

Revista

Mulheres de RPPS

4ª edição



EXPEDIENTE:

Presidente da ABIPEM:

Elliton Oliveira de Souza

Coordenadora:

Lúcia Helena Vieira

Comissão Organizadora:

Alessandra Arantes Marques

Claudia Fernanda Iten

Daniela Cristina da Eira Corrêa Benayon

Lúcia Helena Vieira

Rosilane Brum Cunha

Sirleide Silva

Jornalista Responsável:

Jaqueline Maria — MTb nº 0013851/DF

Textos e Reportagem:

Jaqueline Maria

Projeto Gráfico e Diagramação:

Heloisa Fernandes

Revisão:

Bruna Presmic

Coordenação Geral:

Pró Empresa

www.abipem.org.br

SCLRN 711 BLOCO "G" LOJA 15.

ASA NORTE, BRASÍLIA-DF

CEP: 70750-557



Sumário

PALAVRA DA COMISSÃO ORGANIZADORA 04

PALAVRA DO PRESIDENTE 05

4º CONGRESSO BRASILEIRO DE MULHERES DE RPPS 06
MULHERES À FRENTE DOS RPPS

DUAS TRAJETÓRIAS. DIFERENTES EXPERIÊNCIAS DE GESTÃO. MULHERES QUE AJUDAM A CONSTRUIR E FORTALECER OS RPPS. **09**

CLAUDIA GEORGE MUSSELI CEZAR:
UMA LIDERANÇA CONSTRUÍDA PELO APRENDIZADO **13**

ABIPEM APRESENTA PROJETO DE PÓS-GRADUAÇÃO VOLTADA À GESTÃO DOS RPPS **16**

UM NOVO PASSO NA SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL PODE COMEÇAR AQUI! 19

UMA REDE PARA QUEM NÃO QUERIA MAIS TRABALHAR SOZINHA 20

QUEM LEVA RPPS A SÉRIO, ESCOLHE A ABIPEM. 24

A GESTÃO DO ENVELHECIMENTO NOS RPPS: LONGEVIDADE ATIVA
E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA POR DIANA VAZ DE LIMA **27**

ENTREVISTA | CLAUDIA FERNANDA ITEN
CLAREZA REGULATÓRIA TAMBÉM É UMA QUESTÃO DE GOVERNANÇA NOS RPPS **35**

MULHERES QUE FORTALECEM O ASSOCIATIVISMO
CAMILLE COELHO MUNIZ: QUANDO A EXPERIÊNCIA DE
GESTÃO SE TRANSFORMA EM LIDERANÇA **39**

MULHERES QUE FORTALECEM O ASSOCIATIVISMO
AUDREY SUELEN BRITO MILA: MUITOS CAMINHOS,
UMA PREVIDÊNCIA CONSTRUÍDA EM CONJUNTO **42**

LIVRO MULHERES NOS RPPS: MULHERES QUE FAZEM HISTÓRIA.
E AGORA TAMBÉM A ESCREVEM. **45**

ELAS FAZEM PARTE DESTA HISTÓRIA
21 MULHERES. 21 TRAJETÓRIAS.
UM LIVRO CONSTRUÍDO POR QUEM VIVE OS RPPS. **47**

O CONGRESSO TERMINA.
O CONHECIMENTO CONTINUA. 48



Palavra da Comissão Organizadora

Este encontro é de todas nós.

Comissão Organizadora do 4º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS

Foram meses de planejamento, reuniões, escolhas e muito trabalho até chegarmos aos dias 23 e 24 de setembro. E, quando finalmente vimos tantas mulheres reunidas em São Paulo, compartilhando conhecimentos, experiências e histórias, tivemos a certeza de que todo esse esforço havia valido a pena.

O 4º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS

foi construído por muitas mãos. Cada detalhe da programação nasceu do desejo de realizar um encontro que valorizasse a competência técnica das mulheres que atuam na previdência pública, mas que também abrisse espaço para aquilo que nem sempre cabe nas apresentações e nos debates: nossas trajetórias, nossos desafios e as relações que construímos ao longo da vida profissional.

Receber 413 inscrições foi motivo de grande satisfação. Mas o que mais nos marcou foram os encontros e reencontros, as conversas nos intervalos, a disposição para compartilhar experiências e o interesse em conhecer realidades diferentes daquelas que vivemos em nossos próprios institutos.

Durante os dois dias, vimos mulheres conduzindo discussões sobre normas, investimentos, educação previdenciária, concessão de benefícios e atuação dos conselhos. Profissionais com diferentes formações e responsabilidades mostraram, mais uma vez, a dimensão da contribuição feminina para os Regimes Próprios de Previdência Social.

Também vivemos momentos que permanecerão em nossa memória. As apresentações musicais, a convivência entre as participantes e, especialmente, o painel das decanas trouxeram uma emoção que dificilmente conseguiríamos antecipar durante o planejamento.

Ouvir mulheres experientes compartilharem suas histórias pessoais, suas dificuldades e os caminhos que percorreram até aqui foi uma oportunidade de reconhecer tudo o que existe por trás de uma trajetória profissional. Foi também um lembrete de que muitas das oportunidades que temos hoje foram construídas com o trabalho, a persistência e a coragem de mulheres que vieram antes de nós.

Como Comissão Organizadora, encerramos esta edição com gratidão. À ABIPEM, pela confiança e pelo apoio; às palestrantes e mediadoras, pela generosidade em compartilhar seus conhecimentos; às equipes que trabalharam para que tudo acontecesse; e a cada mulher que escolheu estar conosco, participar dos debates e contribuir para a construção desse encontro.

Sabemos que um congresso não termina quando se encerram as atividades no auditório. As conversas continuam, os contatos permanecem e muitos dos conhecimentos compartilhados encontram aplicação na rotina dos institutos.

É isso que desejamos levar desta quarta edição: a certeza de que temos muito a aprender umas com as outras e de que nossa participação faz diferença nos espaços em que atuamos.

Obrigada por fazerem parte dessa história. Este encontro foi, e continuará sendo, de todas nós.

Comissão Organizadora

Alessandra Arantes Marques

Claudia Fernanda Iten

Daniela Cristina da Eira Corrêa Benayon

Lúcia Helena Vieira

Rosilane Brum Cunha

Sirleide Silva

Um novo ciclo, construído por muitas mãos

O **4º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS** representou um momento importante para a ABIPEM e para todas as profissionais que contribuem diariamente para o fortalecimento da previdência pública brasileira.

