

REVISTA

# PREVIDÊNCIA NACIONAL

*Mulheres*  
de RPPS

3ª Edição



## EXPEDIENTE:

### Presidente ABIPEM:

João Carlos Figueiredo

### Coordenadora:

Lucia Helena Vieira

### Comissão Organizadora:

Cláudia Fernanda Iten

Diana Vaz de Lima

Lucia Helena Vieira

Raquel Galvão

Sirleide Silva

### Jornalista Responsável:

Jaqueline Maria MTb 0013851/DF

### Textos e Reportagem:

Jaqueline Maria

### Projeto Gráfico e Diagramação:

Heloisa Fernandes e Juliano Batalha

**Coordenação Geral:** Pró Empresa

[www.abipem.org.br](http://www.abipem.org.br)

SCLRN 711 BLOCO "G" LOJA 15.  
ASA NORTE, BRASÍLIA-DF  
CEP: 70.750.557



# Sumário

<b>Palavra do Presidente</b>	<b>4</b>
<b>Mensagem da Comissão Organizadora do 3º Congresso de Mulheres de RPPS</b>	<b>5</b>
<b>Lideranças invisíveis: mulheres que fazem a engrenagem girar nos bastidores dos RPPS</b>	<b>6</b>
<b>A força da juventude feminina na Previdência: recém-chegadas que estão fazendo a diferença</b>	<b>9</b>
<b>Quando a técnica encontra a política: a força das mulheres à frente do IPMU</b>	<b>11</b>
<b>Força coletiva: a experiência de Salvador com equipes majoritariamente femininas</b>	<b>14</b>
<b>Gestão previdenciária em territórios de difícil acesso</b>	<b>18</b>
<b>Rede de apoio entre mulheres: como criar redes duradouras de apoio técnico e político</b>	<b>20</b>
<b>A representatividade feminina na previdência complementar</b>	<b>23</b>
<b>Perspectivas de futuro da previdência: os próximos 10 anos dos RPPS</b>	<b>26</b>
<b><i>Entrevista Cláudia Fernanda Iten</i></b>	



# Palavra do Presidente

É com grande alegria que recebemos mais uma vez as mulheres que fazem a diferença nos Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS) de todo o país. O 3º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS é um espaço de aprendizado, troca de experiências e fortalecimento da participação feminina na gestão pública.

Cada edição do congresso nos mostra o quanto a presença, o talento e o compromisso das mulheres são essenciais para tornar nossos RPPS mais eficientes, transparentes e justos. Neste encontro, celebramos conquistas, discutimos desafios e traçamos caminhos para uma atuação cada vez mais qualificada e inovadora.

A ABIPEM se orgulha de apoiar essa iniciativa, que não apenas valoriza o trabalho das mulheres, mas também reforça o papel estratégico da diversidade na governança dos RPPS. Que este congresso seja um momento inspirador para todos nós.

**João Carlos Figueiredo**  
**Presidente da ABIPEM**

# Mensagem da Comissão Organizadora do 3º Congresso de Mulheres de RPPS

Sejam muito bem-vindas ao 3º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS! Este encontro é um espaço pensado especialmente para vocês — mulheres que lideram, inovam e transformam a gestão da previdência pública em todo o país.

Nos últimos anos, avançamos muito. A presença feminina em cargos estratégicos cresceu, novas ideias e boas práticas foram compartilhadas, e o impacto da liderança das mulheres nos RPPS ficou ainda mais evidente. Este congresso é o momento de celebrar essas conquistas, trocar experiências e fortalecer a nossa rede de colaboração.

## **Novos desafios pedem novas respostas.**

Nesta edição, vamos debater temas atuais e estratégicos: governança, sustentabilidade dos RPPS e valorização da liderança feminina. Cada palestra e cada painel foi planejado para inspirar, capacitar e ampliar seu papel na construção de políticas públicas mais justas e eficientes.

Ao longo desta revista, vocês vão conhecer histórias de mulheres que atuam em diferentes áreas dos RPPS: gestão administrativa, financeira, jurídica, concessão de benefícios, auditoria, fiscalização e participação em conselhos. São trajetórias de dedicação, competência e transformação que mostram o quanto cada uma de vocês faz a diferença.

Agradecemos de coração a todas que tornam este congresso possível. Este espaço é por vocês, para vocês e com vocês. Que seja um momento de aprendizado, inspiração e fortalecimento da nossa liderança feminina na administração pública.

**Boa leitura e aproveitem cada momento!**

**Comissão Organizadora**



Cláudia Fernanda Iten



Diana Vaz de Lima



Lucia Helena Vieira



Raquel Galvão



Sirleide da Silva



Equipe do RPPS de Iranduba/AM. Foto: Acervo Pessoal

## Lideranças invisíveis: mulheres que fazem a engrenagem girar nos bastidores dos RPPS

**No serviço público, mulheres sustentam os RPPS nos bastidores, garantindo eficiência, humanização e continuidade, mesmo sem reconhecimento público**

Nos Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS), como em tantas áreas do serviço público, a rotina administrativa, técnica e de suporte é sustentada, em grande parte, por mulheres. São elas que organizam processos, asseguram a qualidade da gestão e garantem que aposentados e pensionistas recebam seus direitos em dia. Em Iranduba, no interior do Amazonas, oito servidoras compartilharam suas experiências e revelaram a face pouco visível — mas essencial — da previdência municipal.

Para muitas delas, a invisibilidade é uma marca recorrente. “É bastante comum ganharmos reco-

nhecimento apenas nos bastidores, sem a valorização que é nosso direito”, contou Luana Lopes, lembrando de uma situação em que teve uma ideia reconhecida apenas quando apresentada por um homem.

Essa realidade é confirmada por Izabel Terra, chefe de gabinete do Instituto de Previdência de Iranduba (INPREVI). “Muitas vezes, o trabalho das mulheres é fundamental para que as coisas funcionem, mas o reconhecimento acaba restrito aos bastidores. Há quem ainda veja nosso esforço como obrigação, e não como conquista”, afirmou.

## Competência que transforma

Apesar da falta de visibilidade, o protagonismo feminino é incontestável. “Nós mulheres temos capacidade de contribuir em qualquer setor, com eficiência e comprometimento”, destacou Claudete Azevedo, que lembrou um episódio de desigualdade salarial em que um colega recebeu aumento enquanto ela, com a mesma função, foi ignorada. Ao se posicionar, decidiu pedir demissão para afirmar sua dignidade.

Já Karina Lessa ressaltou o diferencial feminino no atendimento ao público. “As mulheres promovem um serviço mais humanizado, inclusivo e empático, sem abrir mão da técnica. Isso faz toda a diferença no funcionamento dos RPPS”, disse.

Para Ellen Menezes, essa dedicação nem sempre é reconhecida. “Houve momentos em que me esforcei para entregar bons resultados, mas ouvi que ‘esperavam mais de mim’. Isso desmotiva, porque sentimos que, por mais que façamos, o reconhecimento não vem na mesma proporção”, relatou.

A experiência de Fernanda Gadelha, no entanto, é mais otimista. Em sua primeira atuação no INPREVI, afirmou ter recebido reconhecimento institucional desde o início. “A presença feminina agrega sensibilidade estratégica e inovação, fortalecendo a gestão”, avaliou.

## Desafios e mudanças necessárias

As servidoras apontaram caminhos para que o trabalho feminino deixe de ser invisível. Andria Lima defendeu mais visibilidade institucional, campanhas de valorização, políticas de equidade e promoção das mulheres em cargos de liderança. “Competência não tem gênero, mas tem coragem, preparo e visão”, afirmou.

Caroline D’Oliveira trouxe uma reflexão sobre a essência da liderança: “Liderar não é mandar, é servir. É estar presente, apoiar e sustentar processos, mesmo sem ser chamada. Conheci mulheres que faziam tudo acontecer, mas nunca apareciam nas fotos ou nas reuniões. São essas que mostram a liderança silenciosa, comprometida e humanizada”.

