



REFER CAMINHA PARA UM FUTURO PROMISSOR



À esquerda da mesa, a diretoria da REFER, representada por Aloysio de Azevedo, Bento Luiz de Aguiar, Carlos Alberto Pinto da Silva e Almir Ferreira Gaspar

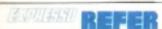
O Grupo de Trabalho Interministerial, composto por representantes da REFER, da Rede Ferroviária Federal e dos ministérios da Previdência, Fazenda, Transportes e Planejamento, concluiu, no final de setembro, relatório que propõe medidas para redução do déficit potencial da REFER. Foram necessários vários meses de análise para se chegar ao desejado: avaliar onde estavam as correções e apontar novos rumos para a Fundação.

Dentre as medidas necessárias destacam-se as sugestões encaminhadas aos ministérios dos Transportes, Fazenda, Planejamento e da Previdência que visam, basicamente, a liberação de recursos para sanar as dívidas das patrocinadoras com a REFER e adequar a Fundação a um mercado competitivo na área de previdência privada.

O EXPRESSO REFER publica, na página 7, a entrevista com o diretor-superintendente da Fundação, Aloysio de Azevedo, que nos fala sobre o futuro da empresa e dá mais detalhes sobre as conclusões constantes do relatório do Grupo de Trabalho.

REFER inicia recadastramento de beneficiários

A REFER enviou carta de recadastramento aos participantes beneficiários. Para efetuar-lo, o procedimento é simples: recorte a parte destacável, anexe o documento solicitado e mande tudo para nós. Participantes que ainda não receberam a carta e os que receberam e, eventualmente, ocorreu troca de nomes deverão contatar a Central de Atendimento (Ver matéria na página 6)



Rua da Quitanda, 173
Centro - Rio de Janeiro
CEP: 20.091-000

Conselho de Curadores faz a sua parte no projeto de reestruturação

Parte importante na administração da REFER, o Conselho de Curadores demonstra um perfeito entrosamento ao atuar com a Diretoria Executiva e o Conselho Fiscal, em prol de uma nova Fundação. Seu presidente, Cláudio Tocantins, dá mais detalhes sobre as áreas de atuação do grupo e o esquema de trabalho. (Página 6)

Fique atento participante!
Escreva para a coluna Cartas
e esclareça suas dúvidas
(Página 2)

Saiba mais sobre os produtos
que a REFER lhe oferece
(Página 2)



Resgate de Aposentadoria

...gostaria de obter maiores informações sobre como proceder para requerer o resgate da Reserva de Poupança, uma vez que as representações fecharam.

CARLOS EDUARDO A. BRAGA, BELO HORIZONTE/MG

N.R. com o fim das representações da REFER, ficou muito mais fácil requerer o Resgate de Aposentadoria e outros benefícios. Antes de isso, o participante deveria entrar em contato com a Central de Atendimento da REFER, telefone 0800-26-63-62 (ligação gratuita), para averiguar seus dados e dar entrada no processo.

Recadastramento
...qual o prazo para fazer o recadastramento ou deve ser feito?

ALFREDO LUIZ GOUEVA, NOVA IGUAÇU/RJ
N.R. A REFER enviara ao participante, via Sodes, um formulário que deveria ser preenchido e devolvido com as seguintes dados: nome completo, número da carteira de identidade, CPF e xerox autenticada em cartório do último comprovante de pagamento do INSS. O prazo para se recadastrar é até 30.11.97, conforme descrito no formulário.

Curso
...pretendo fazer um curso de vendas por correspondência. Venho solicitar-lhes, por favor, a importância desse curso. Qual a possibilidade de a REFER custeá-lo?..

JOSÉ FERREIRA NETO - MÍS-SÃO VELHO/CE
N.R. Recebemos sua carta e agradecemos o seu interesse pelo jornal Expresso REFER. Será muito gratificante podermos ajudá-lo, mas, infelizmente, não será possível pagar o curso descrito em sua correspondência. O estatuto da REFER não prevê esse tipo de despesa. Qualquer dúvida poderá ser esclarecida pelo telefone da Central de Atendimento - 0800-26-63-62.

Contracheque

...através do Expresso REFER, recebi a notícia de que a partir de agosto, os contracheques passariam a ser trimestrais, ao invés de mensais..

RAIMUNDO MAGALHÃES - CORINTO/MG
N.R. Prezado participante, essa medida não acarreta prejuízo. Uma vez que, ao receber o extrato, neste constarão as mesmas informações, ou seja, a posição do histórico, além de informações com datas futuras de pagamento. É bom lembrar que a variação do salário só ocorre uma vez por ano. Portanto, o valor apresentado no extrato de pagamento será fixo, mesmo sendo trimestral, modificando-se, somente, na época do reajuste.

Estimulo
...acabo de receber o sempre esperado Expresso REFER (...) e pesqui nei notícias que me agradaram bastante... Vou aguardar ansiosamente a implantação do Sistema de Gestão Totalmente Integrado, porque o nosso objetivo principal é saber que a REFER, finalmente, trará ao caminho certo e se consolidará para sempre..

AVILTON SARMENTO LOPES - RIO DE JANEIRO - RJ
N.R. É sempre bom receber cartas de nossos participantes. Continue acompanhando as mudanças na REFER. Sua opinião é muito importante para nós.



Ponta Grossa PR - Brasil
Locomotiva a vapor N.250
Tipo: Mogul 2-6-0
Fabricante: Oficinas de Ponta Grossa, em 1940
Museu Ferroviário
Casa da Memória
Inaugurado em: 07/09/1995

ESPAÇO DO PARTICIPANTE



Amigos para Sempre

A casa bem pequenin... Na frente, uma varanda com a rede para o descanso... Com a cadeira de palha, como que esperando a esperança chegar...

... Lá fora, os campos verdejantes... Entre eles, e a cascata, que abriga um sítio quase impossível, os trilhos da ferrovia... Aquela ferrovia que vai ao horizonte distante, ou que vem em sentido contrário, sempre levando alguém... Sempre transportando o produto da terra...

... Então, lá de longe, como que amanhacando, assim o apito soou... O apito tão esperado... O apito que saudava o corajoso e o esperançoso... "Mamul... Vê o trem... Ele vem vindo!... Ele vai passar outra vez!... Vai ele bater o sino para mim!... Como que é bonito!..."

Aquele mím, mostrando uma alegria dançada, chorava bem dentro do coração?..