Realizado em São Paulo, o encontro reuniu 413 inscritas de diferentes regiões do país, em dois dias de debates, aprendizado e troca de experiências. Mais do que os números, o que merece destaque é a qualidade da participação feminina, presente nas discussões técnicas, nos espaços de liderança e nas decisões que ajudam a definir os rumos dos Regimes Próprios de Previdência Social.



Para a ABIPEM, foi especialmente significativo realizar esse Congresso no início de um novo ciclo de gestão. A continuidade do trabalho desenvolvido ao longo dos anos caminha ao lado do compromisso de ampliar oportunidades, valorizar profissionais e fortalecer uma atuação institucional cada vez mais participativa.

O Congresso mostrou, na prática, a diversidade de conhecimentos e experiências que as mulheres oferecem à previdência pública. Da normatização aos investimentos, da educação previdenciária à atuação dos conselhos, tivemos uma programação conduzida por profissionais que são referências em suas áreas e que contribuem diretamente para o desenvolvimento dos RPPS.

Também levamos desse encontro a emoção das histórias compartilhadas. O painel dedicado às decanas nos lembrou que o fortalecimento das instituições passa pelo reconhecimento das pessoas que ajudaram a construí-las. Conhecer essas trajetórias é uma forma de preservar nossa história e inspirar novas gerações de profissionais.

Registro meu reconhecimento à Comissão Organizadora, às palestrantes, mediadoras, equipes de apoio e a todas as participantes que contribuíram para o sucesso desta edição. A dedicação de cada uma foi fundamental para que o Congresso alcançasse seus objetivos.

Seguimos com a convicção de que a qualificação técnica, a cooperação entre instituições e a valorização das pessoas devem permanecer no centro do trabalho da ABIPEM. A participação das mulheres nesse processo não é apenas uma pauta a ser reconhecida, mas uma realidade que precisa encontrar cada vez mais espaço nas estruturas de gestão e representação da previdência pública.

Que os conhecimentos compartilhados em São Paulo continuem presentes no trabalho desenvolvido em cada instituto, em cada conselho e em cada equipe. É assim, com compromisso coletivo e respeito às trajetórias que nos trouxeram até aqui, que seguiremos construindo uma previdência pública mais forte.

Elliton Oliveira, Presidente da ABIPEM

4º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS reúne 413 inscritas e destaca a força feminina na previdência pública

Realizado em São Paulo, encontro promovido pela ABIPEM reuniu mulheres de diferentes regiões do país para discutir os desafios dos regimes próprios, compartilhar experiências e valorizar trajetórias que ajudam a construir a previdência brasileira.



A presença feminina na gestão, na fiscalização, na formulação de políticas e nas decisões que definem o futuro da previdência pública esteve no centro do 4º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS. Realizado nos dias 23 e 24 de setembro, em São Paulo, o encontro promovido pela Associação Brasileira de Instituições de Previdência Estaduais e Municipais (ABIPEM) registrou 413 inscritas e reuniu representantes de 108 instituições, sendo 88 Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS) e 20 organizações de outros segmentos.

Durante dois dias, gestoras, conselheiras, dirigentes, servidoras e especialistas ocuparam os espaços de debate para compartilhar conhecimentos e experiências construídos em diferentes áreas da previdência pública. Com seis painéis conduzidos por mulheres, a programação deu visibilidade à atuação feminina em funções que exigem responsabilidade técnica, capacidade de decisão e compromisso com a sustentabilidade dos regimes próprios.

A cerimônia de abertura reuniu o presidente da ABIPEM, Elliton Oliveira; a secretária-executiva adjunta do Ministério da Previdência Social, Louise Caroline Lima e Silva; a procuradora-geral do Ministério Público de Contas do Estado de São Paulo, Leticia Formoso Delsin Matuck Feres; a presidente do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), Ana Cristina Viana Silveira; a presidente da São Paulo Previdência (SPPREV), Marina Brito Battilani; e a coordenadora do evento, Lúcia Helena Vieira.

A presença de mulheres à frente de instituições nacionais e estaduais também deu à abertura uma dimensão representativa do próprio congresso. Ao lado da coordenação do encontro, dirigentes que ocupam posições estratégicas na previdência pública participaram do início de uma programação inteiramente dedicada às experiências e aos conhecimentos produzidos por mulheres.



A solenidade contou ainda com apresentações musicais. Uma pianista participou da abertura, seguida por uma apresentação de Daniela Sevigani, presidente da Associação de Entidades de Previdência do Estado e dos Municípios Matogrossense (APREMAT), que voltou a cantar na manhã do segundo dia. Os momentos musicais trouxeram à programação uma oportunidade de celebração e convivência entre as participantes.

O primeiro painel, “Normatização, Supervisão e Controle Externo dos RPPS”, reuniu Claudia Fernanda Iten, Leticia Formoso Delsin Matuck Feres e Ana Cristina Viana Silveira, com mediação de Marina Brito Battilani. A discussão abriu os trabalhos técnicos com a participação de profissionais que atuam diretamente na regulamentação, no controle e na administração previdenciária, áreas fundamentais para a segurança jurídica e o funcionamento dos regimes próprios.

Na sequência, o painel “Poupadores do Futuro: Educação Previdenciária como Legado para as Próximas Gerações” trouxe Marcella Yumi da Rocha Takeshita, Leila Casagrande e Elaine Cristina Cavalcanti Sales, sob mediação de Daniela Cristina da Eira Corrêa Benayon. A educação previdenciária foi apresentada como uma responsabilidade que ultrapassa a administração dos benefícios e envolve a formação de uma cultura de planejamento e conhecimento sobre a previdência.

A atuação feminina em áreas técnicas especializadas também ganhou destaque no painel “Perícia

Médica e Avaliação Biopsicossocial nos RPPS: Governança, Controle e Segurança Jurídica na Concessão de Benefícios”. Rosa Amélia Andrade Dantas, Carla de Matos Leorne e Ana Cristina Moraes, com mediação de Daniela Sevigani, participaram da discussão sobre os desafios envolvidos na avaliação e concessão de benefícios, aproximando perspectivas da medicina, do Serviço Social e do controle externo.