A fala de Irizane Moreira revela outro aspecto da trajetória feminina: resiliência. Ela assumiu o se-

tor de patrimônio e almoxarifado após a perda de uma colega. “Cada desafio foi uma oportunidade de crescimento. A mulher que entende seu papel pode também levantar outras mulheres”, disse.

## O retrato além de Iranduba

As histórias dessas servidoras refletem um cenário nacional. Segundo o IBGE (2023), as mulheres representam 51,1% da população brasileira e já são 44% da força de trabalho formal. No entanto, continuam enfrentando barreiras: recebem, em média, 20% a menos que os homens em funções equivalentes (IBGE, 2023).

No setor público, embora as mulheres representem 46% dos servidores estatutários, a presença em cargos de liderança ainda é minoritária. Pesquisa da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP, 2022) mostrou que apenas 27% dos cargos de direção e assessoramento superior são ocupados por mulheres.

No campo previdenciário, a desigualdade também é evidente. Relatório da Secretaria de Previdência (2021) destacou que, apesar de serem maioria entre os beneficiários de aposentadoria por idade, as mulheres ainda se aposentam com valores menores, reflexo das desigualdades do mercado de trabalho.

As vozes vindas de Iranduba ecoam em todo o Brasil. Elas mostram que, mesmo diante da invisibilidade, o trabalho feminino sustenta instituições, garante direitos e constrói confiança na gestão pública. Mas também reforçam que não basta fazer a engrenagem girar: é preciso estar nos espaços de decisão, receber reconhecimento público e ter oportunidades iguais de crescimento.

As mulheres dos RPPS já provaram sua competência. Agora, a sociedade precisa enxergá-las — não apenas como apoio, mas como protagonistas da previdência pública no país.



**A presença feminina  
agrega sensibilidade  
estratégica e inovação,  
fortalecendo a gestão.**





# CONECTE-SE COM A ABIPEM NAS REDES SOCIAIS!

Quer ficar por dentro de todas as novidades, eventos e informações importantes sobre a previdência estadual e municipal? Siga a ABIPEM nas redes sociais e acompanhe conteúdos exclusivos, atualizações em tempo real e muito mais!

## LinkedIn

/company/abipem

Acompanhe-nos no LinkedIn para conteúdos profissionais, artigos técnicos, oportunidades de networking e atualizações sobre os principais eventos do setor. Conecte-se com outros profissionais e fortaleça sua rede de contatos.

## Facebook

/abipemoficial

Siga nossa página no Facebook para acessar notícias, artigos, transmissões ao vivo e interagir com nossa comunidade. Compartilhe e discuta as melhores práticas em gestão previdenciária.

## Instagram

@abipem\_oficial

Curta nossas fotos, stories e vídeos, e fique por dentro de tudo o que acontece nos eventos e ações da ABIPEM. Participe comentando e compartilhando suas experiências!

**Junte-se a nós e seja parte ativa da nossa comunidade digital. ESTAMOS A UM CLIQUE DE DISTÂNCIA!**

## BAIXE O APP DA ABIPEM

Com o nosso app, você terá acesso fácil e rápido a:

### Notícias atualizadas

Fique por dentro das decisões mais recentes e importantes no campo da previdência.

### Recursos Exclusivos

Acesse documentos importantes, vídeos e materiais exclusivos para associados.

### Comunidade ABIPEM

Conecte-se com outros membros e compartilhe experiências e conhecimentos.

### Eventos e Congressos

Não perca nenhum detalhe dos nossos encontros e congressos. Receba notificações e informações detalhadas sobre palestras e workshops.

**Junte-se a nós e faça parte da revolução digital na previdência!**



# A força da juventude feminina na Previdência: recém-chegadas que estão fazendo a diferença

## A força da juventude feminina na Previdência

*À frente da SPPREV, Marina Brito Battilani quebra barreiras de idade e gênero, moderniza a gestão previdenciária e inspira uma nova geração de mulheres na liderança pública.*

Assumir a presidência da maior unidade gestora única de Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS) do país, a São Paulo Previdência (SPPREV), é um marco que sintetiza a trajetória de dedicação, preparo técnico e coragem de Marina Brito Battilani. Jovem e mulher em um ambiente historicamente marcado por lideranças mais experientes e predominantemente masculinas, ela representa uma nova geração que desafia padrões, moderniza estruturas e amplia a participação feminina na gestão previdenciária.

A caminhada de Marina começou na Advocacia-Geral da União, como procuradora federal. Ali,

defendeu instituições como o INSS e vivenciou a Previdência sob diferentes perspectivas jurídicas e sociais. Essa imersão inicial despertou nela um interesse profundo pela complexidade do sistema e pela sua relevância na vida de milhões de brasileiros.

Com o tempo, a atuação foi se expandindo para funções estratégicas na gestão pública, incluindo o Ministério da Previdência e Trabalho, onde acompanhou discussões estruturantes como a Reforma da Previdência (EC 103/2019) e normas operacionais, a exemplo da Portaria MTP nº 1.467/2022. Essa experiência consolidou sua com-



Marina Brito Battilani. Foto: Divulgação

preensão de que a Previdência não é apenas um mecanismo administrativo, mas uma política essencial de Estado.

O convite para presidir a SPPREV surgiu como desafio: dar nova dinâmica a uma instituição que permanecia há anos sem mudanças significativas, recolocando-a no protagonismo nacional. “Chegar à liderança da maior unidade gestora única de RPPS do país representa a síntese de todas essas vivências”, afirma.

### **Barreiras da juventude e do gênero**

Marina relata que os maiores desafios no início da carreira vieram do fato de ser jovem e mulher. Em suas palavras, “muitas vezes, a legitimidade da minha atuação era questionada unicamente pela idade ou pelo tempo de carreira”. Na AGU, seus modelos de gestão enfrentaram críticas, mas acabaram se consolidando e permanecem até hoje como referência.

No Executivo Federal, as barreiras foram ainda mais complexas. Em ambientes dominados por interlocutores homens, conquistar espaço exigiu esforço redobrado, resiliência e preparo para que pautas técnicas prevalecessem diante das articulações políticas. Marina lembra também dos desafios pessoais, como conciliar maternidade e carreira, enfrentando julgamentos e preconceitos que quase a fizeram desistir. “Esse foi, sem dúvida, um dos pontos mais difíceis da minha trajetória”, revela.

Pesquisas confirmam a realidade vivida por Marina. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), mulheres ainda ocupam menos de 20% dos cargos de liderança em conselhos e órgãos de administração no Brasil. Já no setor público, levantamento do Ipea (2023) mostra que, embora as mulheres sejam maioria entre os servidores (44,8%), elas ainda são minoria em posições de comando.

### **Juventude como motor de mudança**

Para Marina, a juventude é uma vantagem, pois traz inquietude e desejo de transformar. “No serviço público, há uma tendência natural de considerar que a forma como as coisas sempre foram feitas é a melhor. A juventude desafia esse padrão

e propõe caminhos mais ágeis.”

Na SPPREV, ela busca unir inovação e experiência. O encontro entre servidores jovens, cheios de energia e novas ideias, e profissionais experientes, que oferecem prudência e memória institucional, resulta em um modelo equilibrado de gestão. Esse diálogo intergeracional, para Marina, é a chave para uma Previdência mais sustentável.

A mensagem de Marina para as jovens que ingressam no universo previdenciário é clara: insistência, posicionamento e solidariedade. Ela defende que a Previdência precisa de novos olhares e que há espaço para diferentes perfis. Mais que isso, destaca a importância do apoio mútuo entre mulheres, transformando desafios individuais em conquistas coletivas.

“Quando nos fortalecemos em conjunto, mostramos, com entregas concretas e resultados consistentes, que a competência é o que realmente transforma esse campo”, afirma.

