com fornecedores;

institucional: Governo Federal, Poderes Legislativo e Judiciário, entidades representativas patronais, de trabalhadores e de setores organizados da sociedade;

mídia e segmentos concorrentes na área da previdência privada; e sociedade.

Neste mesmo ano de 2004, foi criado o COMRESP – Comitê de Responsabilidade Social integrado pelos técnicos e gerentes da Petros, dotados da missão de elaborar, analisar e aconselhar sobre as iniciativas de Responsabilidade Social e Ambiental – RSA, praticadas tanto no âmbito interno como externo da Fundação.

Ao adotar critérios de Responsabilidade Social para realizar seus investimentos, a Fundação deu um salto de qualidade, aumentou sua credibilidade e o processo como um todo contribuiu para o crescimento do seu patrimônio.

Como líder do movimento entre os fundos de pensão para criar diretrizes destinadas à responsabilidade social nos investimentos, a Petros consubstanciou a proposta encaminhando-a à Abrapp – Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar, a qual, em parceria com o Instituto Ethos, lançou o documento contendo os critérios de investimentos socialmente responsáveis para o setor dos fundos de pensão.

“Foi essa a lógica construída junto com outros fundos de pensão parceiros. E essa política tem sido muito bem aceita na sociedade. É uma agenda positiva onde assumimos muitos protocolos nos últimos anos”, comenta Wagner Pinheiro.

Em um passeio sobre essas diretrizes que as empresas investidas devem cumprir, destaque para o fato de que essas se destinam também ao próprio setor. A Petros pratica cada uma delas.

Governança corporativa nos investimentos

A forma para se acompanhar a eficácia da gestão de uma empresa é ter claramente definidas as regras de monitoramento e os parâmetros do que é esperado dessa gestão. Esse sistema assegura aos “sócios” que as estratégias estabelecidas conduzirão a empresa a um bom resultado e que esses resultados estão em consonância com o desejado por esses “sócios”. Quem interpreta essa relação entre os “sócios ou proprietários” e a Diretoria Executiva dessa empresa é o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e os Auditores Independentes, um órgão externo isento de conflito de interesses e com a atribuição de verificar se as demonstrações financeiras refletem a realidade da organização.

A transparência e a responsabilidade pelos resultados são quesitos considerados fundamentais no exercício dessa governança. Um código de conduta onde os princípios e políticas estejam estabelecidos pelo Conselho de Administração – no caso dos fundos de pensão, o Conselho Deliberativo –, além da forma como os gestores e o corpo funcional devem conduzir suas atividades profissionais cotidianas complementam esse conjunto de diretrizes.

Foi-se o tempo em que era aceitável a existência de oligopólios, empresas com gestão familiar, capital concentrado, acionistas minoritários distantes e passivos e conselhos de administração com mero papel figurativo. O mundo mudou e hoje o foco se direciona para a transparência da gestão e a eficiência econômica.

As primeiras experiências nesse sentido vieram com as privatizações, que promoveram o controle compartilhado por meio do acordo de acionistas. Os investidores – parte deles os fundos de pensão – que integravam o bloco de controle começaram a dividir o comando da empresa mediante regras contratualmente estabelecidas.

As entidades fechadas de previdência complementar, assim como os fundos de investimento, validaram uma postura ativa comparando nas assembleias gerais, exercendo seu direito de voto e fiscalizando a gestão das companhias investidas, isto é, exigindo que estas se mantivessem dentro dos princípios de governança corporativa.

Balanço Social

Capaz de apresentar a visão social de uma empresa, o Balanço Social é um instrumento que muitas, hoje em dia, utilizam para tornarem públicas as suas intenções e compromissos com a comunidade adjacente ou não, resgatando princípios éticos e morais e exercendo sua responsabilidade frente à valorização do homem e do meio ambiente.

Publicado anualmente, o Balanço Social é o documento que possibilita demonstrar o diferencial que é ser uma empresa-cidadã, que vai além do lugar-comum da atividade econômica puramente e se preocupa em alcançar também o lucro social. Uma forma de aumentar o diálogo com a sociedade, agregar valor à sua marca e, por via de consequência, seu sucesso mercadológico.

Tudo começou em 1997, quando o sociólogo Herbert de Souza, o Betinho, e o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – Ibase deram início ao movimento de evidenciar a importância e a necessidade da realização do Balanço Social das empresas, chamando a atenção dos empresários e de toda a sociedade para o fato.

Um modelo de como deveria ser apresentado esse balanço foi desenvolvido no Ibase, em parceria com diversos representantes de empresas públicas e privadas, com o objetivo principal de chamar o mundo empresarial para compartilhar a diminuição da pobreza e das injustiças sociais. O propósito era desenvolver uma sólida e profunda responsabilidade social nos empresários e nas empresas, de forma a se tornarem agentes sociais no processo de desenvolvimento.