O primeiro dia terminou com “Admiráveis Conselheiras: Elas Deliberam. Elas Transformam. Elas Inspiram”. Adriana Maria Morsch Schmid, Silvana Ferreira Caetano e Maria Ivonete, com mediação de Jocelaine Moraes de Souza, representaram mulheres que exercem responsabilidades nos conselhos deliberativos e fiscais dos RPPS. O painel deu visibilidade a uma atuação muitas vezes menos conhecida fora das instituições, mas essencial para o acompanhamento, a fiscalização e a qualidade das decisões previdenciárias.

Na manhã do segundo dia, o mercado financeiro entrou na programação com “Mulheres no Mercado: Liderança, Estratégia e Inovação nos Investimentos dos RPPS”. Barbara Jesuína, Alessandra Cristina Hoehn e Anne Karine Louzich Huguenev Wiegert, com mediação de Alessandra Arantes Marques, participaram do debate sobre uma área estratégica para a sustentabilidade dos regimes próprios. A presença dessas profissionais evidenciou a atuação feminina também nas decisões relacionadas à aplicação e à gestão dos recursos previdenciários.

A diversidade de experiências reunidas nos painéis mostrou que a participação das mulheres nos RPPS vai muito além de uma área específica. Elas estão na administração dos institutos, na elaboração e interpretação das normas, nos órgãos de controle, nos conselhos, nas equipes técnicas e na gestão dos investimentos. São profissionais que participam diariamente de decisões com efeitos sobre a vida de milhares de servidores, aposentados e pensionistas.

Trajetórias femininas marcaram o encerramento

O último painel do Congresso trouxe para o centro da programação as histórias de mulheres que dedicaram parte significativa de suas vidas à previdência pública. Em “As Decanas: Elas Fizeram História. Elas Escrevem o Futuro”, Sirleide da Silva, Rosilane Brum e Léa Santana Praxedes, com mediação de Magadar Brigue, compartilharam experiências pessoais e profissionais em um dos momentos mais emocionantes do encontro.

As participantes falaram sobre desafios enfrentados ao longo de suas trajetórias, escolhas que marcaram suas vidas e dificuldades superadas até conquistarem reconhecimento profissional. Os relatos permitiram conhecer não apenas as dirigentes e especialistas, mas também as mulheres que precisaram conciliar responsabilidades, enfrentar obstáculos e construir seus próprios caminhos.

A conversa aproximou diferentes gerações e trouxe à tona a importância de reconhecer quem abriu espaços para a participação feminina na previdência pública. Ao compartilhar suas

experiências, as decanas também ofereceram referências às profissionais que hoje assumem novas responsabilidades e começam a construir suas próprias trajetórias de liderança.

O encerramento ganhou ainda mais emoção com uma apresentação musical de Léa Praxedes, que proporcionou às participantes um último momento de celebração e reconhecimento.

Com 413 inscritas e uma programação inteiramente protagonizada por mulheres nos painéis técnicos, o 4º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS mostrou a amplitude da contribuição feminina para a previdência pública brasileira. Ao reunir profissionais de diferentes regiões, gerações e áreas de atuação, o encontro deu visibilidade a conhecimentos, experiências e trajetórias que fazem parte da construção dos regimes próprios e que continuam influenciando seu desenvolvimento.

Mais do que discutir a presença das mulheres nos espaços de decisão, o congresso colocou suas vozes, experiências e conhecimentos no centro das discussões sobre o presente e o futuro dos RPPS.



MULHERES À FRENTE DOS RPPS | GESTORAS

Duas trajetórias. Diferentes experiências de gestão. Mulheres que ajudam a construir e fortalecer os RPPS.



A presença feminina nos Regimes Próprios de Previdência Social se expressa em diferentes trajetórias, áreas de atuação e formas de liderança. São profissionais que assumem responsabilidades na gestão dos institutos, enfrentam desafios administrativos e contribuem para transformar a realidade previdenciária de seus municípios e estados.

Nesta edição, a revista apresenta as histórias de Alessandra Arantes Marques, do IPREVI de Itatiaia (RJ), e Claudia George Musseli Cezar, do IPREJUN de Jundiaí (SP). Duas profissionais com experiências distintas, cujos

percursos ajudam a compreender a diversidade da atuação feminina na previdência pública.

Suas histórias dialogam com um dos aspectos centrais do 4º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS: o reconhecimento das mulheres não apenas pela posição que ocupam, mas pelo conhecimento, pelas decisões e pelo trabalho que desenvolvem ao longo de suas carreiras.

Alessandra Arantes Marques: a excelência como construção permanente

Há mais de uma década à frente do IPREVI, Alessandra Arantes Marques transformou experiências na educação, no planejamento e nas finanças públicas em uma trajetória marcada pelo fortalecimento da governança, pela profissionalização da gestão e por uma convicção: instituições sólidas são construídas por pessoas — e precisam continuar fortes depois de quem as lidera.

Quando Alessandra Arantes Marques assumiu a Presidência do IPREVI, em 2013, já conhecia bem as responsabilidades da administração pública. O que ainda descobriria era a dimensão de administrar recursos que precisam responder às necessidades do presente sem perder de vista compromissos que atravessarão décadas.

A Previdência entrava em sua trajetória depois de experiências bastante diferentes entre si. Ela começou no serviço público como professora concursada. Mais tarde, após uma nova formação e um novo concurso, passou a atuar como administradora, especialmente nas áreas de Planejamento, Orçamento e Finanças. Foi diretora de Planejamento Orçamentário e subsecretária municipal de Fazenda antes de receber o convite para comandar o instituto. Hoje, olhando para esse percurso, Alessandra não vê etapas desconectadas.

“A educação me ensinou a ouvir e compartilhar conhecimento; o planejamento, a estabelecer metas; o orçamento, a trabalhar com responsabilidade; e a Previdência me ensina, sobretudo, que gestão pública se faz com conhecimento técnico, governança, compromisso e propósito”, resume.

Essa combinação acabaria se tornando uma espécie de marca de sua gestão: de um lado, processos, indicadores, planejamento e responsabilidade com os recursos públicos; do outro, a compreensão de que a razão de existir de um regime previdenciário são as pessoas que dependem dele.

Os primeiros anos à frente do IPREVI trouxeram uma mudança de escala na responsabilidade. Administrar um RPPS significa tomar decisões no presente cujos efeitos podem se estender por décadas. Equilíbrio atuarial, investimentos, controles internos, transparência e governança deixaram de ser conceitos abstratos para integrar uma rotina em que cada escolha precisa considerar o longo prazo.