### **Um futuro com mais mulheres protagonistas**

A presença de lideranças como Marina em posições estratégicas sinaliza uma mudança importante. A Previdência, por muito tempo vista como espaço técnico restrito, começa a refletir a diversidade e a representatividade que marcam a sociedade brasileira. Com mulheres jovens assumindo protagonismo, o futuro dos RPPS tende a ser não apenas mais inovador, mas também mais inclusivo e conectado às demandas reais dos segurados.

“

**No serviço público, há uma tendência natural de considerar que a forma como as coisas sempre foram feitas é a melhor. A juventude desafia esse padrão e propõe caminhos mais ágeis.**

”



Prefeita Flávia Pascoal e Sirleide da Silva. Foto: Acervo Pessoal

## Quando a técnica encontra a política: a força das mulheres à frente do IPMU

**À frente da Prefeitura de Ubatuba e do Instituto de Previdência Municipal, Flavia Pascoal e Sirleide da Silva mostram como a integração entre política e técnica pode transformar a gestão previdenciária e abrir caminhos para a liderança feminina em espaços ainda dominados por homens.**

Em Ubatuba, a previdência municipal deixou de ser um tema restrito a cálculos atuariais e reuniões burocráticas para se tornar parte central da agenda política e de gestão pública. Essa mudança tem nome e protagonismo: a prefeita Flavia

Pascoal, primeira mulher servidora efetiva a chegar ao comando do Executivo, e a presidente do Instituto de Previdência Municipal de Ubatuba (IPMU), Sirleide da Silva. Juntas, elas lideram um trabalho que alia técnica, política e compromisso

social — e vêm conquistando reconhecimento nacional.

Um dos diferenciais do município é a aposta na capacitação contínua. Hoje, 100% da Diretoria, Conselhos e Comitê do IPMU possuem certificação do Ministério da Previdência. O dado, que poderia parecer apenas formal, traduz-se em solidez administrativa. Como resume Sirleide: “Os desafios políticos que surgem na gestão de um RPPS sempre encontram respostas técnicas”.

Esse alinhamento entre técnica e política não ocorreu sem desafios. A prefeita reconhece que, muitas vezes, o tema previdenciário é visto como distante pela população. “A Previdência ainda é pouco debatida pela sociedade, mas é essencial que essa cultura seja difundida”, diz Flavia. Para ela, a experiência como servidora efetiva deu uma perspectiva única: “Estar prefeita e, ao mesmo tempo, conhecer a realidade dos servidores nos ajuda a lutar pelo equilíbrio financeiro e atuarial do Instituto”.

O resultado desse esforço conjunto aparece em números e reconhecimento. Em 2024, o IPMU conquistou três primeiros lugares em concursos nacionais de gestão previdenciária promovidos pela ABIPEM: em Responsabilidade Previdenciária (categoria 1001 a 2000 segurados), Governança Previdenciária (RPPS de médio porte) e Investimentos (1001 a 2000 segurados). “Essas premiações mostram que estamos no caminho certo, unindo técnica e compromisso social”, comemora Sirleide.

Mas os obstáculos de gênero ainda estão presentes. A prefeita e a presidente não escondem que precisaram reafirmar sua competência em um espaço historicamente masculino. “Assumir a liderança de um RPPS e governar uma cidade como Ubatuba exige coragem e resiliência”, afirma Flavia. Ela reconhece que, em alguns momentos, a liderança feminina não foi plenamente reconhecida: “Já houve situações em que fomos invisibilizadas, mas acreditamos que conhecimento e segurança são nossas maiores ferramentas para superar preconceitos”.

Olhando para trás, ambas enxergam conquistas pessoais e profissionais que se entrelaçam. Con-

duzir o município com o menor orçamento da região e, ao mesmo tempo, garantir a solidez da previdência é um desafio que traduz bem a marca de suas trajetórias. “É justamente esse desafio que nos motiva a continuar garantindo um sistema seguro e eficaz para servidores e dependentes”, ressalta Sirleide.

Se a técnica garante sustentabilidade, a política — quando praticada com responsabilidade — amplia a cultura previdenciária e fortalece o futuro do sistema. Essa é a grande lição que Ubatuba oferece ao Brasil. E também uma inspiração para as mulheres que desejam ocupar espaços decisórios.

No Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS, que será realizado em Brasília, Flavia e Sirleide compartilham essa experiência. Para elas, esses encontros são fundamentais para fomentar redes de apoio e formação de lideranças. “O Congresso promove trocas ricas e acolhedoras, fortalece a participação feminina e inspira novas lideranças”, destaca Flavia.

Ao mesmo tempo, reconhecem que ainda há muito a avançar. “Precisamos de mais representatividade e oportunidades para mulheres na Previdência e na gestão pública”, reforça Sirleide.

Mais do que números e certificados, a trajetória de Flavia e Sirleide é uma demonstração prática de que unir técnica e política não é apenas possível: é essencial para transformar realidades. E quando essa união é liderada por mulheres, abre-se também a possibilidade de redesenhar o próprio futuro da previdência no Brasil.

“  
**É justamente esse desafio que nos motiva a continuar garantindo um sistema seguro e eficaz para servidores e dependentes.**  
”

# Conheça as novas modalidades de certificação profissional da ABIPEM.

Faça sua matrícula agora  
mesmo e dê o próximo  
passo no seu futuro  
profissional.



WWW.ABIPEM.ORG.BR



Eleyza Paraguassu, Barbara Barrios, Clarissa Assiz, Isabela Machado, Hellen Cruz e Mirella Nobre, equipe do FUMPRES.  
Foto: Acervo Pessoal

## Força coletiva: a experiência de Salvador com equipes majoritariamente femininas

**A predominância de mulheres no FUMPRES transformou a gestão previdenciária de Salvador em um exemplo de inovação, profissionalismo e valorização da liderança feminina no serviço público.**

Nos últimos anos, o debate sobre a presença das mulheres em posições de liderança no setor público ganhou relevância. Apesar de as servidoras

representarem quase metade do funcionalismo brasileiro, elas ainda ocupam menos de 30% dos cargos de direção e chefia, segundo levantamen-

to do Ipea (2023). No campo previdenciário, a realidade não é diferente: os Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS) historicamente foram conduzidos por equipes técnicas majoritariamente masculinas.

Salvador, no entanto, rompeu esse padrão. No Fundo Municipal de Previdência do Servidor (FUMPRES), a composição da equipe gestora é predominantemente feminina — quase 70% do quadro, com 75% da Diretoria Executiva ocupada por mulheres. Mais do que uma coincidência, essa configuração é reflexo da valorização do mérito, da competência técnica e do reconhecimento de trajetórias consistentes, que ao longo dos anos consolidaram a imagem do RPPS como referência nacional.

### **Caminho natural, mas transformador**

A formação desse time ocorreu de forma gradual, com servidoras que se destacaram por sua capacidade técnica, dedicação e comprometimento. Para **Hellen Cruz**, assessora de Compensação Previdenciária, a escolha das profissionais esteve ligada à “avaliação criteriosa das competências desenvolvidas, ao comprometimento ético e à intuição feminina para entrega de resultados eficientes”.

De forma semelhante, **Clarissa Aquino Assiz**, gerente de Previdência, observa que a composição feminina foi consequência da evolução profissional de cada uma. “Foi o reconhecimento da dedicação, do conhecimento em RPPS e da experiência acumulada. Cada trajetória contribuiu para que hoje o FUMPRES tenha uma equipe sólida e respeitada.”

Já a gerente de projetos **Mirella Nobre** destaca que a configuração atual não foi apenas uma questão numérica, mas de qualidade. “O protagonismo feminino se tornou marca da gestão. Isso fortaleceu a governança, ampliou a padronização de processos e trouxe inovações que hoje colocam o FUMPRES em posição de destaque nacional”, afirma.

Na visão de **Eleyza Paraguassú**, gerente de Controle de Processos e Avaliação de Riscos, a formação majoritariamente feminina também representou um espaço de acolhimento e superação

de preconceitos. “Mulheres apoiando mulheres foi essencial para consolidar um ambiente de segurança, integração e representatividade.”