Deu certo. A cada ano mais e mais empresas buscam esse selo de reconhecimento por somar seus esforços ao enfrentamento dos problemas da coletividade e estabelecer um círculo virtuoso em torno da sociedade.

A Petros, além de publicar seu Balanço Social anualmente, exige que as empresas que integram seu portfólio o façam. A existência do Balanço Social também valoriza a análise da empresa no processo de busca e seleção que a Fundação realiza para novos investimentos.

Inclusão social

Um aspecto que permite aferição se de fato a empresa está voltada para a responsabilidade social é a existência de políticas claras de não discriminação e políticas afirmativas sobre as mulheres, negros e portadores de necessidades especiais.

Ao inserir a Responsabilidade Social em seu cardápio institucional, a Petros assinou o compromisso de entremear suas ações a essa filosofia. E não faltou ao menu de políticas adotadas pela Fundação o tempero que justifica a consciência e a atitude de seus gestores e empregados na busca por um mundo mais justo e mais saudável.

Um reflexo dessa atitude foi a criação do Comitê de Responsabilidade Social – COMRESP, em 2004, como já dito, que coordena a implementação e o desenvolvimento das ações de responsabilidade social da Petros. O comitê tem a representação das quatro diretorias da Fundação e é composto por oito gerentes executivos e um assessor da Diretoria Executiva.

Outro reflexo foi o Programa Pró-Equidade de Gênero, que surgiu em 2006 e passou a ser um compromisso do Subcomitê Pró-Equidade de Gênero, Raça e Diversidade – COED, o qual está subordinado ao Comitê de Responsabilidade Social. Sua existência decorreu da necessidade observada de que era preciso segmentar as ações de responsabilidade social, em virtude da sua dimensão e abrangência.

Originário da Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres, ligada à Presidência da República, o programa implementa ações que promovem a Equidade de Gênero junto aos trabalhadores da Petros, pautadas em dois focos principais: gestão de pessoas e cultura organizacional.

Em 2009, o primeiro reconhecimento: a conquista do selo Pró-Equidade de Gênero concedido pela Secretaria de Políticas para as Mulheres – SPM, cuja certificação se refere ao biênio 2007-2008.

A Petros é o primeiro fundo de pensão do Brasil a receber o selo. A condecoração foi justa, já que mais da metade do seu quadro funcional (55%) é composto por mulheres. Entre os pontos positivos apontados pela SPM ao visitar a Fundação e conhecer suas iniciativas, estão o apoio a campanhas em defesa dos direitos da mulher, a aplicação da pesquisa da diversidade, a realização de eventos com temas voltados à Equidade de Gênero e Raça, combate ao assédio sexual e moral e à inclusão social.

A postura inovadora de promoção e de respeito à diversidade é mais um mérito na política de gestão de pessoas da Petros. Ela induz dirigentes e empregados a pensar a questão e, consequentemente, compartilhar mudanças comportamentais que atuam positivamente tanto na sua vida profissional quanto na pessoal.

Outras ações internas de responsabilidade social diretamente relacionadas ao tema da diversidade, além das já referidas, merecem ser citadas:

realização de Pesquisa de Diversidade junto aos trabalhadores da Petros;

palestras com temas relacionados à questão da diversidade; e

realização de Pesquisa de Observação das condições de trabalho na Petros, segundo as convenções e definições da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e com os princípios da Responsabilidade Social Empresarial. A pesquisa ficou a cargo do Instituto Observatório Social (IOS).

O projeto de aleitamento materno, que beneficia as funcionárias que têm filhos em fase de amamentação, integra os feitos avaliados para a edição do prêmio 2009-2010. O resultado não poderia ser outro e a conquista do segundo selo confirmou a excelência Petros.



Dia Internacional da Mulher/RJ, 2008
 Foto: Américo Vermelho
Programa Pró-Equidade de Gênero/Brasília, 2009
 Foto: Divulgação
1º Encontro de Mulheres Gestoras/RJ, 2008
 Foto: Renato Velasco

Mão de obra terceirizada e de prestadores de serviço

O uso da mão de obra infantil e do trabalho compulsório ou escravo há muito é um tema que constrange a quem dele toma conhecimento, causando os mais diversos sentimentos que variam da tristeza à indignação. No entanto, o trabalho infantil e o escravo ainda estão presentes em diversas regiões, apesar de hoje ser proibido por lei.

A aprovação da PEC 438 é tida por muitos como uma segunda abolição ocorrida no Brasil, e resulta do movimento de trabalhadores desumanizados, vítimas da ganância e da violência, da mobilização da sociedade, do Estado brasileiro, das organizações religiosas e das entidades que promovem os direitos humanos, que não aceitam mais essas práticas degradantes.