"Meu Deus!... Meu Deus!... Até quando?... Até quando?..."

Naquele dia o trem não transportava carga. Transportava corações que iam em busca de outros corações... Nesses corações, inúmeras saudades mandadas ou lembranças esperadas...

Não janelas dos carros, os olhos dos passageiros se deslumbravam com a paisagem. Paracia que os postes telegráficos corriam contra o trem... As árvores, verdes ou coloridas, também se deslocavam, misturadas com a fumaça da locomotiva...

Então... O trem foi diminuindo sua marcha... O apito continuava... Dos carros, os passageiros viram aquela casa tão humilde, porém tão rica, pois estava rodeada pelos jardins floridos... Estava cercada pela rica mata...

Naquele casa, na varanda, sentada na cadeira de palha, a criança parecia feliz... Não tem, o magnânimo, o foguista, o chefe-de-trem, todos, parecendo cumprir um ritual, desde aquela menina...

Aos poucos, o trem retomava sua marcha e avançava sempre, e o apito ia se encendendo na distância... Aquela corajoso e sentiu-se feliz... Feliz porque o trem passou por ali...

A menina continuava sentada até a próxima vida de outro trem... Sempre esperando... Sempre esperando... Então, no outro dia surgiu o trem...

Foi parando... Parando até chegar frente à cascata... Desembarcou o chefe-de-trem. Foi direto aquela casa, falar com a menina. Perguntou porque ela sempre esta-

va sentada. Qual o motivo porque ela não chegava próximo a mim...

Então seus olhos choraram... Seus lágrimas escorrem pela face já muito visada... Aos poucos foi voltando à locomotiva...

Não teve coragem de olhar para trás!... Seu coração sofrira e muito! Contou ao maquinista e ao foguista o que viu. Mandou que o maquinista recusasse a viagem, porém ele, o chefe-de-trem, começou a apitar... Aquela locomotiva jamais havia apitado qual aquele instante... Era a corajosa chorando no apito... Era o apito chorando nasqueles planícies...

Passaram-se os dias e a menina continuava sentada aquela cadeira, já sofrendo com a ausência do trem... Do amigo que lá e voltava...

Os passageiros, com que passavam, um trem de passageiros, parecendo ser um trem especial, se aproximou da casa escondida na mata... Foi parando... Desceram o chefe-de-trem, o maquinista, o foguista e alguns passageiros, se dividindo, então, aquela varanda...

Aquele menina, sem saber o que estava acontecendo, aguardava aqueles pessoas... Traziam um grande volume e o depositaram no seu lado...

Depois se soube... O chefe-de-trem, alguns quilômetros antes da casa pequenina, falou aos passageiros e lhes contou porque muito desejava parar o trem, por alguns minutos, naquele local, onde vivia um corajoso e tão humilde e tão rico de esperanças...

Um dia, como que tocados por um sentimento nunca antes vivido, concordaram com a parada... Mas valeria aquela interrupção da viagem que a chegada ao destino final não depressa!

Nunca mais haveriam de esquecer aquela casa...

A menina, aos poucos, abriu aquele volume... Naquele presente, uma cadeira de rodas... Tão bonita... Tão moderna... Tão conformadora de que o seu problema continuaria, porque...

... Ela era paralisada! Então, ela chorou mais uma vez... Eles choraram outra vez...

E passaram alguns minutos, lá se foi o trem, e, dentro daqueles carros, ninguém ousava falar...

As lágrimas não deixavam!... Desembarcou o chefe-de-trem. Foi direto aquela casa, falar com a menina. Perguntou porque ela sempre esta-

JOCELY LONA CLETO GUARAPUAVA (RJ)

Conheça os produtos que a REFER lhe oferece

Com o objetivo de proporcionar atendimento cada vez melhor a você, publicamos neste espaço, informações sobre os produtos que a REFER coloca à sua disposição.

Atenção: como a REFER oferece planos de suplementação de benefícios, é preciso seguir as rotinas do INSS para cada tipo de concessão

Aposentadoria por tempo de serviço - benefício integral.

O que é - É a suplementação da aposentadoria concedida pelo INSS, baseada nas contribuições do participante.

Exigências do INSS - Pelo me-

nos 35 anos de serviço para os homens e 30 para as mulheres. Além disso, ambos precisam ter pago, durante cinco anos, 60 contribuições mensais, sem interrupções. Caso contrário, poderá ocorrer a perda da qualidade de segurado.

Condições - A REFER pede, além da comprovação junto ao INSS, idade mínima de 55 anos na época da aposentadoria e, pelo menos, dez anos de vínculo empregatício com a empresa patrocinadora.

Documentação necessária (originais ou cópias autenticadas) - Carta Concessória e Demonstrativo de Cálculo do INSS; relação dos 48 últimos Salários de Contribuição - RSC; Carteira de Traba-

lho com a devida baixa, declaração da patrocinadora, constando a data de desligamento ou rescisão do contrato; carteira de identificação - CPF, comprovante de residência (conta de luz, gás, etc); termo de abertura de conta corrente ou extrato bancário; Declaração de Encargos de Família para fins de imposto de renda (formulário a ser preenchido mediante apresentação pela REFER).

Limbre-se: em caso de dúvida basta entrar em contato com a nossa Central de Atendimento, que teremos o maior prazer em falar com você. Nossos telefones são: (0800) 26-6362, (9021) 233-1797 e (9021) 233-1345

Fundação Rede Ferroviária de Seguridade Social - REFER
Rua da Galandá, 173 - CEP 20091-000 Rio de Janeiro - RJ
Fax: (21) 263 6787

CONSELHO DE CURAD'RES
Presidente
Cláudio José Acatuzado Tocantins
MEMBROS EFETIVOS
Francisco Antônio Ellyres Cavour
Garcia D'Ávila Pires de C. e Albuquerque (Membro Suplente em exercício)
Júlio César Fontes Momental
Dagoberto Tadeu Prestes de Paula
MEMBROS SUPLENTE
Dirceu Miguel Brandão Falce
José André de Jesus Moura
Garcia D'Ávila Pires de C. e Albuquerque
Arenildo Bonavina Teixeira
Vicente Pinto de Macedo
CONSELHO FISCAL