### **Resultados visíveis e reconhecidos**

O impacto da liderança feminina pode ser medido em resultados concretos. Entre os avanços estão:

- **Fortalecimento da governança** – com mais organização, transparência e foco em boas práticas;
- **Profissionalização do RPPS** – que alcançou o Nível IV do Pró-Gestão, certificação máxima de excelência;
- **Inovação e modernização** – com processos mais fluidos, digitais e eficientes;
- **Reconhecimento nacional** – com premiações e destaque em fóruns especializados;
- **Clima organizacional positivo** – marcado pelo diálogo, colaboração e sentimento de pertencimento.

Para Clarissa, um dos diferenciais foi a unicidade construída. “Hoje o RPPS de Salvador é reconhecido pela tecnicidade e pelo profissionalismo. Isso se deve à dedicação da equipe, mas também ao sentimento de pertencimento e de unidade, no qual todos trabalham para o mesmo fim.”

Eleyza reforça que os resultados também aparecem no atendimento ao segurado. “Houve mais diálogo, cuidado e uma abordagem humanizada, sem perder de vista a legislação e as metas. Esse olhar sensível é parte da contribuição que a presença feminina trouxe.”

As quatro entrevistadas reconhecem que há vantagens marcantes em uma equipe composta majoritariamente por mulheres: a empatia, a integração, a comunicação eficaz, a habilidade de lidar com múltiplas demandas e a atenção ao detalhe. Essas características resultam em um ambiente colaborativo e inovador, capaz de gerar entregas consistentes.

Por outro lado, os desafios ainda refletem barreiras históricas. “Ainda precisamos provar a todo momento que ocupamos esses espaços porque somos tecnicamente capazes”, avalia Clarissa. Mi-

rella acrescenta que o grande cuidado é garantir diversidade de perfis e experiências, para enriquecer a gestão para além da representatividade de gênero.

Para Hellen, os desafios também estão relacionados a preconceitos que persistem no setor previdenciário, ainda majoritariamente masculino. Já Eleyza lembra das dificuldades em conciliar carreira e vida pessoal, mas ressalta que a sororidade dentro da equipe foi fundamental para superar barreiras.

### Modelo a ser replicado

A experiência de Salvador se coloca como exemplo estratégico para outros municípios. Para Hellen, trata-se de um “diferencial estratégico”, já que o segurado busca cuidado, respeito e valorização — tanto das pessoas quanto dos recursos previdenciários.

Mirella complementa que esse modelo pode servir de referência, desde que acompanhado de uma cultura organizacional inclusiva. “Mais do

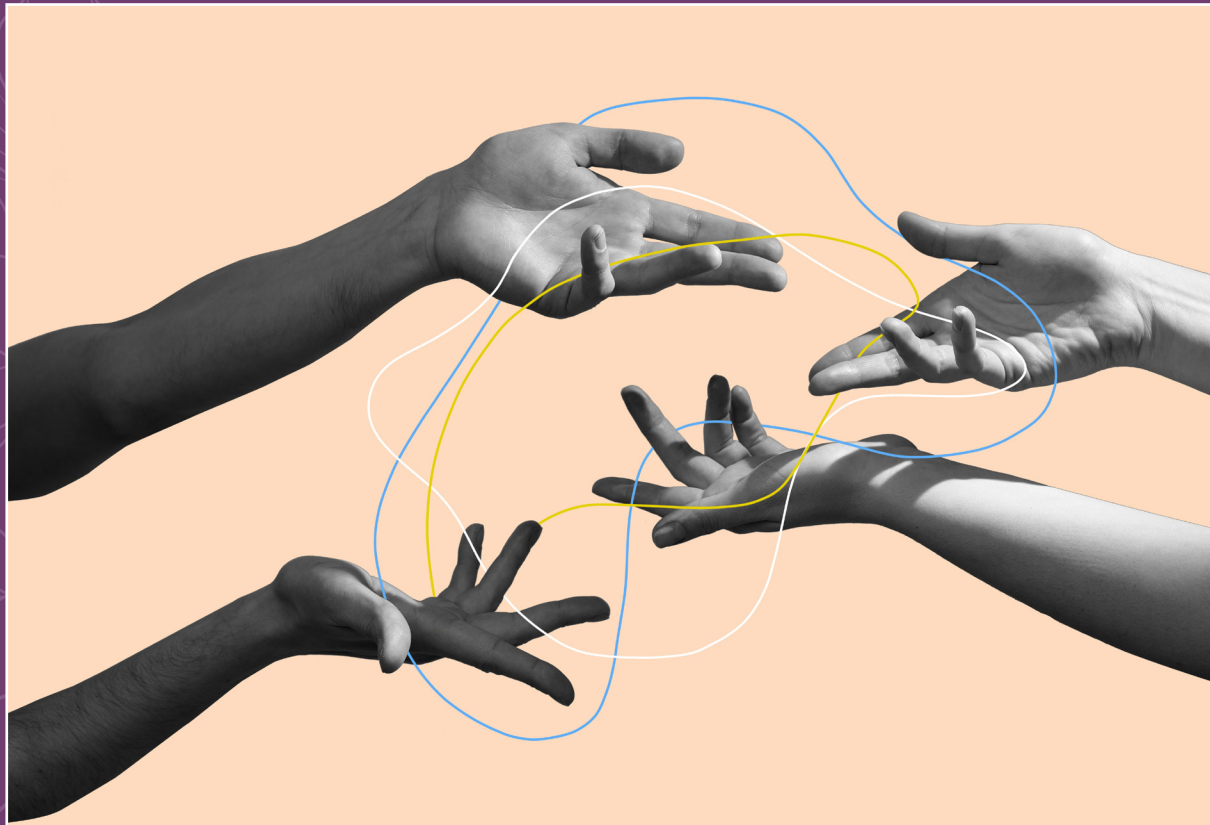
que replicar a composição de gênero, é fundamental criar ambientes colaborativos, nos quais competências e lideranças femininas possam florescer.”

Eleyza também acredita que a experiência de Salvador tem potencial de inspiração: “É um jeito mais humano de fazer previdência pública, no qual o cuidado e a inovação andam juntos.”

Para Clarissa, replicar esse modelo é também uma questão de equidade. “As mulheres precisam ocupar espaços. Existem profissionais extremamente capazes, preparadas e comprometidas com o aprimoramento da gestão dos RPPS.”

O caso de Salvador confirma que dar espaço às mulheres não é apenas uma questão de justiça histórica, mas também de estratégia institucional. Ao combinar técnica, dedicação e sensibilidade, as equipes femininas mostram que a Previdência pública pode ser mais moderna, inclusiva e próxima das necessidades reais dos segurados.

Imagem: Shutterstock



# **RECONHECIMENTO QUE TRANSFORMA SUA TRAJETÓRIA**

*No universo dos RPPS, mulheres competentes  
fazem a diferença todos os dias.*

*A Certificação Profissional ABIPEM, em parceria  
com a Fundação Getúlio Vargas, é a oportunidade  
de transformar experiência e dedicação  
em reconhecimento formal, consolidando  
sua carreira e ampliando seu impacto  
na gestão previdenciária.*

*Assuma o protagonismo da sua trajetória,  
fortaleça sua autoridade profissional e abra  
portas para novas oportunidades.*

*Porque o talento feminino  
nos RPPS merece destaque,  
prestígio e visibilidade.*

*Invista em você. Valorize sua  
expertise. Eleve sua carreira.*

 **ABIPEM**  
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INSTITUIÇÕES  
DE PREVIDÊNCIA ESTADUAIS E MUNICIPAIS

**45**  
Anos



# Gestão previdenciária em territórios de difícil acesso

## A experiência de Maria de Fátima Nascimento dos Santos, presidente do BorbaPrev



Maria de Fátima Nascimento dos Santos, presidente do BorbaPrev. Foto: Acervo Pessoal

No coração da Amazônia, gerir um Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) é muito mais do que administrar recursos e garantir direitos. Em municípios como Borba, localizado a mais de 150 km de Manaus, o desafio começa pelo próprio território: rios extensos, comunidades distantes, dificuldades de comunicação e acesso a serviços básicos. Nesse cenário, a gestão previdenciária as-

sume contornos únicos, que exigem criatividade, resiliência e compromisso redobrado com os segurados.