Ao ser incluída pela Abrapp entre os princípios básicos de responsabilidade social e abraçada incondicionalmente pelos fundos de pensão, cada empresa investida ou que se relaciona com o Setor deve apresentar declaração de não utilização de mão de obra infantil ou escrava em suas operações diretas, e declaração de que exigiu o mesmo comportamento de todos os seus fornecedores.

Quando a empresa é certificada pela AS 8000, a solicitação não é necessária. No caso de mão de obra infantil, se a empresa tiver o selo “empresa amiga da criança”, da Fundação Abrinq, não é necessária outra declaração. A mesma prática é exigida pela Petros de seus fornecedores.

Na concepção de gestão adotada pela Petros nos últimos anos, coube uma revisão na Política de Aquisição e Contratação, aprovada pelo Conselho Deliberativo.

Meio ambiente

O desequilíbrio climático que o planeta vem apresentando de forma cada vez mais intensa trouxe à discussão questões comportamentais relativas aos danos que as empresas causam ao meio ambiente, em função de suas atividades.

Ações como o *Carbon Disclosure Project*, com vistas às reduções de emissão de carbono na atmosfera, e o PRI – Princípios para Investimentos Responsáveis – vêm promovendo uma nova consciência sobre o impacto que as mudanças climáticas causam às empresas. O primeiro foi idealizado como um mecanismo que permita às empresas e aos investidores em todo o mundo ter acesso às informações sobre os efeitos causados pela emissão de gases nos resultados das companhias. E o segundo é um acordo de livre adesão e se propõe a estabelecer um conjunto de orientações para que os investidores institucionais, como são os fundos de pensão, incorporem critérios responsáveis na decisão de seus investimentos, que tenham como parâmetro a preservação do meio ambiente, do desenvolvimento social e da governança corporativa.

“Em última instância, é produzir cuidando das questões ambientais, sem poluição, com respeito às condições de vida de seus trabalhadores nas empresas em que somos sócios. Significa dar uma condição de vida para seus participantes direta e indiretamente”, ressalta Wagner Pinheiro.

A relação dos princípios básicos publicados pela Abrapp indica que seja averiguada se a empresa sofreu autuações ambientais que possam trazer risco ao negócio. É importante saber, ainda, se a empresa possui programas de prevenção de poluição, tratamento de resíduos, minimização de uso de recursos naturais e programas de reciclagem.

Desde 2006, a Petros é signatária do *Carbon Disclosure Project* – CDP e, em 2008, veio a participar do PRI – Princípios para Investimentos Responsáveis.

As mudanças climáticas já estão gerando impactos em setores como agricultura, alimentação, energia, turismo, celulose etc. A Petros também olha para a questão como uma possibilidade de investimento por meio da compra de créditos de carbono. Os créditos de carbono são certificados que autorizam o direito de poluir. Calma, vamos entender isso.

O Protocolo de Kyoto, criado pela ONU em 2005, recomendou aos países industrializados e responsáveis por 80% da poluição mundial diminuir suas emissões de gases formadores do efeito estufa (monóxido de carbono, enxofre e metano) em 5,2%, entre os anos de 2008 e 2012.

Acontece que alguns países para atingir essa meta teriam que diminuir sua atividade econômica, o que aumentaria o desemprego. A ONU então autorizou o país que não conseguisse fazer a economia estabelecida a participar de empreendimentos em países em desenvolvimento que diminuam ou evitem a emissão desses gases. Uma forma de compensar a própria poluição, com a diminuição da poluição em países como o Brasil, Índia, China etc., e batizaram esse sistema de MDL – Mecanismo do Desenvolvimento Limpo.

Segundo informações do setor, existem várias empresas autorizadas pela ONU a desenvolver projetos para redução de emissões de gases. Entre as atividades estão a substituição de óleo diesel ou carvão mineral em caldeiras por biomassa ou biodiesel, substituição do óleo diesel de geradores por biodiesel, reflorestamento, captação do gás metano de aterros sanitários ou de fazendas de suínos.

O investimento acontece da seguinte forma: as empresas poluidoras comprem em bolsa ou diretamente das empresas empreendedoras as toneladas de carbono retiradas ou não emitidas na atmosfera, mediante um bônus chamado Certificado de Redução de Emissões. Cada tonelada de carbono pode chegar a valer atualmente 30 dólares.

“O interessante do mecanismo é que o comprador não adquire nenhum tipo de direito de participação na empresa do país em desenvolvimento, mas apenas o potencial de absorção do gás carbônico e de outros gases gerado pela atividade. Ou seja, os recursos financeiros com a venda dos Certificados são uma receita extra para a empresa ou empreendedor brasileiro”, comentam os especialistas do setor.