CONSELHO EDITORIAL
Fernando Abella - ASCOM/DISUP
Carlos Frederico Aires Duque - ASSOC/DIRIN
Desse Pestana Cunha Telles - ASSOM/DIRAD
Antônio Alfredo Maluquias de S. Pinto - DISEG
EDITOR RESPONSÁVEL
Fernando Abella - R.G. 11.774
ESTAGIARIAS
Liana Walkyria C. dos Santos
Simone Gondim Fabricio Perrone
DIAGRAMAÇÃO
Luz Carlos de Oliveira - R.G. 14.949
FOTOGRAFIA E ARTE
Carlos Pinto
COLABORADORES
Miran Miguel
Tringali - 47 mil exemplares
Periodicidade Trimestral

REFER desenvolve seu próprio plano de informatização

O computador é um elemento cada vez mais usado em nosso dia-a-dia, seja em casa ou no trabalho, pois informática é sinônimo de agilidade, eficiência e precisão. O mercado oferece tantas opções de máquinas e programas que muitas empresas preferem desenvolver sistemas próprios, perfeitamente adequados às suas necessidades. É o caso da REFER. Através da parceria com a CM Soluções, firma especializada no assunto, nasceu o projeto Solução TOTALPREV, com o objetivo de integrar todas as etapas de produção.

Além de facilitar o trabalho interno, o TOTALPREV permitirá a redução de custos (com uma melhor racionalização da empresa) e garantirá o aumento da qualidade no atendimento aos participantes. A medida acompanha as mudanças na política estratégica da Fundação, que deseja adequar-se à nova realidade e ingressar de forma competitiva no mercado de previdência privada, liberando-se para outras patrocinadoras.

A principal característica do projeto é o trabalho em conjunto. Na REFER a coordenação se divide entre Carlos Frederico Duque, chefe da Assessoria de Orçamento e Custos (ASSOC), Denise Telles, chefe da Assessoria de Organização e Métodos (ASOME) e Ricardo Luis Oliveira, chefe do Departamento de Informática (DEINF).

Na CM o coordenador é Flávio Mendonça, gerente de projetos.

Ambas empresas têm papéis bem definidos, conforme explica Carlos Frederico Duque: "Todos saem ganhando com este contrato. A REFER tem direito aos programas-fonte. Em troca, será preciso passar todo o conhecimento de gestão do seu negócio para o produto a ser desenvolvido". Flávio Mendonça completa: "A CM se compromete a definir e especificar os sistemas,

desenvolvê-los e, com a REFER, efetuar as etapas de teste e avaliação, para então aprová-los".

O TOTALPREV se divide em quatro fases: levantamento e definição, desenvolvimento, testes e avaliação da implantação dos sistemas e, por fim, a implantação propriamente dita. A expectativa é de 13 a 15 meses para a conclusão de todos os módulos. Estamos no final da primeira fase e a segunda já se encontra bastante adiantada. A parte administrativo-financeira, por exemplo, está em fase conclusiva. Isto significa que a etapa de testes está prestes a começar.

A CM está reunindo o material coletado para distribuí-lo entre suas equipes, a fim de que cada uma possa desenvolver determinada área de trabalho, objetivando criar um modelo para ser avaliado pelos profissionais da Fundação. Esta etapa deverá durar cerca de dois meses.

A expectativa quanto aos resultados do projeto é boa, pois a CM já teve experiências semelhantes no trabalho com outras empresas. Duque fez questão de ressaltar que a solução integrada trará mais rapidez na prestação de serviços, especialmente na concessão de benefícios e nas informações enviadas ao participante.



Aloysio de Azevedo esclarece aos empregados da REFER o projeto Solução Totalprev

Arquivo Central deixa a REFER mais perto de você

Mantner seus dados atualizados é fundamental para a agilidade e eficiência do atendimento

Que a REFER está sempre preocupada em prestar o melhor serviço aos seus participantes, todos já sabem. O que muita gente desconhece é que existe um setor na empresa responsável pela guarda dos documentos relativos a cada um de nossos participantes, desde a proposta de inscrição até a solicitação mais recente. É o Arquivo Central, onde ficam as pastas de todos os participantes.

O acompanhamento e o registro são baseados em informações passadas para a REFER, conforme explica Eliane Ferreira Porto, chefe do Departamento de Relacionamento e Controle (DEREC). "Se uma pessoa da entrada no processo de aposentadoria, por exemplo, os papéis relativos a este processo ficam em pasta própria. O mesmo ocorre com as correspondências que recebemos. Através das pastas sabemos todo o histórico do participante.

A consulta no Arquivo é feita de forma bem simples. Digita-se o número da matrícula no computador, a fim de localizar a pasta. A partir

dai verifica-se a situação do participante, procedendo-se então às correções. Com os dados atualizados qualquer solicitação será atendida mais rápido.

Segundo Maria Inez Andrade, chefe do Setor de Cadastro e Controle (SECAD), o que os participantes mais esquecem é de avisar sobre mudanças de endereço, dificultando o contato. Outro problema que ocorre com frequência é o das mulheres, que mudam de nome após o casamento ou o divórcio, mas não comunicam à REFER. "O nome completo e correto é fundamental para receber qualquer pagamento em banco", acrescenta ela.

Lembre-se: a Fundação coloca mensagens nos contracheques dos assistidos e pode às patrocinadoras que façam o mesmo com os ativos, mas a sua ajuda é fundamental. Não deixe de comunicar qualquer mudança, por mais simples que ela possa parecer. O resultado será sempre bom para todos nós.

ALOYSIO DE AZEVEDO
DIRETOR-SUPERINTENDENTE



Dois anos de muita ação voltados ao equilíbrio da REFER

Há um ano, no uso deste espaço editorial do Expresso REFER, defendi que a Fundação é uma realidade social irreversível, independentemente das críticas especulativas que inundavam, na época, a imprensa com o objetivo de atingir os Fundos de Pensão das Estatais de uma forma geral. Transcorrido o prazo referido e dois anos da atual administração da REFER, torna-se importante ressaltar agora que, com denodo e persistência, vem se desenvolvendo significativo trabalho voltado à recuperação da Fundação e, conseqüentemente, à sua imagem junto ao seu público específico.

Muitas das medidas sugeridas já se encontravam em processo de aplicabilidade pela Fundação.

Com a criação do Grupo de Trabalho Interministerial - GTI, constituído pelo Poder Público Federal e lastreado no envolvimento e no compromisso de representantes indicados por quatro ministérios envolvidos e pela RFFSA, foi possível diagnosticar os principais males que atingiam a Fundação e prover-se o equacionamento a curto e médio prazo do que afligia sua ação gerencial, com referencial principalmente voltado ao déficit atuarial.