À frente do Instituto de Previdência dos Servidores de Borba (BorbaPrev), está **Maria de Fátima Nascimento dos Santos**, presidente e gestora de recursos. Sua trajetória revela como a dedicação e a sensibilidade podem superar barreiras geográficas e estruturais, garantindo não apenas a sustentabilidade financeira, mas também a confiança da população.

### Previdência como elo entre cidade e comunidades

Borba tem pouco mais de 33 mil habitantes, distribuídos entre a sede municipal e dezenas de comunidades ribeirinhas. Grande parte dos segurados do BorbaPrev é composta por servidores da educação, saúde e assistência social, que vivem nessas localidades afastadas.

Segundo Maria de Fátima, essa realidade impõe uma lógica diferenciada de trabalho: “Muitos segurados não conseguem se deslocar facilmente até a sede do Instituto. Precisamos criar meios de levar informação e atendimento até eles, seja por meio de parcerias com as secretarias municipais, seja adaptando a comunicação para chegar às comunidades mais isoladas”.

Essa descentralização do atendimento não é apenas uma escolha, mas uma necessidade em territórios de difícil acesso. Para a gestora, cada visita a campo é também um gesto de reconhecimento: “Quando o aposentado ou pensionista sente que foi ouvido, que alguém saiu do gabinete e foi até sua comunidade, isso fortalece a confiança no RPPS”.

## A sustentabilidade em foco

Além da logística, a sustentabilidade financeira é outro desafio. Municípios do interior muitas vezes enfrentam orçamentos restritos, dependência de repasses e arrecadação limitada. Ainda assim, Maria de Fátima destaca a importância da boa gestão dos recursos: “Mesmo em contextos de escassez, é preciso ter clareza de que a previdência é um patrimônio do servidor. Nosso compromisso é zelar para que ela se mantenha sólida e capaz de garantir benefícios no presente e no futuro”.

Esse zelo se traduz em políticas de investimento responsáveis, alinhadas às normativas da Secretaria de Previdência, mas adaptadas à realidade local. “Cada decisão precisa ser tomada com responsabilidade, porque qualquer erro compromete o direito de centenas de servidores e suas famílias”, afirma.

## Mulheres na gestão previdenciária

A trajetória de Maria de Fátima também revela a força da presença feminina na gestão pública. Em um setor historicamente dominado por homens, ela ocupa a presidência de um instituto municipal, liderando com firmeza e sensibilidade. “Acredito que o olhar feminino contribui para humanizar a gestão, sem perder o rigor técnico. Nossa missão não é apenas gerir recursos, mas cuidar de pessoas”, destaca.

Dados da **ENAP (2022)** reforçam a importância dessa representatividade: **apenas 27% dos cargos de direção e assessoramento superior no serviço público são ocupados por mulheres**. No entanto, pesquisas apontam que instituições com maior diversidade de gênero tendem a adotar práticas mais inovadoras e inclusivas.

## O Brasil profundo e a previdência pública

A realidade enfrentada por Borba não é única. De acordo com o IBGE (2022), mais de 20% dos municípios brasileiros estão localizados em áreas de difícil acesso, seja por barreiras geográficas, seja por limitações de infraestrutura. Nessas localidades, a previdência assume papel ainda mais estratégico, funcionando como um eixo de segurança social e de dinamização da economia.

O caso de Borba ilustra como a boa gestão previdenciária tem impacto direto no desenvolvimento local. Para muitos aposentados e pensionistas, o benefício é a principal fonte de renda familiar, irrigando a economia das comunidades ribeirinhas e sustentando pequenos comércios. “Cada pagamento de benefício é mais do que um ato administrativo: é a garantia de dignidade para quem dedicou sua vida ao serviço público”, ressalta Maria de Fátima.

## Caminhos para o futuro

Apesar dos desafios, a presidente do BorbaPrev enxerga avanços importantes. A digitalização de processos, a oferta de capacitação para servidores e a aproximação com órgãos de controle e fiscalização fortalecem a transparência e a confiança na gestão. “O futuro da previdência nos territórios de difícil acesso passa pela tecnologia, mas sem perder a proximidade humana. Precisamos equilibrar inovação com presença”, conclui.

O exemplo de Borba mostra que, mesmo em condições adversas, é possível construir uma previdência pública sólida, inclusiva e conectada com a realidade dos segurados. A liderança de Maria de Fátima Nascimento dos Santos é prova de que o compromisso com as pessoas pode transformar obstáculos geográficos em oportunidades de aproximação e fortalecimento institucional.



Maria de Fátima em evento da Secretaria de Educação. Foto: Acervo Pessoal



Imagem: Shutterstock

## Rede de apoio entre mulheres: como criar redes duradouras de apoio técnico e político

**Em um cenário de desigualdade, redes de apoio fortalecem a presença feminina em espaços de decisão.**

*Por Jaqueline Maria*

A presença feminina na política e em espaços de decisão ainda enfrenta obstáculos significativos no Brasil. Apesar de serem mais da metade da população, as mulheres ocupam apenas 18% das cadeiras na Câmara dos Deputados e 19% no Senado Federal, segundo dados do Tribunal Superior Eleitoral (2022). Essa disparidade revela a urgência de construir estratégias coletivas para fortalecer a participação política e a atuação técnica das mulheres.

Uma dessas estratégias é a criação de redes de apoio duradouras, que funcionam como espaços de troca de experiências, articulação política e suporte técnico. Mais do que grupos informais, essas redes podem se consolidar em instâncias de formação, proteção e visibilidade para mulheres em diferentes áreas de poder.

## O valor das redes femininas

Pesquisas da ONU Mulheres apontam que mulheres que atuam em rede têm maiores índices de permanência na política, pois contam com apoio emocional, proteção contra a violência política de gênero e oportunidades de qualificação. Essas redes permitem que a experiência de cada uma seja multiplicada, criando um ciclo de fortalecimento coletivo.

No Brasil, iniciativas como a Bancada Ativista, em São Paulo, e a Rede de Mulheres Líderes para Sustentabilidade, no Distrito Federal, mostram como a articulação conjunta amplia a capacidade de influência política e técnica. Já em âmbito internacional, a experiência da African Women Leaders Network, apoiada pela ONU, comprova que a atuação em rede fortalece a presença feminina em governos, parlamentos e organizações sociais.

## Desafios e oportunidades

Um levantamento do Instituto Alziras (2021), que ouviu mais de 2.500 prefeitas e vereadoras, mostra que 69% das gestoras relatam ter sofrido violência política de gênero. O dado reforça a importância de redes de apoio como instrumentos de resistência e proteção. Ao mesmo tempo, 82% das entrevistadas afirmaram que gostariam de participar de iniciativas de formação e articulação com outras mulheres, revelando uma demanda reprimida por espaços de cooperação.

Além da proteção contra a violência política, essas redes também podem oferecer:

- **Capacitação técnica:** cursos, mentorias e trocas de conhecimento entre especialistas;
- **Apoio jurídico e institucional:** orientação para enfrentar processos discriminatórios e ataques;
- **Articulação política:** alianças para aprovação de pautas legislativas de interesse das mulheres;
- **Fortalecimento comunitário:** mobilização social em torno de políticas públicas inclusivas.