Ética e transparência

Outro requisito estabelecido pelos princípios básicos determina que a empresa investida possua um código de ética estruturado e disseminado pela organização. A Petros, além de exigir esse requisito de suas parceiras, também possui, ela própria, um código de ética convergente com a sua atividade e com os valores de conduta ou conflito de interesses que precisa defender. No quesito transparência, promove todos os esforços necessários para levar até o participante as informações necessárias ao acompanhamento de suas ações administrativas e estratégicas.

Apresentação da Política de Investimentos

A Resolução CMN nº 3121 estabelece que todo fundo de pensão deve apresentar anualmente à Previc – o órgão regulador – sua política de investimentos, a qual deverá contemplar os princípios de responsabilidade social em seus investimentos claramente indicados.

CAPÍTULO VIII

Investir para crescer

“O País ainda tem muito para crescer, muita renda para gerar, muita gente para ser incorporada ao mercado de trabalho e, para que isso aconteça, é preciso olhar a questão da sustentabilidade no seu conceito mais amplo”, observa Luís Afonso, e completa: “essa será a década do investimento em infraestrutura, o País precisa disso”.

O que não significa que não possam ser feitos investimentos rentáveis. Pelo contrário, precisam estar confortáveis dentro do trinômio rentabilidade/risco/liquidez. Segundo o executivo, os fundos de pensão daqui para os próximos anos precisam ficar cada vez mais atentos a essas oportunidades, dada a vocação que possuem para investimentos de médio e longo prazos. Ao invés de se ter altas rentabilidades em dado momento para depois cruzar mares turbulentos que não permitem os melhores resultados, o que se precisa é de previsibilidade, um compromisso com a responsabilidade de ter de pagar benefícios daqui a 10, 20,... 40 anos sem oscilações negativas abruptas que provoquem sustos.

Vários investimentos em infraestrutura se casam perfeitamente com esse conceito de previsibilidade, alguns até com característica de renda fixa. Na área de energia, por exemplo, existem contratos já celebrados com previsibilidade de quanto a Petros vai receber, com risco baixíssimo, nos próximos dez anos, sem falar que o próprio negócio que está sendo investido pode se valorizar.

Essa análise não se distancia, porém, um milímetro da condição de investidor que a Fundação possui, totalmente diferente da condição de fomentador, caso que se aplica ao BNDES, por exemplo, que subsidia o crédito em consonância com a política do governo federal, e que viabiliza a entrada de outros investidores.

O que vale como norte é o círculo virtuoso que se forma e onde todos são vitoriosos quando se decide investir em infraestrutura, pois, além da rentabilidade, está sendo garantido que o País tenha estrutura para crescer, gere benefícios para a população e para as empresas nas quais se têm outros tipos de investimentos, na medida em que se construam mais portos, estradas, transportes etc. *“Ganham os fundos de pensão e, por extensão, seus participantes, detentores do patrimônio, além das centenas de empresas que recebem investimentos diretos e os usuários dos bens públicos”,* evidencia Wagner Pinheiro.

Nas palavras de Peter Drucker, considerado o “pai da Gestão”, ao se dedicar aos estudos sobre o papel dos fundos de pensão na economia, denominou-os *“molas invisíveis do desenvolvimento”*. Não poderia ser mais adequado.

Investimentos em infraestrutura: projeção para os próximos 40 anos

A Petros e vários outros fundos de pensão vêm participando da modernização da infraestrutura brasileira. A largada oficial aconteceu no ano de 2004, quando a Fundação participou da estruturação e lançamento do Fundo de Investimentos em Participações Brasil Energia, constituído com a finalidade de desenvolver projetos de geração, transmissão e distribuição de energia, prioritariamente habilitados no PROINFA – Programa de Incentivo às Fontes Alternativas de Energia Elétrica, regulamentado pela Lei nº 10.438, de 26/04/2002. O Programa do Governo Federal teve a finalidade de diversificar a matriz energética do País e buscar soluções regionais,

com a utilização de fontes renováveis de energia, mediante o aproveitamento econômico dos insumos disponíveis, a partir da biomassa (resíduos orgânicos) e das tecnologias aplicáveis.

Na ocasião, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva comentou a iniciativa dos fundos de pensão como sendo o reflexo “da percepção do mercado financeiro de que voltou a ser um bom negócio apostar no desenvolvimento de longo prazo; um motor precioso que o País pode e deve multiplicar, criando novos fundos similares como alternativa para investimentos em projetos de infraestrutura nos setores ferroviário, rodoviário, portuário, além do saneamento básico”.

Em 2006, foi lançado o InfraBrasil, um novo fundo de R\$ 941 milhões para financiar obras de infraestrutura. A Petros realizou um compromisso de aportar R\$ 206 milhões no Fundo, com previsão de retorno de IGP-M mais 11% a 12% ao ano. O prazo do fundo gira em torno de oito a dez anos, segregado em um período inicial de investimento e depois o período de venda, onde são percebidos os lucros auferidos nos projetos.