Como conseqüência às sugestões do GTI, muitas das quais já em processo de aplicabilidade pela Fundação, foram incrementadas uma série de medidas administrativas com o objetivo fim de extinguir-se o desequilíbrio atuarial.

Os trabalhos culminaram na conceituação de ações político-administrativas a serem desenvolvidas, de imediato, por cada representante. Missões específicas foram atribuídas a cada Ministério representado no grupo de trabalho e, também, à RFFSA e a própria REFER, voltadas às ações administrativas, políticas, econômicas e sociais buscando-se, incansavelmente, reconquistar a posição de equilíbrio desejada com a indispensável redução do déficit atuarial da Fundação. (Ver nesta edição, página 7, matéria específica sobre o assunto).

Enfim, todos nós, governo, patrocinadoras, dirigentes e empregados da REFER, estamos empenhados em recuperar a Fundação dentro de um novo modelo de Fundo de Pensão, com o objetivo maior de deixar latente que esta realidade social é irreversível.

REFER Publica Demonstrativo Analítico de Investimentos - 2º Trimestre: abril, maio e junho de 1997

Table with columns: DISCRIMINAÇÃO, QUANTIDADE, VALORES EM REAIS, and %.

Table with columns: DISCRIMINAÇÃO, QUANTIDADE, VALORES EM REAIS, and %.

Conselho de Curadores: órgão importante na construção de uma nova REFER

Setembro de 1995. A REFER vivia um período delicado, passando por dificuldades com a transformação de suas patrocinadoras. Concessão das malhas da Rede Ferroviária Federal, atualização da CBTU, entre outros, contribuíam para a redução do número de participantes. Era preciso efetuar mudanças na estrutura administrativa e estatutária da empresa, o mais rápido possível. Neste período conturbado tomou posse o atual Conselho de Curadores, assumindo uma missão complicada: ajudar a reconstruir a Fundação.

Eles conseguiram. Com um perfeito entrosamento entre o grupo, a Diretoria Executiva e o Conselho Fiscal, o trabalho de reestruturação da REFER é uma realidade. Hoje, através de medidas tanto do governo (Lei 9364, que equacionou a dívida da Rede Ferroviária com a Entidade) quanto da própria diretoria (reforma administrativa) pode-se dizer que as nuvens negras foram sopradas para bem longe.

Áreas de atuação

Segundo Cláudio Tocantins, presidente do Conselho de Curadores, a função



Conselho de Curadores: "A função do órgão é acompanhar e orientar as decisões da Diretoria Executiva, além de estabelecer os objetivos e políticas da Fundação"

do órgão é acompanhar e orientar as decisões da Diretoria Executiva, além de estabelecer os objetivos e políticas da Fundação. "Existem, ainda, atribuições especiais, como aprovar alterações no regimento interno e deliberar a respeito da admissão de novas patrocinadoras. Enfim, dispor sobre as medidas mais importantes à vida da empresa", completa.

Os conselheiros têm mandato de cinco anos, podendo ser participantes ativos ou assistidos. A maioria é indicada, apenas o representante dos participantes é eleito por voto

direto. Para ingressar neste seleto grupo é preciso atender a uma exigência: ter, no mínimo, cinco anos de vínculo com qualquer uma das patrocinadoras.

O esquema de trabalho é definido por deliberação estatutária, que determina reuniões a cada três meses, pelo menos. Atualmente, os encontros acontecem uma vez por mês, contando também com a presença do diretor-superintendente e do diretor-fiscal, indicado pela Secretaria de Previdência Complementar. Os demais diretores participam como

observadores.

A pauta é pré-determinada, abordando assuntos normalmente colocados pela diretoria executiva (por exemplo, a aprovação de orça-

mentos). Quando se trata de assuntos gerais cabe ao diretor-superintendente fornecer um relatório, contendo a evolução dos principais projetos e atividades da REFER.

O Conselho é composto por dez integrantes, cinco são suplentes.

Presidente: Cláudio Tocantins;

Membros efetivos: Francisco Cavour (representante RFFSA);

Jálio Moonerat (representante da RFFSA suplente em exercício);

Dagoberto de Paula (representante CBTU);

Membros suplentes: Dirceu Falco (presidente);

João Pedro Moura (representante RFFSA);

Garcia D'Ávila;

Arrenaldo Teixeira (representante CBTU);

Vicente Macedo (representante dos participantes).

Central de Atendimento ajuda participante

Atualmente, é muito comum vermos qualquer empresa operar com o sistema telefônico gratuito 0800. Esse é o meio mais prático e eficiente do usuário obter informações concisas e rápidas.

Implantado em diversos ramos empresariais, o 0800 já recebeu outras denominações, como: Atendimento ao Consumidor ou Toll Free. A REFER, hoje, vive essa realidade. Atende diariamente a seus participantes, através do sistema

0800, implantado em nossa Central de Atendimento.

Criada em março de 96, a Central de Atendimento atende participantes de várias localidades do País, fornecendo informações e esclarecendo qualquer tipo de dúvida.

Para a assistente técnica da REFER, Ana Lúcia da Costa, os serviços prestados pela Central são de excelência e qualidade, orientando o participante e tirando

de todas e quaisquer dúvidas. "Desde a implantação ficou mais fácil para o participante resolver as questões relativas aos benefícios oferecidos pela Fundação, além de evitar o deslocamento de sua residência, como anteriormente", afirma.

Segundo Ana Lúcia, o fato de a Central de Atendimento estar totalmente informatizada, agiliza, sensivelmente, ao participante obter esclarecimentos, sobre todos os assuntos pertinentes a



REFER. "Entretanto, atualmente, estamos recebendo grande número de ligações sobre resgate da Reserva de Poupansa o que, conseqüentemente, vem gerando

sobrecarga no sistema".

Só em agosto, a Central de Atendimento da REFER, recebeu 7.500 ligações. Diariamente, são computadas 386 ligações.