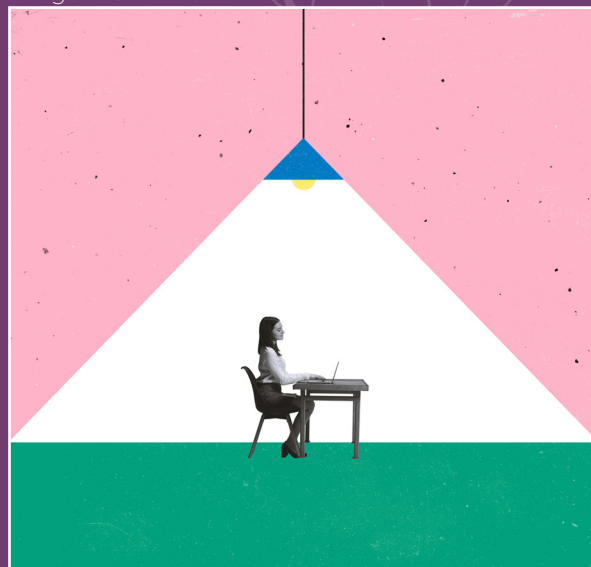
## Como construir redes duradouras

Para que essas redes sejam sustentáveis, é fundamental que combinem:

1. **Estrutura organizada:** com regras claras, periodicidade de encontros e mecanismos de tomada de decisão coletiva;
2. **Diversidade e inclusão:** garantindo espaço para mulheres de diferentes regiões, raças, classes sociais, idades e identidades;
3. **Apoio institucional:** parcerias com universidades, partidos, movimentos sociais e organismos internacionais;
4. **Instrumentos digitais:** plataformas que permitam conexão contínua, superando barreiras geográficas;
5. **Cultura de solidariedade:** centralizando a confiança e a cooperação como valores fundadores.

As redes de apoio entre mulheres são, antes de tudo, um instrumento de transformação estrutural. Elas oferecem suporte emocional e técnico, ampliam a presença feminina em espaços de poder e promovem uma cultura política mais inclusiva. Em um cenário ainda marcado por desigualdades e violências, investir na consolidação dessas redes significa construir um futuro em que a representatividade feminina não seja exceção, mas regra.

Imagem: Shutterstock





**Prêmio  
Destaque Brasil  
de Investimentos**



**PRÊMIO DESTAQUE BRASIL  
DE RESPONSABILIDADE  
PREVIDENCIÁRIA**

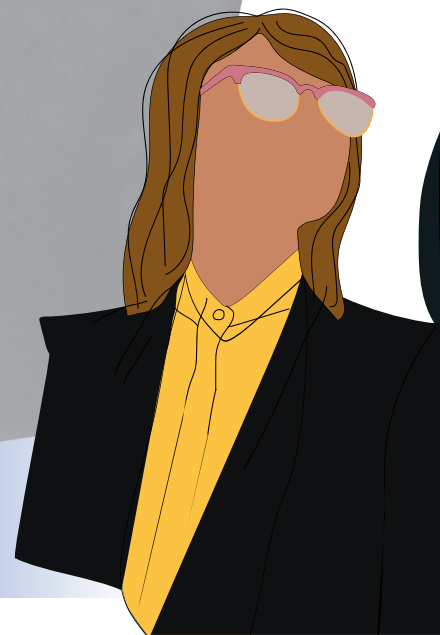


**PRÊMIO DESTAQUE  
BRASIL DE GOVERNANÇA  
PREVIDENCIÁRIA**

*SEU RPPS PODE SER  
RECONHECIDO  
NACIONALMENTE!  
CONHEÇA OS  
PRÊMIOS DA  
ABIPEM.*

 **ABIPEM**  
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE INSTITUIÇÕES  
DE PREVIDÊNCIA ESTADUAIS E MUNICIPAIS

| **45**  
Anos



# A representatividade feminina na previdência complementar

## Pesquisa realizada pelo MPS revela desafios importantes para o setor

Por Eldimara Barbosa e Marcia Paim

A pesquisa inédita “Participação Feminina na Previdência Complementar Fechada” possibilitou um diagnóstico detalhado da inserção feminina na gestão das entidades fechadas bem como nos planos de benefícios. A pesquisa foi coordenada pela Secretaria de Regime Próprio e Complementar, por intermédio do Departamento do Regime de Previdência Complementar, em parceria com a Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (Abrapp).

A diversidade de olhares, experiências e vivências nos órgãos de gestão contribui para soluções inovadoras e promove ambientes mais inclusivos, colaborativos e éticos. O tema tratado na pesquisa tem grande sinergia com as agendas transversais do país, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a Taxonomia Sustentável Brasileira, nas quais a equidade de gênero está na base das diretrizes e é uma estratégia essencial para o desenvolvimento sustentável.

O estudo teve por objetivos subsidiar o planejamento e a formulação de políticas públicas e estimular estudos e debates sobre a ampliação da participação das mulheres no segmento fechado de previdência complementar.

### Principais resultados da pesquisa

A pesquisa coletou informações de 98 entidades fechadas de previdência complementar (EFPC), que juntas administram aproximadamente 80% dos ativos do setor.

Os dados demonstram que 58% da força de trabalho nas EFPC são mulheres. No entanto, esse percentual cai consideravelmente nos órgãos de gestão e tomada de decisão. A representatividade feminina é de apenas 21% nos conselhos deliberativos, 25% nos conselhos fiscais e 24% nas diretorias executivas. Quase metade das entidades não conta com nenhuma mulher em cargos de direção, e em 29 delas os conselhos deliberativos são exclusivamente masculinos.

Do ponto de vista demográfico, existe uma menor participação feminina entre os participantes dos planos (34,3%) e os aposentados (34,9%) e uma maior participação entre os pensionistas (86,9%). Esse número maior de pensionistas do sexo feminino reflete a maior expectativa de vida das mulheres e indica que parte das mulheres não cobertas pelo Regime de Previdência Complementar tem a sua proteção assegurada por in-



termédio da poupança previdenciária realizada pelo cônjuge ou por outro membro da família.

Outra questão importante, identificada pelo estudo, foi o impacto econômico e social. Ficou constatado que as mulheres recebem salários menores, fazem contribuições inferiores e acumulam benefícios menores na aposentadoria, impactando diretamente a segurança financeira e o seu bem-estar no futuro.

Nas entidades de patrocínio privado e público, as mulheres recebem cerca de 88% e 85% do valor médio salarial recebido pelos homens, respectivamente. Nos instituidores, essa diferença é mais acentuada: os participantes ativos do sexo feminino ganham em média 71,5% do valor médio salarial dos participantes do sexo masculino.