Ao falar das transformações realizadas ao longo de 12 anos, Alessandra poderia simplesmente enumerar resultados. Eles existem.

O patrimônio do instituto cresceu de forma expressiva; dois concursos públicos foram

realizados; a estrutura da autarquia foi fortalecida; experiências e resultados do IPREVI chegaram a ser apresentados por Alessandra em palestras no Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro. O instituto também recebeu reconhecimentos nacionais nas áreas de investimentos, governança e responsabilidade previdenciária e conquistou o Nível II do Pró-Gestão RPPS. Mas, quando perguntada sobre o principal avanço de sua gestão, ela coloca outra conquista acima da lista de resultados: a consolidação de uma cultura de gestão.

Em vez de concentrar avanços em iniciativas pontuais, o trabalho buscou estruturar processos, fortalecer órgãos colegiados, qualificar permanentemente servidores e conselheiros e estabelecer metas que permitissem acompanhar a evolução institucional. É uma escolha que diz muito sobre a forma como Alessandra compreende liderança.

“Ninguém administra um RPPS sozinho”, afirma. Para ela, uma gestão de excelência precisa formar uma equipe qualificada, fortalecer os conselhos e profissionalizar a tomada de decisão, mas também criar uma cultura institucional capaz de permanecer



independentemente de quem esteja ocupando a presidência.

Em outras palavras, uma boa gestão não deveria ser aquela que depende de uma boa gestora. Deveria ser aquela capaz de deixar uma instituição preparada para continuar funcionando bem depois dela.

Governança que chega às pessoas

Entre as iniciativas implementadas no IPREVI, Alessandra destaca o fortalecimento das práticas de governança relacionadas ao Pró-Gestão RPPS.

A importância do programa, em sua avaliação, está justamente em não tratar a certificação como um fim em si mesma. O processo levou o instituto a aprimorar controles internos, transparência, planejamento, educação previdenciária, qualificação de servidores e conselheiros e participação dos órgãos colegiados. Depois de alcançar o Nível II, o trabalho continua.

A razão aparece em uma frase que se repete nas respostas da gestora e ajuda a compreender sua visão sobre administração pública: “Excelência não é um resultado definitivo, mas um processo permanente de aperfeiçoamento.” Mas há outra dimensão que ela faz questão de colocar ao lado dos indicadores. Durante sua gestão, o instituto também buscou fortalecer o relacionamento com os segurados por meio de ações de acolhimento, integração, valorização e

qualidade de vida. Para Alessandra, a relação entre o aposentado e o RPPS não termina com a concessão da aposentadoria.

“O aposentado não encerra sua relação com o RPPS quando recebe sua aposentadoria; ele continua fazendo parte da história e da razão de existir do Instituto.” É nesse ponto que técnica e cuidado deixam de parecer dimensões opostas.

Indicadores sólidos e boa governança são fundamentais. Mas, para Alessandra, o resultado também precisa aparecer na confiança e no sentimento de pertencimento dos segurados.

“Cuidar da sustentabilidade do RPPS é garantir o futuro, mas cuidar das pessoas é dar sentido a todo esse trabalho.” Essa mesma lógica aparece quando Alessandra fala sobre mulheres em posições de liderança.

Ao longo de sua trajetória, ela viu crescer a presença feminina entre gestoras, conselheiras, diretoras e profissionais dos RPPS. Sua atuação também ultrapassou os limites do instituto, chegando a entidades representativas e a instâncias estaduais, regionais e nacionais.

O caminho, diz, exige preparo, conhecimento, firmeza e coragem. Mas há uma conclusão que os anos em posições de decisão ajudaram a consolidar: ocupar esses espaços não deveria exigir que uma mulher abandonasse características próprias para se adequar a um modelo preestabelecido de liderança.



“Acredito que podemos aliar capacidade técnica e sensibilidade, firmeza e diálogo, autoridade e capacidade de ouvir.” Para ela, a liderança feminina também não pode se resumir à presença numérica. Precisa significar participação efetiva nas discussões sobre investimentos, governança, sustentabilidade e nos grandes temas que determinam o futuro dos regimes próprios. E chegar não encerra a responsabilidade.

“Não basta chegarmos sozinhas. Precisamos contribuir para que outras mulheres também cheguem, estejam preparadas, sejam ouvidas e participem das decisões.”

“Para ser grande, sê inteiro”

Quando convidada a deixar um aprendizado para outras mulheres que ocupam ou desejam ocupar posições de liderança nos RPPS, Alessandra recorre a versos de Ricardo Reis, heterônimo de Fernando Pessoa, que a acompanham ao longo da vida: “Para ser grande, sê inteiro.” Ela encontrou nesses versos uma forma de traduzir algo que sua própria trajetória lhe ensinou.

Professora. Administradora. Servidora pública. Gestora previdenciária. Em vez de enxergar essas experiências como capítulos encerrados à medida que a carreira avançava, Alessandra passou a entendê-las como partes da profissional que se tornou. A professora permaneceu na capacidade de ouvir e ensinar. O planejamento, na definição

de metas. A experiência orçamentária, na responsabilidade com os recursos. E todas essas dimensões chegaram com ela à Previdência.

Por isso, sua mensagem para outras mulheres começa pelo preparo: estudar, conhecer profundamente aquilo que administram e ter coragem para ocupar os espaços conquistados. Mas não termina aí. A liderança, diz, também exige humildade para continuar aprendendo, capacidade de ouvir, sensibilidade para lidar com pessoas e disposição para construir coletivamente.

Depois de mais de uma década à frente do IPREVI, talvez seja justamente essa a síntese mais precisa da gestão que Alessandra procura construir. Não se trata apenas de ocupar um cargo. Nem apenas de acumular resultados durante o período em que se está nele. Trata-se de entender o propósito daquela posição e o que permanecerá quando chegar a hora de deixá-la.

Nas palavras da própria gestora, o objetivo é **“deixar a instituição mais forte, mais preparada e mais humana do que a encontramos.”** E talvez seja essa, afinal, uma das medidas mais importantes de uma liderança que pretende deixar legado.