A Fundação efetuou compromissos de aportar cerca de R\$ 450 milhões em quatro outros fundos de infraestrutura: Energia PCH-FIP (pequenas centrais hidrelétricas), BRZ Logística Brasil (setor portuário e logística), Angra Infraestrutura FIP e Brasil Mezanino FIP.

A maior parte dos investimentos em FIPs destina-se aos projetos de infraestrutura, com destaque para os setores de energia elétrica, logística e saneamento ambiental. As PCH’s – Pequenas Centrais Hidroelétricas – e as usinas termelétricas representam 37% dos investimentos em infraestrutura (feitos por meio de FIPs), com rentabilidade real média projetada de 20% ao ano (base dezembro/2010).

Quatorze empreendimentos listados no Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) do Governo Federal receberam investimentos diretos da Petros na ordem de R\$ 278 milhões. Desse total, R\$ 214 milhões foram destinados à energia elétrica e R\$ 48 milhões a transporte e logística (base dezembro/2010).

Eletrogóes (BA), Geranorte (MA), Intesa (RJ), Linhares (ES), Pioneiros (SP), Porto de Itapoá (SC), Projeto Garças (MT), Projeto Juruena (MT), Projeto Usitesc (SC), PST (SP), Renova (BA), Rio das Ostras (RJ), TESC/WRC (SC), Tevisa (ES) e TGSC (SC) são projetos espalhados em vários estados brasileiros, que levaram mais progresso às cidades onde estão localizados.

Em 2004, a Petros também deu início aos investimentos em Sociedades de Propósito Específico – SPE, mediante a compra de títulos de renda fixa ou variável por elas emitidos. Essa modalidade de investimento é utilizada para isolar o risco financeiro do projeto, protegendo o acionista. Em alguns casos, o projeto tem prazo de existência predeterminado.

Um bom exemplo é a CLEP – Companhia Locadora de Equipamentos Petrolíferos, que recebeu aporte de R\$ 180 milhões, divididos em cotas iguais entre a Petros e mais cinco fundos de pensão que formaram uma sociedade de propósito específico voltada à aquisição e ao aluguel de equipamentos para o setor de produção e exploração de petróleo marítimo da Petrobras, na Bacia de Campos (RJ). Um investimento com remuneração semestral durante dez anos e uma rentabilidade alvo entre 9,5% e 11%, podendo variar de acordo com o preço internacional do petróleo, acrescido da variação do IGP-M.

Ao fim de dez anos a empresa será encerrada, conforme estabelece o regulamento da SPE, e os equipamentos alugados terão sido amortizados e passarão a ser de propriedade da Petrobras. Se não tiverem sido totalmente amortizados, a Petrobras efetuará o pagamento residual.

Nos últimos anos a Petros havia diminuído expressivamente sua carteira de investimentos

nessa modalidade, em virtude de ter optado por se incorporar ao esforço de recuperação da infraestrutura nacional, até que, em 2009, a Fundação teve aprovada pelo Conselho Deliberativo a participação na construção da Usina Hidrelétrica de Belo Monte. “A Petros investirá cerca de R\$ 650 milhões ao longo de sete anos, em parcelas semestrais”, explica Luís Afonso.

A usina, que será construída no rio Xingu (PA), tem o início de sua operação previsto para 2015, capacidade para abastecer aproximadamente 40% das residências brasileiras e deve criar quase 20 mil empregos diretos e indiretos.

Pré-sal

Uma nova oportunidade, chamada Pré-Sal, tem tomado conta dos noticiários nos últimos anos.