OUT/NOV/97

Sempre em frente, REFER enfrenta desafios e busca seu lugar no mercado

Por intermédio da Medida Provisória 1529, de 19/11/96, conhecida da Lei 9364, de 16/12/96, foi a União autorizada a assumir, com sub-rogação, dos débitos da Rede Ferroviária Federal S/A - RFFSA junto à Fundação Rede Ferroviária de Segurança Social - REFER, até o montante de R\$ 408 milhões. Entretanto, tal pagamento foi condicionado à implementação das medidas sugeridas pelo Grupo de Trabalho Intermistrial - GTI, constituído pelo Poder Público Federal, com o objetivo de estudar e propor medidas com vistas à redução do déficit operacional da REFER e a eliminação de despesas do Estado Social e de seu Regulamento, que imponham às entidades patrocinadoras a obrigação de cobrir, majoritariamente, o referido déficit.

Os trabalhos do Grupo foram direcionados, também, para o exame do Estatuto e Regulamento da REFER e identificação dos motivos que levaram a Fundação à atual situação e, ainda, para o equacionamento de seus débitos e créditos, especialmente, relacionados com o desequilíbrio atuarial.

EXPRESSION REFER - Qual a importância da criação do Grupo de Trabalho Intermistrial para a recuperação da REFER?

Aloysio de Azevedo - A criação deste Grupo de Trabalho foi uma demonstração clara do governo federal e do próprio Congresso Nacional de que estão envolvidos e interessados na continuidade da REFER. O governo vem demonstrando, claramente, sua preocupação com a questão da previdência complementar, não só com relação ao ambiente específico em que a REFER atua - ferroviários e metroviários - como também no âmbito de uma implementação de uma previdência complementar dentro da política previdenciária do País.

Este grupo foi composto por representantes dos departamentos da Previdência, Planejamento, Fazenda e Transportes, Rede Ferroviária Federal S/A e da própria Fundação. Com isto, reuniu-se em uma única instância as áreas que trazem influência para o plano de previdência (não só a própria instituidora, primeira responsável pela saúde do plano, como o Ministério da Previdência - órgão fiscalizador, os ministérios da Fazenda e do Planejamento, porque a maior parte das empresas patrocinadoras são do governo federal e dependentes dos recursos do Tesouro Nacional, do Ministério dos Transportes, ao qual a RFFSA e a CBTU estão subordinadas).

Um plano estável que dê a tranquilidade da complementação da aposentadoria ao participante

Na verdade, esta foi uma oportunidade importante. Externalizou a situação da Fundação, tirando-a do ambiente interno e, também, da Secretaria de Previdência Complementar, para colocá-la em frente à Previdência Complementar, área de influência. Este grupo, além de analisar as causas que levaram o plano da Fundação ao déficit técnico, analisou as condições necessárias a serem adotadas para garantir, no futuro, um plano estável que dê a tranquilidade da complementação da aposentadoria ao participante.

EXPRESSION REFER - Quais as conclusões a que o Grupo de Trabalho chegou?

Aloysio de Azevedo - Após análise o Grupo chegou a algumas conclusões que ficaram registradas no Relatório Final. Vale destacar as referentes aos motivos que levaram ao surgimento do déficit atuarial. O INSS quando reduziu o teto superior de 20 para 10 salários mínimos, causando uma redução dos fundos de pensão, obrigando-se a uma complementação superior a que vinha sendo praticada. Isto impactou o plano, de forma a agravar seus custos.

Outro fator que contribuiu para o surgimento do déficit foram os reajustes de benefícios concedidos em 91 e 92, devido ao superávit atuarial apurado nos balanços de 84, 85, 86 e 89. Esta medida, que não levou em consideração o reflexo de longo prazo no custo futuro, favoreceu com que os reajustes fossem superiores, acarretando um desequilíbrio no custo do plano.

Também, vale destacar a redução da taxa de contribuição. Em 1987 a Rede Ferroviária tomou a decisão de reduzir a taxa de contribuição

da patrocinadora de 11,61 para 9,48%, com efeitos retroativos a 1985. Este fato, que não foi apoiado na época pela Secretaria de Previdência Complementar, acabou causando o surgimento do déficit, uma vez que o plano passou a ser custeado com taxas acima de sua necessidade. Puro destacar que, já em 1987, o estudo atuarial demonstrava a necessidade do crescimento das taxas para equilíbrio do plano.

A não realização da premissa de novos entrados - novas pessoas ingressando no plano, fruto do crescimento da massa de funcionários da patrocinadora - foi outro fator causador do déficit. Este crescimento estava previsto nos estudos atuariais mas, na verdade, a patrocinadora não admitiu e, mais recentemente, não podemos observar a redução do seu nível de contratação.

Outro fator ligado ao déficit atuarial foi a inadequação das taxas de contribuição. Na medida em que os estudos atuariais apresentavam taxas crescentes dos anos subsequentes as patrocinadoras não tinham cumprido esta expectativa.

A redução da base contributiva em 1990, com a Lei 8020, colaborou para o déficit. Com a promulgação desta lei a base de contribuição da patrocinadora foi reduzida para o valor da contribuição em cima da massa de todos os empregados, incluindo os dirigentes. Isto provocou uma redução de receita, sem a devida compensação que era prevista em lei.

Não alterar o conceito de registrar que, ao longo do tempo, a REFER também terá perda patrimonial com investimentos.

Durante o tempo a REFER não pagou as contribuições da patrocinadora, acarretando a dívida que hoje está em cerca de R\$ 400 milhões, a ser quitada com o Títulos do Tesouro Nacional. Este fato fez com que a Fundação não tivesse capitalizado o suficiente para acompanhar a evolução do custo do plano.

O Grupo tomou algumas medidas para garantir um plano de contribuição perene e firme aos participantes que, no futuro, não se apresentem em situação de risco.

Podemos notar que os problemas ligados à REFER são de ordem externa. É claro que a Fundação também enfrenta com algumas situações administrativas inadequadas, mas a maior parte dos problemas está ligada a fatores externos.

A partir daí, o Grupo sugeriu algumas medidas de modo a sanear a REFER e a garantir um plano de contribuição complementar perene e firme, aos participantes que, futuramente, farão jus à aposentadoria. As medidas foram divididas pelos órgãos que participaram do Grupo de Trabalho:

A primeira orientação foi dirigida ao Ministério dos Transportes. O Grupo sugere que fosse elaborado, por exposição de motivos, projeto de medida provisória para o equacionamento das dívidas apontadas no Relatório, decorrentes da redução das taxas de contribuição do período de janeiro de 85 a dezembro de 96 e dos reflexos de redução da base contributiva. Propôs, ainda, a adoção de providências, no sentido de garantir a perenidade do plano, com as dotações necessárias às empresas sob o seu controle, para regularidade dos pagamentos da REFER. Outra sugestão foi o equacionamento orçamentário, ainda em 1997, com vistas ao pagamento da Reserva de Fomento aos participantes remanescentes, e que alcance o valor estimado entre R\$ 40 milhões de reais, segundo a Lei 9364/96. Também foi proposto que o Ministério, através da RFFSA, atualize e promova junto à REFER a conclusão do orçamento do Estatuto do Regulamento Básico, adequando o Estatuto de modo a transformar a Fundação em um fundo múltiplo (com planos de benefícios específicos para cada patrocinadora).