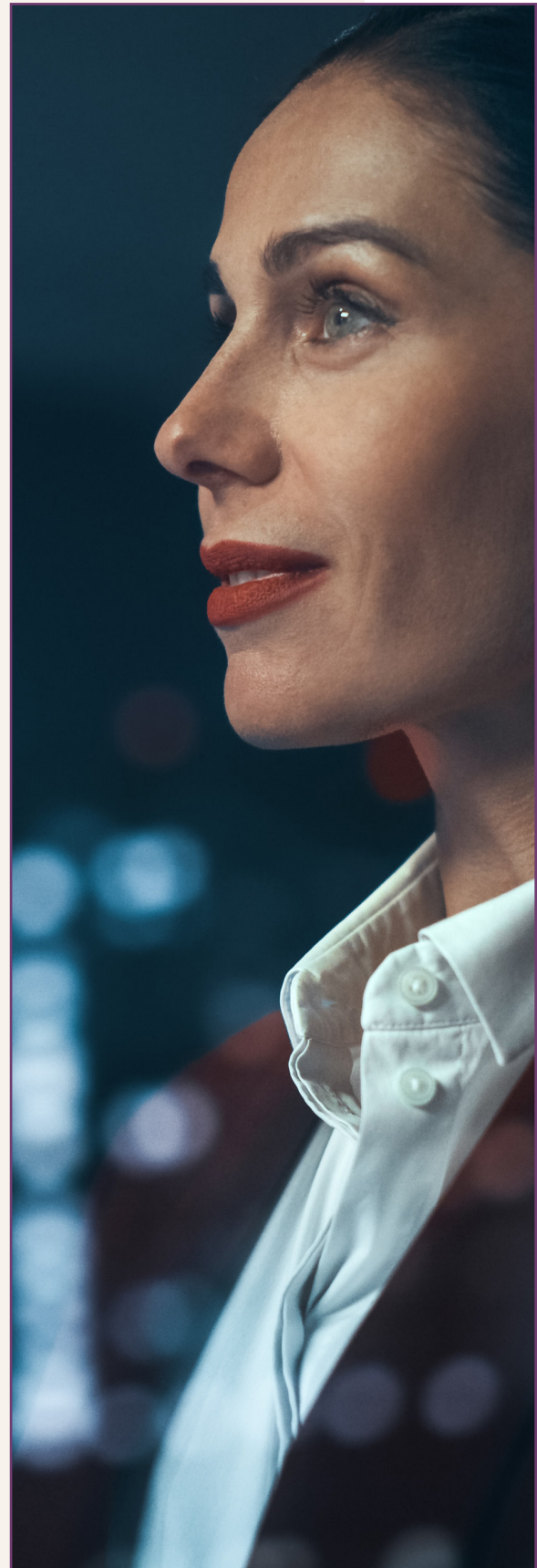
Em relação à renda de aposentadoria, nas entidades de patrocínio público as mulheres recebem cerca de 74% do valor médio de benefício pago aos homens. Nas entidades de patrocínio privado e instituidores a média do valor de benefício pago às mulheres é de cerca de 69% e 72% do valor pago aos homens. Esse cenário evidencia a desigualdade acumulada, reflexo da trajetória profissional feminina marcada por interrupções relacionadas à maternidade, aos cuidados familiares, salários menores e menor acesso a cargos de liderança.

O Brasil aprovou duas leis que são passos importantes na busca por corrigir distorções no mercado de trabalho e nos conselhos de administração das empresas estatais e sociedades de economia mista: a Lei nº 14.611, de 3 de julho de 2023, conhecida como Lei de Igualdade Salarial e a recente Lei nº 15.177, de 23 de julho de 2025, que implementa, de forma escalonada, reserva mínima de vagas de participação de mulheres em conselhos de administração, com cota mínima a ser alcançada de 30%.

A pesquisa mostra ainda um desafio nas políticas de recrutamento e seleção, uma vez que 98,9% das entidades admitem não possuir critérios específicos ou metas para promover mulheres a cargos de gestão e que o processo é igual para todos os gêneros. No entanto, quando se observa o alto nível de capacitação das mulheres do setor e sua alta representatividade na força de trabalho, a aparente neutralidade indica a urgência de identificação das barreiras culturais e estruturais que vêm impedindo que assumam esses postos.

Apesar do retrato de menor diversidade apresentado na pesquisa, a implementação de ações específicas para elevar a participação feminina em cargos de liderança ainda não está presente na grande maioria das EFPC, pois 82% não possuem nenhuma iniciativa com essa finalidade e 75,5% não adotam práticas de recrutamento com o objetivo de expandir a representatividade feminina em cargos de liderança do setor.

Da mesma forma, aproximadamente 84,6% das entidades disseram não realizar treinamentos ou programas de capacitação voltados para preparar mulheres para posições de liderança e 92% não



possuem iniciativas estratégicas para a elevação do público feminino nos cargos de liderança, nos próximos anos.

Em relação à educação financeira e previdenciária, 94% das entidades não oferecem e nem priorizam programas ou ações específicas para mulheres. Da mesma maneira, 99% disseram não realizar diagnósticos para entender as necessidades específicas das mulheres e 81% disseram não ter metas de expansão ou criação de programas de educação financeira e previdenciária voltados para o público feminino, no horizonte dos próximos anos.

A pesquisa convidou as entidades a refletirem sobre suas percepções em relação à diversidade de gênero no âmbito das EFPC. As respostas indicaram que 95% reconhecem a relevância da diversidade de gênero para a cultura organizacional. Contudo, 46% afirmaram que o tema, embora importante, não é prioritário no momento.

### Visão de futuro

O estudo mostra que, apesar de as mulheres representarem maioria nos quadros de colaboradores das entidades, elas ainda estão sub-representadas nas instâncias de decisão e recebem, em média, salários e aposentadorias inferiores aos dos homens. Diante desse cenário, fica evidente que uma gestão com maior participação feminina poderia possibilitar a priorização de ações de maior inclusão, proteção e educação financeira e previdenciária para o público feminino.

Os resultados obtidos apontam que embora as EFPC pareçam compreender que o tema é importante, essa compreensão ainda não foi capaz de gerar avanços significativos na promoção da equidade de gênero e diversidade dentro das EFPC.

Por esse motivo, o Departamento do Regime de Previdência Complementar, está empenhado em divulgar a pesquisa, estimular ações concretas e estratégicas com vistas à elevação da participação feminina no setor, realizar debates e incentivar a implementação de ações de educação financeira e previdenciária para o público feminino no âmbito das entidades. A SRPC defende a criação de indicadores e metas, de modo que o avanço da equidade seja efetivamente acompanhado, assim como a valorização de espaços de discussão para disseminação de boas práticas e de formação de lideranças femininas.

O Ministério da Previdência Social está empenhado em conduzir a temática de forma colaborativa com as EFPC, a Abrapp e as demais associações do segmento.

Acredita-se que essa pesquisa possa ser uma referência para que os RPPS também realizem esse diagnóstico e possam aprimorar suas políticas.

Não deixe de conhecer o Relatório da Pesquisa “Participação Feminina na Previdência Complementar Fechada” que está disponível no site do MPS.



### Departamento do Regime de Previdência Complementar do Ministério da Previdência Social



**Eldimara Custodio Ribeiro Barbosa**  
eldimara.barbosa@previdencia.gov.br



**Marcia Paim Romera**  
marcia.romera@previdencia.gov.br



Shutterstock

# Perspectivas de futuro da previdência: os próximos 10 anos dos RPPS

**Com pressão demográfica, exigências legais e avanço tecnológico, os próximos dez anos serão decisivos para a consolidação de regimes próprios mais sustentáveis, modernos e representativos.**

O futuro da previdência pública no Brasil, em especial dos Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS), deve ser marcado por mudanças estruturais profundas. Especialistas apontam que os próximos dez anos representarão uma fase de consolidação, em que tecnologia, sustentabilidade e diversidade de lideranças serão palavras-chave.

O pano de fundo é demográfico. O Brasil está envelhecendo rapidamente: até 2035, segundo o IBGE, a população idosa deve superar o número de crianças e adolescentes. Essa inversão da pirâmide etária pressiona todos os regimes previdenciários, que precisarão se preparar para lidar com uma base crescente de aposentados e pensionistas, enquanto o número de contribuintes tende a se reduzir proporcionalmente.

No caso dos municípios, a situação é ainda mais delicada. Pequenos e médios institutos de previdência, que já convivem com orçamentos limitados, precisarão redobrar esforços de planejamento e gestão para manter o equilíbrio atuarial. O desafio não será apenas financeiro, mas também de confiança: assegurar que o servidor acredite na solidez do sistema que sustenta seu futuro.

### A tecnologia como aliada da gestão

Se por um lado as pressões demográficas preocupam, por outro as ferramentas tecnológicas oferecem novas oportunidades. Já está em andamento, em todo o país, um movimento de integração de dados e bases informatizadas, que deve se intensificar ao longo da próxima década.

A expectativa é que os RPPS passem a operar em sistemas nacionais cada vez mais unificados, capazes de agilizar rotinas, reduzir fraudes e identificar inconsistências com maior precisão. Essa integração trará também mais transparência, permitindo que segurados, órgãos de controle e a sociedade acompanhem de perto o desempenho e a regularidade dos institutos.

Para os gestores, será um salto de eficiência administrativa, crucial em tempos de contenção de gastos e demandas crescentes.