MULHERES À FRENTE DOS RPPS | GESTORAS

*Claudia George Musseli Cezar:
uma liderança construída pelo aprendizado*



Da primeira experiência profissional aos 15 anos à presidência do IPREJUN, Claudia construiu uma trajetória que passou pela contabilidade, pelo mercado financeiro e pelo serviço público. Hoje, planejamento, governança e aprendizado permanente orientam sua atuação à frente do instituto.

Claudia George Musseli Cezar começou a trabalhar aos 15 anos, em um escritório contábil. Ficou ali por cinco anos. Depois vieram outros sete no Banco Nossa Caixa, onde atuou na área de investimentos. Naquele momento, a previdência ainda não fazia parte de seus planos profissionais, mas os conhecimentos que mais tarde seriam importantes para sua

atuação como gestora já começavam a ser construídos.

Em 2007, Claudia ingressou no serviço público, na Câmara Municipal de Jundiaí. Passou por diferentes áreas administrativas e pelo controle interno até que, dez anos depois, surgiu a oportunidade que mudaria sua trajetória. Em 2017, encaminhou o currículo para uma das vagas de diretoria do Instituto de Previdência do Município de Jundiaí (IPREJUN) e foi convidada a integrar a equipe comandada, à época, por João Carlos Figueiredo.

Foram oito anos na Diretoria Administrativa e Financeira. Um período longo o suficiente para conhecer o instituto por dentro, acompanhar seus desafios e participar diretamente da construção de uma gestão previdenciária que exige conhecimentos em áreas tão distintas quanto investimentos, compras, benefícios, recursos humanos e legislação.

Hoje, como diretora-presidente do IPREJUN, Claudia reconhece nessa soma de experiências a preparação para a responsabilidade que assumiu. “Acredito que toda minha trajetória possibilitou que eu adquirisse o conhecimento para hoje estar como gestora de um RPPS tão relevante como o IPREJUN.”

A chegada à presidência também não significou uma ruptura com aquilo que vinha sendo construído. Claudia assumiu a condução de uma instituição da qual já fazia parte havia oito anos e tem procurado manter governança, transparência e sustentabilidade como alicerces da atuação do instituto.

“Os desafios do RPPS são diários”, resume. A dinâmica da previdência exige que o gestor transite permanentemente entre diferentes assuntos e, ao mesmo tempo, seja capaz de enxergar como cada decisão se conecta à sustentabilidade do regime no longo prazo.

Essa preocupação com o futuro aparece em algumas das iniciativas que vêm sendo desenvolvidas pelo IPREJUN. Em 2025, o instituto aderiu aos Princípios para o Investimento Responsável (PRI) e, desde então, segundo Claudia, passou a incorporar práticas de investimento responsável às suas análises, buscando resultados que serão percebidos especialmente no médio e no longo prazo.

Mas preparar um RPPS para o futuro, na visão da gestora, não passa apenas pelas decisões tomadas dentro do instituto. Passa também por aproximar a previdência de quem depende dela. É essa a proposta do IPREJUN Vai Até Você, programa por meio do qual a equipe visita semanalmente escolas, unidades de saúde e outros locais de trabalho dos servidores municipais. Em vez de esperar que o segurado procure o instituto, o IPREJUN vai ao encontro dele para falar sobre previdência e sobre a importância do planejamento previdenciário.

A iniciativa ganha ainda mais sentido quando Claudia olha para um dos grandes desafios que deverão marcar as próximas décadas: o envelhecimento da população. “Acredito que a gestão de excelência exige planejamento. Temos pela frente um quadro de envelhecimento populacional que vai pressionar cada vez mais as políticas públicas, em especial a seguridade social”, afirma.

Por isso, o instituto também tem desenvolvido ações para estimular entre os segurados uma compreensão mais ampla sobre o papel da previdência e sobre a responsabilidade individual no planejamento do próprio futuro. Para Claudia, esse cenário exige ainda mais transparência, prestação de contas e princípios sólidos de governança. O objetivo, diz, deve ser entregar o melhor resultado possível ao segurado e à sociedade.

Crescer com os desafios

Há algo na maneira como Claudia conta sua trajetória que ajuda a compreender sua própria concepção de liderança. Quando fala dos momentos mais difíceis da carreira, ela não se concentra apenas no problema que precisou

Acredito que a gestão de excelência exige planejamento. Temos pela frente um quadro de envelhecimento populacional que vai pressionar cada vez mais as políticas públicas, em especial a seguridade social.

resolver, mas naquilo que precisou aprender para resolvê-lo.

Foi assim em experiências que envolveram a construção da sede própria do instituto, a reforma da Previdência, auditorias e outros desafios enfrentados ao longo dos anos. “Em cada uma delas, procurei tirar proveito da situação para estudar, aprender e conhecer o tema mais a fundo.”

Para Claudia, a experiência prática e o conhecimento acumulado diante de situações concretas trazem maior desenvoltura para solucionar conflitos. É uma ideia que atravessa toda a sua trajetória: primeiro veio o trabalho, depois novos desafios; com eles, a necessidade de aprender; e desse aprendizado surgiu a preparação para assumir responsabilidades maiores. Essa experiência também influencia a forma como enxerga outras mulheres nos espaços de gestão.

Claudia convive hoje com muitas mulheres à frente de regimes próprios e vê essa presença como demonstração de que elas vêm ocupando posições relevantes de decisão na previdência e em outras áreas da administração pública. Em sua própria caminhada, lembra ter trabalhado com chefias que confiaram em seu potencial e em equipes nas quais encontrou reconhecimento profissional.

Agora, estando ela própria em posição de liderança, procura fazer esse movimento chegar a outras servidoras e colegas. “Apoiar outras mulheres é

importante para construirmos espaços de mais igualdade e reconhecimento”, afirma.

Há uma espécie de continuidade nessa ideia. Assim como Claudia reconhece a importância das pessoas que confiaram em seu trabalho ao longo do caminho, entende que ocupar uma posição de liderança também traz a possibilidade de incentivar outras profissionais a reconhecerem o próprio potencial.

E, quando precisa deixar uma mensagem para as mulheres que hoje se preparam para assumir essas posições, volta justamente àquilo que marcou sua história profissional desde muito cedo: aprender.

Aos 15 anos, esse aprendizado começou em um escritório contábil. Passou pelo mercado financeiro, pelo serviço público, pelo controle interno e por oito anos de experiência na Diretoria Administrativa e Financeira do IPREJUN. Continuou diante de reformas, auditorias, investimentos e das responsabilidades cotidianas da previdência. E não terminou quando ela chegou à presidência.