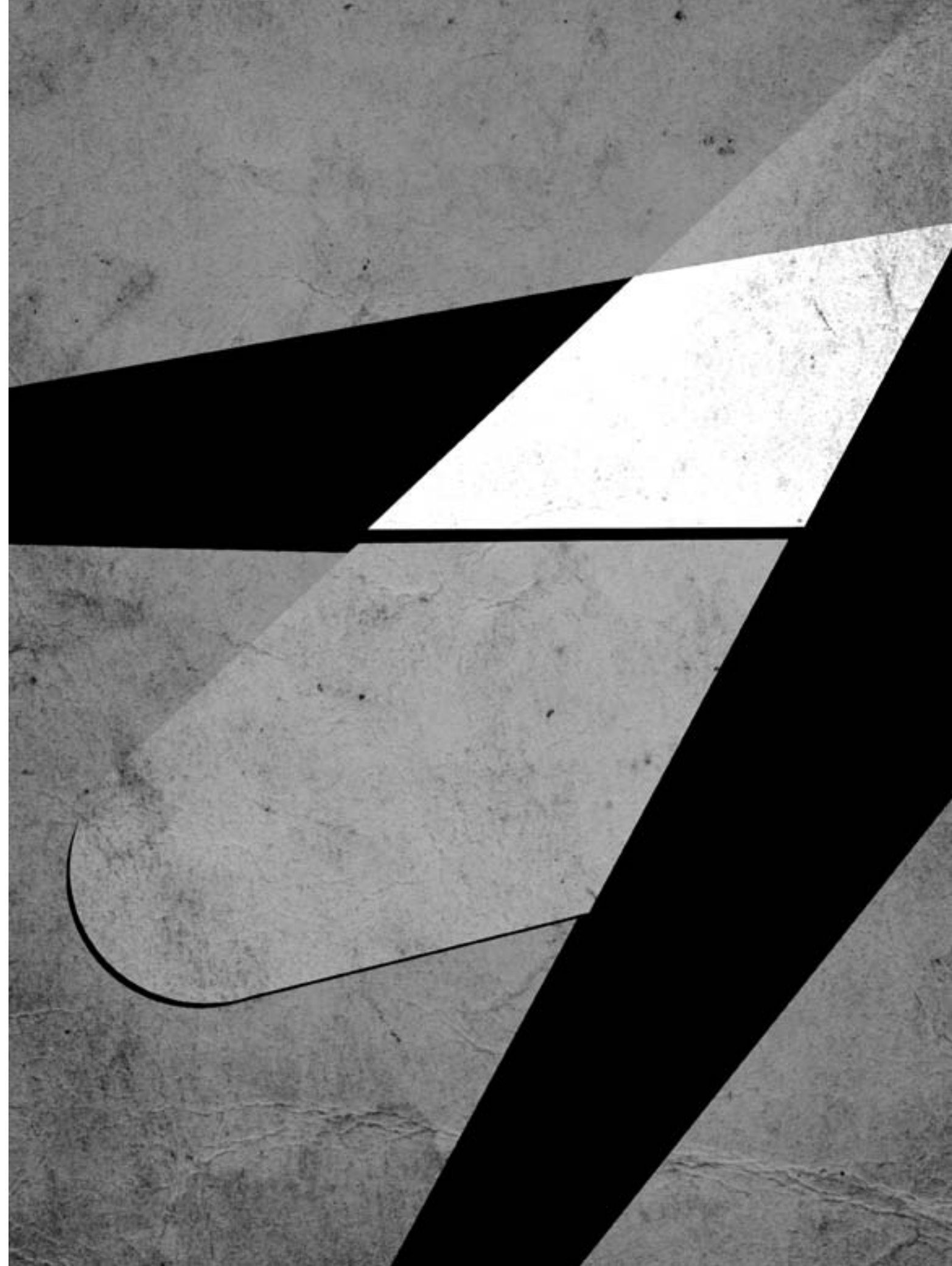
Segundos especialistas do setor petrolífero, pré-sal é “*um conjunto de rochas localizadas nas porções marinhas de grande parte do litoral brasileiro, com potencial para a geração e acúmulo de petróleo. Convencionou-se chamar de pré-sal porque forma um intervalo de rochas que se estende por baixo de uma extensa camada de sal, que em certas áreas da costa atinge espessuras de até 2.000 metros. O termo pré é utilizado porque, ao longo do tempo, essas rochas foram sendo depositadas antes da camada de sal. A profundidade total dessas rochas, que é a distância entre a superfície do mar e os reservatórios de petróleo abaixo da camada de sal, pode chegar a mais de 7.000 mil metros*”.

Consideradas as estimativas em torno das novas descobertas na camada pré-sal, o Brasil pode ficar entre os maiores produtores mundiais de petróleo.

Luís Afonso manifesta o interesse de que a Petros venha a participar do processo de capitalização da Petrobras, injetando recursos em projetos ligados à cadeia produtiva do pré-sal. O diretor Financeiro e de Investimentos considerava, inclusive, a possibilidade de fazer sociedade com as empresas que construirão as 28 sondas encomendadas pela Petrobras. No total, a Fundação detinha, em julho de 2010, cerca de 2,0% de participação na sua principal patrocinadora, com R\$ 1 bilhão em investimentos da empresa.



Epílogo



As 40 mil palavras escritas neste livro para contar os 40 anos de existência da Petros, por mais que se tentasse, não foram suficientes para expressar a magnitude desta Fundação.

O que se registrou aqui foram as mais fortes impressões, os grandes feitos, as buscas, os caminhos, os acertos e desacertos desse grupo expressivo de pessoas, em tamanho e em valor, para tornar a Petros o motivo de tanto orgulho. Uma coisa, porém, jamais seremos capazes de descrever: o brilho no olhar que cada um revela ao se sentir, de alguma forma, ligado à empresa.