Outros pontos a serem implantados no plano de Contribuição Definida, com o objetivo de eliminar riscos atuariais; alterar o critério de concessão de benefícios; atualizar o plano de modo a ajustar as premissas atuariais; promover a quebra de atual plano de benefícios; revisar o atual plano de custeio, atribuindo aos que mais se beneficiaram com o atual plano, um maior custeio.

o Ministério do Planejamento foram feitas duas sugestões:

- Garantir que nas propostas orçamentárias de

98 não haja corte nas dotações necessárias, além da não exclusão das dotações fundamentais para a liquidação das dívidas e das contribuições normais devidas à REFER.

- Analisar, rapidamente, as alterações contidas no Estatuto e no Regulamento da REFER que possam impactar em custos adicionais para a Rede e CBTU, pois tais alterações deverão ser submetidas à Secretaria de Coordenação e Controle das Empresas Estatais - SEST.

As ações do Ministério da Previdência e Assistência Social foram feitas quatro sugestões:

- Aplicar o exame da proposta de alteração dos estatutos e regulamentos dos planos e benefícios;

- Proporcionar assistência técnica necessária ao processo de adequação da REFER ao novo modelo institucional;

- Analisar o plano de desmobilização imobiliária da REFER (já concluído e aprovado);

- Acompanhar e manifestar-se, conclusivamente, sobre as implementações de medidas contidas nos itens que condicionam à liberação dos títulos referentes à dívida da RFFSA.

Remanejamento orçamentário para pagamento da Reserva de Poupança

Destacamos que há necessidade de se implantar algumas das medidas sugeridas ao Ministério dos Transportes e às entidades vinculadas, para que os títulos referentes à dívida da Rede fossem emitidos pelo Tesouro e entregues à REFER. São elas:

- remanejamento orçamentário por parte da Rede para o pagamento da Reserva de Poupança;

- concluir a adequação do Estatuto e Regulamento Básico da REFER, transformando a Fundação em um fundo múltiplo;

- revisar o plano de custeio (no que se refere a todas as medidas que são de utilidade da REFER);

- implantar um plano de Contribuição Definida;

- alterar o conceito de benefícios atuariais praticada;

- promover a quebra da solidariedade do atual plano de benefícios.

Para o Ministério da Fazenda foi sugerido adotar providências para a emissão dos títulos securitizados referentes à dívida da RFFSA (objeto da Lei 9364/96). Sugere-se, também, que o MF faça gestões junto aos governos de São Paulo e do Rio de Janeiro para que adotem, com a máxima urgência, medidas para regularização das dívidas do CPTM, Flumintres e Metrô do RJ. Outra função das gestões do MF seria a de solicitar que as entidades patrocinadoras adotem as alterações a serem promovidas.

Participaram do Grupo de Trabalho:

Ministério da Fazenda - Antônio Luiz Bronzendo
Ministério da Previdência - Bento Luiz de Aguiar
Secretaria de Previdência Complementar - Paulo César dos Santos
Ministério do Planejamento - Eduardo Pereira
Ministério dos Transportes - César Bastos Motta e Silva
Rede Ferroviária Federal S/A - José Antônio Schmitt de Azevedo
REFER - Aloysio de Azevedo

Principais pontos a destacar:

- As patrocinadoras, ao longo dos anos, deixaram de cumprir, fielmente, os preceitos estatutários, regulamentares e contratuais práticos a REFER;
- A viabilidade da REFER está ligada à regularização das dívidas apontadas, bem como à continuidade da implementação de modificações na Fundação. Em especial no Estatuto Social, nas estruturas administrativa e operacional e nos planos de benefícios oferecidos;
- Ineficiência no controle e no gerenciamento da REFER causaram, além de perdas patrimoniais, a manutenção da estrutura organizacional inadequada ao longo do tempo;
- Há necessidade de se adequar os planos de benefícios às mudanças ocorridas no setor de transporte ferroviário federal, evitando assim um déficit futuro;
- Montante das dívidas: Contribuições não pagas chegando em torno de R\$ 400 milhões. As referentes ao período em que foram praticadas taxas inferiores àquelas legais, alcançando um montante de R\$ 234 milhões. Além destas, o Grupo de Trabalho também concluiu que existem outros compromissos que precisam ser equacionados, referentes à Rede e à CBTU, oriundos da redução da base contributiva da Lei 8020, em cerca de R\$ 172 milhões. Com isso o patrimônio da Fundação deve subir mais R\$ 400 milhões.

das nos planos de benefícios e na estrutura da própria REFER.

Todas as sugestões foram encaminhadas aos órgãos da REFER, em forma de um relatório, em conjunto com o Grupo de Trabalho.

EXPRESSION REFER - Na sua visão, como será a REFER do futuro?

A Fundação deixará de estar vinculada a uma estatal

Aloysio de Azevedo - Seria, necessariamente, diferente da REFER que nós conhecemos hoje, fruto da mudança institucional ocorrida na RFFSA, na própria CBTU (com a estatualização da sistema) e nas empresas como a Flumintres, CPTM e Metrô/RJ, onde há perspectiva de evolução institucional para um modelo de concessão de serviços mais ou menos o que o que foi feito pela Rede Ferroviária. Percebemos, claramente, que a Fundação deixará de estar vinculada a uma estatal, tornando-se uma empresa pronta a atender as necessidades de um universo maior de patrocinadoras, com níveis diferenciados de envolvimento (federal, estadual), bem como da própria iniciativa privada (concessionárias).

A REFER tem que se adequar a uma modalidade de gestão flexível o suficiente para atender a um número de empresas nitidamente diferenciadas. Assim, estará inserida num mercado competitivo.