Por isso, seu conselho não poderia estar mais conectado à própria trajetória: **“A mulher deve acreditar no seu potencial de aprender e evoluir sempre, pois ela é capaz.”** Mais do que uma frase dirigida a outras mulheres, é uma síntese do caminho que levou Claudia até aqui.





ABIPEM apresenta projeto de pós-graduação voltada à gestão dos RPPS

Com 366 horas previstas, a especialização deverá integrar formação acadêmica, atividades práticas e certificações profissionais. Entidade recebe manifestações de interesse para a primeira turma.

A ABIPEM apresentou, em 15 de outubro de 2026, durante uma transmissão especial da TV ABIPEM, a proposta de sua pós-graduação em Gestão de Regimes Próprios de Previdência Social. A iniciativa amplia a atuação da associação na qualificação profissional e pretende oferecer uma formação que reúna conhecimentos jurídicos, administrativos, atuariais, contábeis e financeiros aplicados à realidade dos RPPS.

O projeto está em fase de estruturação e foi concebido para profissionais com formação superior que atuam ou desejam atuar na previdência dos servidores públicos, especialmente dirigentes, conselheiros, integrantes de comitês de investimentos e equipes técnicas.

A especialização terá, conforme a configuração atualmente prevista, 366 horas de formação a distância, distribuídas entre 194 horas de conteúdos assíncronos, 128 horas de atividades síncronas e 44 horas destinadas a atividades práticas e ao Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). A proposta prevê duração de 12 meses, combinando aulas gravadas, encontros ao vivo com especialistas e tutoria.

A matriz curricular em desenvolvimento contempla temas diretamente relacionados às responsabilidades dos profissionais dos RPPS. Na área jurídica, estão previstos conteúdos sobre legislação previdenciária, benefícios, fiscalização, processo administrativo e segurança jurídica. A formação também deverá abordar governança, planejamento, Pró-Gestão RPPS, gestão de pessoas, riscos, perícia médica e avaliação biopsicossocial.

Os conteúdos de atuária e contabilidade incluem equilíbrio financeiro e atuarial, planos de custeio, demonstrativos contábeis e Compensação Previdenciária (COMPREV). Já o eixo de investimentos deverá tratar de economia, mercado financeiro, alocação de ativos, política de investimentos, gestão de riscos e governança das carteiras previdenciárias.

Um dos diferenciais da proposta é a possibilidade de aproveitamento de estudos realizados anteriormente na ABIPEM Certificadora. Profissionais que tenham concluído conteúdos equivalentes poderão solicitar o reconhecimento da carga horária, mediante análise documental e validação acadêmica pela instituição de ensino superior responsável.

A integração também está prevista no sentido inverso. Conforme o projeto apresentado, a conclusão da especialização, observados os

requisitos específicos, poderá permitir a obtenção das certificações profissionais DIRIG, em nível avançado; CGINV, em nível avançado; e CODEF, em nível intermediário. As condições definitivas para concessão e validade das certificações serão detalhadas nos documentos oficiais da oferta.

Outra característica da formação é a proposta de desenvolver o TCC no formato de Policy Brief, documento voltado à análise de um problema concreto e à apresentação de alternativas ou soluções aplicáveis à gestão previdenciária. A intenção é aproximar a produção acadêmica dos desafios enfrentados pelos institutos.

Neste momento, a ABIPEM recebe manifestações de interesse para dimensionar a demanda e organizar a primeira turma. O preenchimento do cadastro não representa

matrícula, inscrição definitiva ou compromisso financeiro.

O investimento estimado é de aproximadamente R\$ 9 mil. O valor final, as condições de pagamento, o calendário acadêmico, o corpo docente e as regras de aproveitamento de estudos ainda serão divulgados oficialmente. As informações apresentadas nesta fase são preliminares e poderão sofrer ajustes até a abertura das inscrições.

Com a iniciativa, a ABIPEM pretende estabelecer uma continuidade entre capacitação, certificação e especialização acadêmica, permitindo que os profissionais ampliem sua formação a partir dos conhecimentos já adquiridos e das exigências práticas da gestão dos regimes próprios.



4 perguntas para Lúcia Helena Vieira



Lúcia Helena Vieira

1. Lúcia, para quem está sendo pensada a pós-graduação em Gestão de RPPS da ABIPEM e qual será o principal diferencial dessa formação em relação aos cursos que o profissional já encontra no mercado?

R: A pós é voltada a profissionais com formação superior que atuam ou desejam atuar nos RPPS, especialmente dirigentes, conselheiros, integrantes dos comitês de investimentos e equipes técnicas. O principal diferencial é integrar formação acadêmica, aplicação prática e certificação profissional, com professores que conhecem os desafios dos regimes próprios e aproveitamento dos estudos já realizados na ABIPEM Certificadora.

2. Quem já fez cursos ou concluiu certificações pela ABIPEM Certificadora vai precisar estudar novamente os mesmos conteúdos na pós-graduação? Como deverá funcionar o aproveitamento dessa carga horária?

R: A proposta é aproveitar os conteúdos equivalentes já concluídos, mediante conferência dos certificados e validação acadêmica da carga horária. Assim, o aluno poderá ser dispensado das aulas gravadas correspondentes. Permanecem as atividades próprias da pós-graduação, como encontros ao vivo, avaliações e trabalho de conclusão. É uma forma de reconhecer a formação anterior e permitir que o profissional avance.

3. O caminho também funciona no sentido contrário? Quem ainda não possui as certificações profissionais poderá obtê-las ao concluir a pós-graduação? Quais certificações estão previstas e como essa integração deverá funcionar?

R: Sim. A integração prevista permitirá obter as certificações DIRIG, em nível avançado; CGINV, em nível avançado; e CODEF, em nível intermediário ao concluir a pós com aproveitamento, observados os requisitos de cada certificação. Os conteúdos e as atividades serão articulados nesse percurso, com validação pela ABIPEM Certificadora. Dessa forma, o profissional poderá reunir a especialização acadêmica e as três certificações profissionais.

4. Neste momento, a ABIPEM está recebendo manifestações de interesse, e não inscrições definitivas. O que o profissional precisa saber antes de preencher esse cadastro?