Wagner Pinheiro, Ricardo Malavazi, Luís Afonso, Maurício Rubem, Sergio Lyra e Newton Carneiro, em conjunto com os Conselhos Deliberativo e Fiscal e com o corpo funcional, fizeram uma nova Petros: moderna, leve, atuante, dona de um invejável patrimônio e livre de demandas com os seus participantes. Nas palavras de Luís Afonso, “*uma quarentona enxuta e moderna*”.

Foi uma travessia histórica e inesquecível, desde a sua concepção, idealizada por Daphnis Souto e materializada por Rio Nogueira, até a comemoração em grande estilo de seus 40 anos, completados em julho de 2010, no Theatro Municipal, no Rio de Janeiro. Tornando-a merecedora de um registro como esse, que perpetuasse seus feitos e os projetasse para a eternidade.

Os 40 anos bem vividos pela Petros são poucos diante dos anos e feitos que ainda estão por vir. Diríamos que, na prática, é só o começo.

A canção diz que não devemos confiar em ninguém com mais de 30 anos, uma contestação à ditadura militar que os jovens de 20 faziam em protesto àqueles que aceitavam ser conduzidos por esse tipo de poder.

Essa juventude amadureceu, mas manteve a disposição para tornar o nosso País cada vez melhor. Hoje, participar de uma entidade de previdência complementar significa viabilizar o sonho. É contribuir para a geração de benefícios que chegarão a todos, em lugar de só para alguns. Quem diria que seria possível tanto?!

A Petros está preparada para os próximos 40 anos e quer vivê-los indo além, fazendo algo mais, tendo a missão de colocar o participante sempre em primeiro lugar, mas contribuindo também para que todos possam estar em um mundo melhor.



Bibliografia



Balanço Social da Petros. 2004 a 2009

Diniz, Maria Helena. Curso de Direito Civil Brasileiro, vol. 1

Jornal da Petros, 2000 e 2001.

Lopez, Adriana e Mota, Carlos Guilherme. História do Brasil: uma interpretação, 2008.

Portal da Abrapp. www.abrapp.org.br

Portal da Petrobras. www.petrobras.com.br

Portal da Petros. www.petros.com.br

Portal da Previdência. www.mpas.gov.br

Regulamento Básico da Petros, 1969.

Revista Petros. 2004 a 2010.

Rocha, José Sérgio e Wambier, Telmo. Petros, 30 Anos de História, 2000.

Salgado, Marcelo Antonio. Velhice, uma nova questão social. Sesc, 1980.

Schmitt, Geovane Luis. Regras atuais e de transição para concessão de aposentadoria ao segurado especial. Monografia - Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu/SC, 2008

Site da Previc. www.mpas.com.br



Presidentes da Petros

Wagner Pinheiro de Oliveira
13 de fevereiro de 2003 a 3 de janeiro de 2011

Carlos Henrique Flory
3 de agosto de 1999 a 13 de fevereiro de 2003

Francisco Gonzaga de Oliveira
22 de fevereiro de 1996 a 27 de julho de 1999

Lucas Joffily
6 de outubro de 1992 a 22 de fevereiro de 1996

Nelson Lacerda da Silveira
4 de dezembro de 1990 a 6 de outubro de 1992

João Reynaldo Pereira da Costa
10 de abril de 1990 a 4 de dezembro de 1990

Alcides Nunes da Costa Filho
1º de junho de 1989 a 6 de abril de 1990

Gilberto Amaro Rodrigues
27 de abril de 1988 a 1º de junho de 1989

Orfila Lima dos Santos
1º de outubro de 1984 a 27 de abril de 1988

Joaquim Caetano Gentil Netto
8 de abril de 1974 a 1º de outubro de 1984

Petronio Barcellos
31 de março de 1970 a 8 de abril de 1974

DIRETORIA EXECUTIVA

Presidente
Luís Carlos Fernandes Afonso

Diretores
Carlos Fernando Costa
Maurício França Rubem
Newton Carneiro da Cunha

Secretário-Geral
Wagner Luiz Constantino de Lima

CONSELHO DELIBERATIVO

Titulares
Diego Hernandes (presidente), Nilton Antonio de Almeida Maia, Jorge José Nahas Neto, Ronaldo Tedesco Vilardo, Paulo Teixeira Brandão e Paulo César Chamadoiro Martin

Suplentes
Eurico Dias Rodrigues, Claudia Padilha de Araújo Gomes, Alexandre Aparecido de Barros, Agnelson Camilo da Silva, Fernando Leite Siqueira e Danilo Ferreira da Silva

CONSELHO FISCAL

Titulares
Silvio Sinedino Pinheiro (presidente), Bruno Passos da Silva Melo, José Elias da Silva e Epaminondas de Souza Mendes