Manter o equilíbrio financeiro será, como sempre, a prioridade central. Nesse contexto, o **Certificado de Regularidade Previdenciária (CRP)** ganha protagonismo. Após duas décadas de debate, o Supremo Tribunal Federal confirmou sua constitucionalidade, consolidando o documento como ferramenta oficial de verificação de conformidade e transparência na gestão previdenciária.

Essa decisão representa mais do que um instrumento burocrático: sinaliza que a sustentabilidade previdenciária deve ser tratada como política de Estado, com critérios claros e responsabilidades bem definidas. Ao mesmo tempo, reforça a necessidade de profissionalização constante das equipes, capacitação técnica e adoção de boas práticas de governança.

Outro movimento que deve se intensificar é a ampliação da presença feminina em posições estratégicas da previdência pública. Se hoje as mulheres já são maioria nos setores administrativos e técnicos, sua participação em cargos de coman-

Shutterstock



do ainda é tímida. De acordo com a **ENAP (2022)**, apenas 27% dos cargos de direção e assessoramento superior no serviço público são ocupados por mulheres.

Essa tendência, porém, tende a mudar. O fortalecimento de políticas de equidade, a formação técnica especializada e o trabalho em redes de liderança feminina devem abrir novos espaços. Mais do que representatividade, a diversidade de gênero traz ganhos concretos para a gestão: amplia perspectivas, enriquece a tomada de decisão e promove soluções mais inovadoras e inclusivas.

O futuro dos RPPS será moldado pela capacidade de equilibrar três frentes principais: sustentabilidade financeira, inovação tecnológica e pluralidade na gestão. Se conseguir avançar nesses eixos, o sistema estará mais preparado para enfrentar as pressões demográficas e responder às expectativas da sociedade.

Ainda há muito a ser feito, mas os alicerces já estão sendo erguidos. Os próximos dez anos não serão apenas um teste de resistência, mas uma oportunidade de transformação para que a previdência pública seja mais sólida, moderna e representativa.

### **Entrevista: “Um futuro mais integrado, sustentável e com maior protagonismo feminino”**

Para além das tendências gerais, é essencial ouvir quem vive de perto a realidade da previdência pública. A entrevista a seguir é com Cláudia Fernanda Iten, especialista reconhecida pela atuação no setor, que analisa os rumos dos RPPS nos próximos dez anos.

Cláudia fala sobre as transformações estruturais que devem ocorrer no sistema, o papel do Certificado de Regularidade Previdenciária, a necessidade de maior presença feminina em posições estratégicas e deixa uma mensagem especial para as jovens profissionais que ingressam agora na área.

**Revista Previdência Social: Quando você olha para os próximos 10 anos, quais são as maiores transformações que imagina para os RPPS?**



**Acredito no avanço do número de mulheres para posições estratégicas e de decisão na previdência, lideranças técnicas e políticas, com formação e experiência sólida na área.**



Os Regimes Próprios de Previdência Social - RPPS vêm enfrentando uma série de transformações, evoluções, conquistas e desafios nos últimos anos, e para os próximos 10, algumas transformações importantes são praticamente inevitáveis.

Os desafios para a sustentabilidade dos RPPS, acredito, irão continuar, mas o instrumento para gestão responsável está garantido que é o Certificado de Regularidade Previdenciária, recentemente declarado pelo Supremo Tribunal Federal, após discussão de aproximadamente duas décadas, como instrumento legal e constitucional que atesta a regularidade previdenciária dos entes federativos.

**A partir desse reconhecimento, acredito que se abrem caminhos importantes para as transformações que marcarão os próximos dez anos dos RPPS. A regularidade e a conformidade passam a caminhar lado a lado com a profissionalização da gestão, a adoção de boas práticas e a busca contínua pela sustentabilidade dos regimes, sempre em consonância com o equilíbrio das contas públicas, pilares fundamentais para enfrentar os desafios que se impõem, especialmente os decorrentes das mudanças demográficas.**

**Regimes próprios bem geridos e sustentáveis são a garantia do pagamento dos benefícios previdenciários, não apenas para os atuais aposentados e pensionistas, mas também para os servidores ativos, que hoje contribuem com a expectativa legítima de um benefício futuro.**

### **RPS: Como enxerga a presença feminina nesse futuro?**

A presença feminina no futuro dos RPPS deve continuar a crescer, não apenas em números, mas em protagonismo, e isso se dará tanto por força das transformações naturais ao tempo, quanto por necessidades específicas.

Acredito no avanço do número de mulheres para posições estratégicas e de decisão na previdência, lideranças técnicas e políticas, com formação, conhecimento e experiência sólida na área.

Acredito num futuro dos RPPS com mais presença de mulheres, um futuro mais representativo, técnico e prático, mas isso não acontecerá automaticamente. Para tanto, será importante criar espaços de debate, voz, formação e oportunidade, reconhecer experiências femininas já existentes no sistema e, claro, as mulheres precisam fazer a sua parte, deve haver o interesse, participação, estudo e preparação. Em suma, é preciso preparar as condições favoráveis para as oportunidades.

### **RPS: Quais políticas ou práticas precisam ser fortalecidas para garantir a equidade de gênero nesse horizonte?**

Garantir a equidade de gênero no segmento dos RPPS exige um conjunto de políticas estruturadas e ações práticas que envolvam desde a formação técnica de mulheres até a mudança cultural e institucional dentro dos próprios regimes e entes federativos.

Em algumas áreas acredito que já há equidade. Nas que não tenham, a adoção de práticas de governança inclusiva, visibilidade aos bons exemplos de mulheres que ocupam cargos de direção, gestão, conselhos, áreas técnicas, estímulo a participação em redes de liderança feminina do setor público, parceria das entidades para criação de espaços de troca de boas práticas entre diferentes RPPS e órgãos de controle, a exemplo do Congresso Nacional criado pela ABIPEM que já está na sua 3ª edição.

Equidade de gênero nos RPPS não será conquistada apenas por meio de boa vontade, falas ou palavras escritas. Exige políticas afirmativas e eficazes, além do reconhecimento de que se trata de pauta estratégica para o fortalecimento institu-



Cláudia Fernanda Iten. Foto: Acervo Pessoal

cional, ao promover maior pluralidade de visões, debates e ações na gestão previdenciária. É fundamental também o interesse, a preparação, a participação e a colaboração ativa das mulheres nesse processo.

### **RPS: Que mensagem deixaria para as jovens que estão entrando agora no campo da previdência?**

Vocês estão chegando a um campo importante, técnico e historicamente pouco valorizado, mas que impacta profundamente a vida das pessoas de todo o País, por isso é chamada de previdência social.

Muito irão ouvir sobre a sustentabilidade da previdência social, esta que é uma das mais importantes políticas públicas existentes.

Acreditem que cada avanço, cada conquista, por menor que seja, pode fazer a diferença para a melhoria do sistema previdenciário.

A previdência, à primeira vista, pode parecer um mundo cheio de números, regras e legislações. Mas, na verdade, é um território de cuidado com o passado, o presente e o futuro, de responsabilidade com gerações inteiras. E é uma área que precisa de olhares e ações diversas, positivas, humanas, técnicas, protetivas, realistas, profissionais, políticas, estratégicas, inovadoras.



# 13<sup>o</sup> CONGRESSO BRASILEIRO DE CONSELHEIROS DE RPPS

10 A 12 DE DEZEMBRO DE 2025

RECIFE • PE

**ATUÁRIA, INVESTIMENTOS,  
LEGISLAÇÃO... PRECISA DOMINAR  
TUDO ISSO PARA ATUAR NO  
CONSELHO DE RPPS?**

**A RESPOSTA É: SIM!**

**E AQUI, COM OS MAIORES ESPECIALISTAS  
NAS ÁREAS, VAMOS TRANSFORMAR  
ASSUNTOS COMPLEXOS EM  
CONHECIMENTO PRÁTICO E APLICÁVEL.**