R: O cadastro registra o interesse, sem efetivar matrícula ou compromisso de pagamento, e ajudará a dimensionar a primeira turma. O formato previsto combina aulas gravadas, encontros ao vivo e tutoria, ao longo de 12 meses. Os valores, o calendário e as condições de abertura da turma serão confirmados antes das inscrições definitivas. Por isso, acompanhem nossos comunicados oficiais.





UM NOVO PASSO NA SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL PODE COMEÇAR AQUI!

ABIPEM recebe manifestações de interesse para a futura Pós-Graduação em Gestão de RPPS

A Pós-Graduação em Gestão de Regimes Próprios de Previdência Social está em fase de estruturação. Antes da abertura oficial das inscrições, a ABIPEM quer conhecer os profissionais interessados em fazer parte dessa nova etapa.

Por isso, está aberta a **manifestação de interesse na futura especialização**.

O cadastro **não representa matrícula ou inscrição definitiva**. Neste momento, ele permitirá à ABIPEM conhecer a demanda pela nova formação e manter os interessados informados sobre o lançamento, as condições de matrícula e a formação da primeira turma.

A configuração atualmente planejada prevê uma especialização a distância, com **366 horas**, reunindo conteúdos assíncronos, aulas síncronas com especialistas, atividades práticas e Trabalho de Conclusão de Curso.

O TCC está previsto no formato de **Policy Brief**, orientado à análise de um problema concreto e à formulação de soluções aplicáveis à gestão dos RPPS.

O investimento estimado para a especialização é de aproximadamente **R\$ 9.000**. O valor definitivo, as condições de pagamento, o calendário, a matriz curricular final, o corpo docente, as regras para aproveitamento de estudos e as demais condições da oferta serão divulgados quando da abertura oficial das inscrições.

Importante: as informações apresentadas têm caráter preliminar e poderão sofrer ajustes até a abertura oficial das inscrições.

TEM INTERESSE?

Se essa formação faz sentido para a sua trajetória profissional, manifeste seu interesse.

Além de ajudar a ABIPEM a conhecer a demanda pela nova especialização, o cadastro permitirá que você receba informações sobre o lançamento, as condições de matrícula e a formação da primeira turma.

Link para o cadastro:

abipemcertificadora.com.br/mod/feedback/view.php?id=1898

UMA REDE PARA QUEM NÃO QUERIA MAIS TRABALHAR SOZINHA

O que começou com a aproximação entre assistentes sociais de RPPS da Grande São Paulo se transformou no FASRPPS, uma rede que hoje reúne 88 profissionais de diferentes regiões do país para trocar experiências, discutir desafios comuns e construir novas referências para a atuação nos Regimes Próprios

Em 2019, assistentes sociais que atuavam em Regimes Próprios de Previdência Social começaram a fazer uma pergunta aparentemente simples: **como outros institutos estavam lidando com desafios semelhantes aos seus?**

Naquele momento, havia poucas referências específicas sobre a atuação do Serviço Social nos RPPS. Além disso, cada instituto tinha sua própria estrutura, atribuições e formas de organizar o trabalho. Foi quando a equipe de Serviço Social do Instituto de Previdência Social dos Servidores Municipais de Barueri (IPRESB) começou a

procurar profissionais de outros municípios da Região Metropolitana de São Paulo.

“O fórum surgiu da necessidade de aproximação entre as(os) assistentes sociais que atuavam nos Regimes Próprios, especialmente para trocar experiências, conhecer outras práticas profissionais e ampliar as referências sobre a atuação nesse campo”, contam **Carla de Matos Leorne, Dáphane Santos Coutinho e Sueli Santos Amorim**, assistentes sociais do IPRESB e integrantes do Fórum.

O primeiro passo foi um grupo de WhatsApp. Ainda naquele ano, em dezembro, Barueri recebeu o primeiro encontro presencial. A articulação cresceu, chegou a outros municípios, ultrapassou as fronteiras de São Paulo e, em setembro de 2024, ganhou uma organização mais estruturada com a criação do **Fórum de Assistentes Sociais dos Regimes Próprios de Previdência Social (FASRPPS)**.



Hoje, o fórum reúne **88 assistentes sociais de diferentes regiões do país**. Os encontros acontecem de forma presencial e on-line, as pautas partem das demandas apresentadas pelos próprios integrantes e especialistas também são convidados para aprofundar discussões. Paralelamente, o grupo mantém um canal permanente para circulação de legislações, materiais técnicos, experiências e dúvidas do cotidiano.

Foi nesse contato mais frequente que uma percepção começou a se repetir.

“Essa troca cotidiana é muito importante porque permite perceber que uma dificuldade que parece individual, muitas vezes, é uma questão presente em diversos RPPS e pode ser pensada coletivamente”, explicam. E há muitas questões em comum.

Em alguns institutos, a atuação do Serviço Social já está estruturada. Em outros, ainda existem discussões sobre atribuições, competências, autonomia técnica, condições de trabalho e reconhecimento da área dentro da estrutura previdenciária. Ao mesmo tempo, novas demandas passaram a exigir respostas das equipes.

Avaliação biopsicossocial da pessoa com deficiência, estudos sociais relacionados à pensão por morte e à aposentadoria por incapacidade permanente, educação previdenciária, preparação para a aposentadoria, pós-aposentadoria e acompanhamento de aposentados e pensionistas estão entre os temas presentes nas discussões do fórum. Atualmente, a avaliação biopsicossocial aparece como uma das questões que mais mobilizam os profissionais.

E foi justamente nesse campo que a troca entre diferentes RPPS mostrou, na prática, o que uma rede profissional pode produzir.

À medida que os institutos começaram a estruturar a avaliação biopsicossocial para aposentadoria da pessoa com deficiência, surgiram dúvidas sobre a participação do Serviço Social, a atuação das equipes multiprofissionais, os instrumentos utilizados e a própria compreensão da deficiência para além de uma perspectiva exclusivamente biomédica.

Discussões promovidas pelo fórum, inclusive durante congressos da ABIPEM, APEPREM e ANEPREM, colocaram profissionais em contato com diferentes experiências e formas de organizar esses processos.

“Isso oferece referências importantes tanto para quem está iniciando essa atuação quanto para quem já possui processos implantados e busca aperfeiçoá-los”, destacam as integrantes.

A ressalva é importante: compartilhar não significa copiar.