Suplentes
Denise Frazão Ginzo, Walber Monteiro de Almeida, Oscar Angelo Scottá e Emidio Rebelo Filho

Autores



Foto: Américo Vermelho

Helena Valença

Especialista em Comunicação Empresarial e Atendimento ao Cliente, advogada, pós-graduada em Comunicação e Assessoria de Imprensa, MBA em Marketing. Diretora da consultoria Helena Valença Resultados em Comunicação com atuação em diversas entidades de previdência complementar como Brasileiros, Fundação Atlântico, Fundação Real Grandeza, Instituto Aerus, Fapes/BNDES, Serpros, Petros, Previndus e ABRAPP. Autora do livro “Fundos de Pensão em Comunicação” (2006) e vencedora, em 2010, do 3º Concurso de Monografias da Previc com o tema “A Comunicação com o Participante e com a Sociedade”.

José Ricardo Cardoso

Graduado em Comunicação Visual pela PUC-RJ. Professor licenciado da PUC-RJ. Especialista em design e comunicação. Sócio-diretor da CVDESIGN Projetos de Comunicação, empresa com quase três décadas de atuação no mercado. Atuação em projetos de pesquisa histórica para Vulcan, Vale do Rio Doce, Fundação Real Grandeza, Fapes/BNDES.

Lidia Pena

Jornalista, carioca, trabalhou no Correio da Manhã, Última Hora, Rio Gráfica Editora, Revista Senhor e Tribuna da Imprensa. Como assessora de imprensa, atuou em campanhas políticas como as de Lula para presidente em 1989 e 1994, no Rio. Foi assessora de imprensa do vereador/deputado Chico Alencar entre 1993/2002. Assessorou a presidência do Instituto de Arquitetos do Brasil - IAB/RJ (2001/2002) e a do BNDES (2003/2004). Autora do texto sobre o Círio de Nazaré na “Enciclopédia da Brasilidade”, organizada por Carlos Lessa, então presidente do BNDES. Foi redatora e gerente de Comunicação da Fundação Real Grandeza-Fundação de Previdência e Assistência Social de Furnas e Eletronuclear (2005/2008).

Agradecimentos

Wagner Pinheiro de Oliveira, Washington Luiz de Araújo, Vanda Maria Ferreira, Mário Sérgio Castanheira, Sérgio de Vasconcellos Rodrigues, Alciney Corrêa Vieira, Cid Rodrigues, Luiz Felipe Leal da Fonseca Junior, Maria José Fernandes Cerqueira de Almeida, Alcinei Cardoso Rodrigues, Lidia Maria de Almeida Gama, Geraldo Lúcio Góes Cruz, Ana Cristina de Araújo Giorgio Mansur, Julieta Daiub, Charles Gomes, Edilma Santana, Nívia Lôbo, Ana Paula Reis, equipe da Comunicação Institucional/Banco de Imagens da Petrobras.



Os 30 primeiros anos de existência da Petros guardam poucos registros históricos que permitam a consulta para detalhamento das ações. As fontes utilizadas foram prioritariamente o livro *Petros 30 Anos de História*, dos autores José Sérgio Rocha e Telmo Wambier, consultas à legislação e a vivência dos autores Helena Valença, José Ricardo Cardoso e Lidia Pena no setor de fundos de pensão.



Realização

Gerência de Comunicação e Relações Institucionais

Coordenador geral e editor

Fernando Fulanetti

Projeto editorial

Helena Valença Resultados em Comunicação

Pesquisa e texto

Helena Valença, José Ricardo Cardoso e Lidia Pena

Capa, projeto gráfico, ilustração e tratamento de imagens

Márcio Araujo

Diagramação

Ieda de Oliveira e Márcio Araujo

Pesquisa de imagens

Ieda de Oliveira

Revisão de texto

Penha Dutra

Revisão de conteúdo

Cid Rodrigues, Geraldo Lúcio Góes Cruz, Maria José Fernandes Cerqueira de Almeida, Sergio de Vasconcellos Rodrigues



A inspiração para o título "Uma História Sem Fim", dado ao livro que marca os 40 anos de fundação da Petros, decorre da força de sua existência que legará não apenas os seus feitos, mas também a segurança dos benefícios que destina aos seus participantes. Tal qual a origem inspiradora do nome Petros: de pedra, para sempre.

O tempo que marca essa trajetória é apresentado em três partes: a primeira – Os Inícios – relata o sentimento de previdência, até a concretização da Petros; a segunda – Os Meios – compartilha sobre o necessário para seguir em frente; e a terceira parte – Sem Fim – retrata o salto de qualidade que a Petros vem realizando em todas as suas atividades ao longo dos anos recentes.



www.petros.com.br