Atualmente a Fundação vem perdendo um grande número de participantes. Este é um ponto que atinge a gestão. Antes a REFER contava com cerca de 40 mil participantes ativos. Hoje este número caiu para 13 mil, por força da mudança institucional da RFFSA. Este fator exige da REFER um ajuste da estrutura organizacional e administrativa, de forma a operacionalizar a administração de cerca de 13 mil ativos que geram parte da nossa receita e regulam nossos limites e gastos administrativos. E, por outro lado, administrar os recursos e o pagamento de benefícios cerca de 30 mil associados que temos hoje, gerando uma folha mensal de, aproximadamente, R\$ 9 milhões só com o pagamento de benefícios.

A REFER do futuro terá que ser ágil, competitiva, com custos administrativos baixos e voltada para a proteção das necessidades do mercado. Assim, estará inserida num mercado competitivo, já teremos administradoras de fundos de pensão com alternativas que irão superá-la.

Este é o desafio que a REFER tem pela frente: buscar seu lugar no mercado. Até o final de 98 nós esperamos estar com a Fundação toda equacionada (previdência financeira, ajustes dos planos e administração), conquistando outra patrocinadora.

Isaac Popoutchi:
**“Não poderíamos
 imaginar que os
 novos
 concessionários
 ficariam tão
 satisfeitos, em curto
 espaço de tempo,
 com o negócio que
 acabaram de fazer”**

A RFFSA e o programa de privatização

Sector ferroviário sofre grandes mudanças com ganhos em segurança e produtividade

Concessão de ferrovias, linha das malhas, novos investimentos e redução de pessoal. Esses são alguns fatores que abalaram a estrutura de uma grande empresa do setor ferroviário brasileiro, a RFFSA. Anualmente, a Rede Ferroviária Federal, acumula dívida calculada em R\$ 4 bilhões. Ao longo de tantos anos de existência, qual será o futuro da Rede? Em entrevista ao **Expresso Refer**, o Presidente da RFFSA, Isaac Popoutchi, conta como a RFFSA vem funcionando e porque acontecem tantas mudanças no setor ferroviário.

Mesmo com os altos e baixos, as malhas privatizadas tiveram um significativo desempenho

Expresso REFER - Como é o seu avalio o resultado do programa de desestatização da RFFSA, concluído com o feilho da malha Nordeste em julho último?

Isaac Popoutchi - Há dois anos, quando iniciamos o programa, ninguém acreditava que conseguiríamos passar para a iniciativa privada a concessão de seis malhas ferroviárias com tanto sucesso. Nem tão pouco supor que a venda da malha Nordeste, tida como patinão feio de todo o processo, registraria um dos maiores ápicos do programa, 37,8%. Como também não poderíamos imaginar, naquela época, que os novos concessionários ficariam tão satisfeitos em curto espaço de tempo, com o negócio que acabaram de fazer. Conseguimos, portanto, concluir muito bem a primeira parte de nossas tarefas, atrelando com a venda das malhas, os R\$ 1,519 milhões. E o que é mais importante é que as novas concessionárias estão iniciando os investimentos para crescer a produção.

Expresso REFER - O Sr. tem como fazer uma avaliação do desempenho das ferrovias após a privatização?

Isaac Popoutchi - Os primeiros dados demonstram que o país ganhou com este programa. Em recentes estudos elaborados pela RFFSA e o Ministério do Planejamento mostram que as malhas ganharam eficiência, produtividade e segurança. O trabalho aponta uma redução no tempo das viagens - o que diminuiu o custo do transporte de mercadorias - e o número de acidentes. Na malha Oeste, o tempo de viagem entre São

Paulo e Mato Grosso, caiu de 13 para seis dias e entre Paulínia e Campo Grande de sete para cinco dias. Os custos da malha Centro-Leste, privatizada há um ano, caíram 50%. Na malha Sudeste, a velocidade média de transporte de carga aumentou 50% em menos de seis meses de operação, a velocidade média subiu de 35 para 50 quilômetros e o fatramento desde ano deverá alcançar R\$ 12 milhões contra R\$ 3 milhões registrados em 1996.

Expresso REFER - O Sr. tem idéias do investimento que os novos concessionários estão programando para as malhas?

Isaac Popoutchi - Existem algumas metas de desempenho estabelecidas no edital de venda que, para serem atingidas os concessionários terão que investir. A MRS Logística, por exemplo, está investindo R\$ 100 milhões na malha Sudeste para a recuperação e modernização de linhas e material rodante; a Centro-Atlântico está investindo R\$ 30 milhões na malha Centro-Leste e prevê gastar R\$ 360 milhões nos próximos cinco anos. O consórcio Sul-Atlântico está desenvolvendo um plano de recuperação e modernização das linhas da malha Sul, orçado em R\$ 114 milhões. Nos próximos seis anos os concessionários deverão investir R\$ 900 milhões, e em 30 anos, o total de investimentos deverá ser de R\$ 4,5 bilhões na modernização do transporte ferroviário brasileiro.

Expresso REFER - O programa de privatização da RFFSA foi inédito no país ao oferecer ao feilho concessões pelo prazo de 30 anos. O Sr. poderia contar como foi elaborado esse modelo?

Isaac Popoutchi - O programa começou efetivamente em 1992 com a elaboração de um modelo que levou em conta três fatores: a dívida da RFFSA, de cerca de R\$ 4 bilhões; a pequena rentabilidade comparada ao elevado valor dos ativos da empresa e o grande volume de ativos não operacionais. Somente este aspecto inviabilizou a venda para o simples do controle acionário. A RFFSA tinha sob sua responsabilidade 22 mil quilômetros de ferrovias em todo o Brasil. Essa gigantismo dificultava a administração e, obviamente, dificultaria também a administração privada conjunta. Uma venda em bloco poderia também reduzir o interesse dos investidores; empre-

sa que, por exemplo, tivessem o interesse estratégico e mercadológico em ferrovias do Nordeste eventualmente poderiam não se interessar por uma outra região, ou vice-versa. Por todas essas razões decidu dividir o sistema em seis malhas agrupando em cada uma delas as ferrovias que tivessem sinergias. Criaram-se então as malhas Nordeste, Oeste, Centro-Leste, Sudeste, Zona Central e Malha Sul. Dessa forma, o modelo induziu a formação de vários consórcios de acionistas, integrados por empresas especializadas no ramo do transporte ferroviário, estimulando-se assim, a concorrência e, portanto, a redução de custos e de tarifas.

Expresso REFER - Para executar este programa a RFFSA fez um corte substancial de funcionários. Qual foi o efeito desse processo?

Isaac Popoutchi - Para realizar o programa foram afetados da empresa 19 mil empregados. Entretanto, esse processo de redução de pessoal foi executado de modo tranquilo e, sobretudo, com a produção de trabalho mantida. A malha foi premiada como Melhor Operadora de 1996, pela Revista Ferroviária, ano em que cinco das empresas foram privatizadas. As ferramentas básicas para esse processo foram o programa de Incentivo à Aprendizagem e o Programa de Incentivo ao Desempenho. Atualmente a Rede está com cerca de 2.500 empregados. Em novembro, 1.600 funcionários passaro para a malha Nordeste e a empresa ficou com 900 funcionários, mais a meta e é de reduzir este quadro para aproximadamente 500 a 600 pessoas.

Expresso REFER - Com o fim do programa de privatização qual será o novo papel da RFFSA?

Isaac Popoutchi - A empresa deverá facilitar as concessões e o patrimônio atrelando, funções que desempenha em nome do poder concedente, o Ministério dos Transportes, de acordo com o conteúdo do Cooperativo Técnico assinado em junho de 1996. A RFFSA tem ainda como tarefa o equipacionamento e a liquidação de suas dívidas pendentes, através de acordos com os organismos governamentais e da regulamentação de seus compromissos trabalhistas e civis. Para isso, contará com a receita do arrendamento de seus ativos operacionais, bem como a alienação do seu patrimônio não-operacional, avaliado em torno de R\$ 4 bilhões.

A REFER
 possui diversos
 convênios: Veja
 a relação abaixo

Curso Miguel Couto
 *Ao das Américas, 443 C - Barra da Tijuca - tel. 325-2863
 *Rua Sete de Setembro, 43 - 2º andar - Centro - tel. 321-3382 ou 252-8251
 *Rua Conde de Bonfim, 214 - Tagua - tel. 248-1809 ou 264-2737
 *Rua Dias da Cruz, 79 - F. andar - Meier - tel. 948-8254
 *Rua Ana Barbosa, 13 - Meier
 *Rua Augusta Machado, 362 - Madureira - tel. 450-2838
 *Decreto de 3% nas vendas das mensalidades

Colégio Hélio Abreu
 *Rua do Mariz, 61 - Botafogo - tel. 286-7631
 *Rua Lúcio Lage, 427 - Meier - tel. 281-3111
 *Rua Vinte e Nove de Setembro, 7 - Centro - tel. 248-7391
 *Av. 24 de Maio, 3363 - Meier - tel. 281-6674
 *Rua Augusta Machado, 362 - Madureira - tel. 450-2838
 *Decreto de 10% nas mensalidades

Centro Educacional CEE
 *A. Epitácio Pessoa, 874 C - Lagos - tel. 511-6774, 259-8714 e 511-5780
 *Rua Lopes Quintas, 537 - Jardim Botânico - tel. 259-5919
 *Rua Macedo Sobrinho, 67 - Jardim - tel. 537-8070, 533-3257
 *Rua Marco Antônio, 294 - Jardim Botânico - tel. 533-7199
 *Rua Carlos, 40 - Jardim Botânico - tel. 537-8502, 537-9337
 *A. Suburbana, 5474 - Ed. Carvalho - tel. 902-2080
 *Decreto de 10% nas mensalidades

Center Academia
 *Rua Visconde de Itaboraí, 89 - F. andar - Centro - tel. 253-7326
 *Itaboraí - de Maratua

Spazio Della Forma Academia
 Rua de Allanquã, 21 - Centro
 *Decreto de 15% nas mensalidades e clube de ginástica e 10% contra o custo de academia e cabineiro

Companhia do Ar Escola de Aviação
 *Fluminaense Concessionários Profissionais de Aeroportos (Mecânica)
 *Praça Ana Amélia, 9º andar - Centro - telefones 241-1234 e 283-2247
 *Decreto de 10% nas mensalidades

Dermatoss Farmácia dermatológica
 *Rua Dória, 104 - Copacabana - tel. 523-2895
 *Rua Conde de Bernaldes, 26 B - 117 - tel. 254-5344
 *Rua Conde de Bonfim, 232 H - A. Tagua - tel. 568-5140

*Rua de Assombria, 106 B 20 A - Centro - tel. 531-2200
 *Decreto de 10% nas compras à vista ou com cheques pré-datados

Heróica Consultoria de Sistemas Ltda
 *A. Marechal Floriano, 65 - 6º andar - Centro - tel. 516-1806
 *Decreto de 10% nas vendas das cursos de informática

Drogaria Popular
 *Rua Miguel Couto, 111 - Centro - telefones 283-1449
 *Rua da Conceição, 27 - Centro - Niterói - telefones 719-1141
 *Rua de Mariz, 343 - Centro - São João de Meriti - telefones 746-4627
 *Decreto de 10% nas compras à vista, com cheques pré-datados e cartões de crédito

Drogaria Avenida
 *A. Rio Branco, 57 B - Centro - tel. 253-6791 e 263-1012
 *R. de Saturno, 156 D - Tagua - tel. 234-5349
 *Rua Afonso Pena, 86 - Lagos - tel. 234-6123 e 228-5862
 *Decreto de 5% nas compras à vista

Papelaria Apolo Ltda
 *Rua Tostão de Alencar, 43 - Centro
 *Decreto de 10% nas compras à vista

Aloysio expõe na ABRAPP sua experiência na REFER

A Fundação Rede Ferroviária de Segurança - REFER esteve representada através do seu diretor-superintendente, engº Aloysio de Azevedo, no 18º Congresso Brasileiro dos Fundos de Pensão, promovido pela Associação Brasileira de Entidades Fechadas de Previdência Privada - ABRAPP, de 27 a 30 de outubro em São Paulo. Aloysio participou como expositor do painel **Os Fundos das Empresas Privadas**, ocasião em que demonstrou sua experiência na reestruturação institucional e administrativa da REFER, notadamente, sobre as medidas adotadas em função do Programa de Descentralização e Desestatização dos governos Federal e Estadual que impactou a Fundação. Da esquerda para a direita os expositores Francisco Luiz Sibut Gomide, diretor-presidente da Espírito Santo Centrais Elétricas S.A.; Mônica Messenberg G. Jabour Costa, secretária de Previdência Complementar Adjunta; Nelson Walter Marquardt, diretor da ABRAPP; e Aloysio de Azevedo.



18º Congresso Brasileiro dos Fundos de Pensão