“

Essa troca cotidiana é muito importante porque permite perceber que uma dificuldade que parece individual, muitas vezes, é uma questão presente em diversos RPPS e pode ser pensada coletivamente.

”



“Não se trata de reproduzir modelos, mas de conhecer experiências que possam inspirar soluções adequadas à realidade de cada RPPS.”

A mesma dinâmica já ocorre em programas de preparação para aposentadoria, educação previdenciária, estudos sociais e acompanhamento de aposentados e pensionistas. Uma experiência desenvolvida em determinado instituto passa a circular e pode oferecer caminhos para profissionais que enfrentam questões semelhantes em outras partes do país.

Da troca à construção de referências

Se o fórum nasceu, em parte, da escassez de referências específicas para a atuação do Serviço Social nos RPPS, esse também se tornou um dos desafios que o grupo pretende enfrentar.

Carla, Dáphane e Sueli ressaltam que a profissão possui competências e atribuições definidas pela Lei nº 8.662/1993 e uma longa trajetória na Previdência Social. Ainda assim, consideram necessário avançar na produção de referências voltadas especificamente à realidade dos Regimes Próprios e ampliar o reconhecimento institucional da contribuição do Serviço Social.

“É importante sistematizar experiências, produzir conhecimento e desenvolver referências que auxiliem as(os) profissionais a fundamentar sua atuação, preservar a autonomia técnica e qualificar o diálogo com gestores, equipes jurídicas, médicas e demais áreas dos institutos”, afirmam.

Nesse movimento, o FASRPPS vem estabelecendo interlocução com o conjunto **CFESS/-CRESS**, entidades dos RPPS e espaços acadêmicos. Entre as iniciativas em andamento está a elaboração de uma **nota orientativa sobre a atuação do Serviço Social nos Regimes Próprios**.

A rede tem ainda uma característica que ganha significado especial em uma revista dedicada às mulheres dos RPPS.

O Serviço Social é historicamente uma profissão de presença feminina expressiva. Segundo o levantamento Perfil de Assistentes Sociais no Brasil: Formação, Condições de Trabalho e Exercício Profissional, publicado

“
compartilhando saberes, reconhecendo
desafios comuns e construindo juntas
novas possibilidades para a atuação
profissional
”



pelo Conselho Federal de Serviço Social (CFESS) em 2022, mais de 92% da categoria é composta por mulheres. No FASRPPS, levantamento realizado entre outubro de 2025 e maio de 2026 chegou a uma proporção semelhante: entre os 51 integrantes que responderam, **45 eram mulheres, cerca de 88%.**

“O fórum reúne mulheres que ocupam espaços técnicos, de gestão, de avaliação, de planejamento, de educação previdenciária e de defesa de direitos dentro dos RPPS e que, ao se aproximarem, transformam experiências muitas vezes vividas de maneira isolada em conhecimento coletivo”, dizem.

Talvez essa seja também a melhor síntese do caminho percorrido desde aquele primeiro grupo criado em 2019.

O que começou com profissionais procurando descobrir como outras colegas trabalhavam ganhou alcance nacional. As dúvidas não desapareceram — nem era esse o objetivo. Agora, porém, elas podem circular, encontrar outras experiências e gerar novas discussões.

Nas palavras das integrantes do FASRPPS, são profissionais de diferentes lugares e trajetórias **“compartilhando saberes, reconhecendo desafios comuns e construindo juntas novas possibilidades para a atuação profissional”.**

E uma dúvida que antes poderia permanecer restrita a uma sala, a uma equipe ou a um instituto passa a ter **88 profissionais com quem começar uma conversa.**



QUEM LEVA RPPS A SÉRIO, ESCOLHE A ABIPEM.

Certificação é mais do que cumprir uma exigência. É reconhecer conhecimento, experiência e preparo para assumir responsabilidades que fazem diferença na gestão previdenciária.

Os Regimes Próprios de Previdência Social mudaram — e continuam mudando.

Novas exigências, responsabilidades cada vez maiores, transformações regulatórias e desafios de gestão fazem com que a qualificação permanente seja parte essencial da atuação de dirigentes, gestores, conselheiros, membros de comitês e demais profissionais dos RPPS.

É nesse cenário que atua a



Com a experiência de uma entidade que há décadas acompanha a construção e o desenvolvimento dos RPPS brasileiros, a ABIPEM oferece diferentes caminhos de certificação, respeitando a trajetória, a experiência e as necessidades de cada profissional.

CERTIFICAÇÃO TEM VÁRIAS. REFERÊNCIA, SÓ UMA.

A ABIPEM é uma entidade autorizada pelo Ministério da Previdência Social para a certificação profissional no âmbito dos RPPS, nos termos da Portaria SRPC/MPS nº 1.410/2025.

Mais do que um processo certificador, a proposta é contribuir para uma cultura permanente de qualificação, responsabilidade e fortalecimento da governança.

Porque, quando profissionais se preparam, quem ganha é todo o RPPS.



DIFERENTES CAMINHOS. O MESMO COMPROMISSO COM A QUALIFICAÇÃO.

A Certificação ABIPEM contempla diferentes modalidades, permitindo reconhecer tanto o conhecimento demonstrado em avaliação quanto a formação, a experiência e o desenvolvimento profissional.

- Certificação por provas
- Certificação por provas, títulos e experiência
- Certificação por Curso de Capacitação Profissional – CCP
- Certificação por Curso de Atualização Profissional – CAP

Cada modalidade possui critérios e requisitos próprios.

Encontre o caminho adequado à sua trajetória.

Conheça a ABIPEM Certificadora

www.abipem.org.br/certificacao



SUA CERTIFICAÇÃO FAZ PARTE DE UMA JORNADA.

Capacitar. Certificar. Atualizar. Continuar aprendendo.

O conhecimento necessário para atuar nos RPPS não termina quando o certificado é emitido. Por isso, a ABIPEM Certificadora também oferece caminhos que valorizam a formação e a atualização profissional contínuas.

CCP — CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

A modalidade de certificação por Curso de Capacitação Profissional (CCP) permite que o profissional cumpra sua jornada de formação por meio de curso, de acordo com os critérios estabelecidos para a certificação.

Os cursos são estruturados conforme os níveis previstos:

Nível Intermediário — 80 horas

Nível Avançado — 100 horas

Além das cargas horárias correspondentes, devem ser observados os demais critérios aplicáveis a cada certificação.



CAP — ATUALIZAÇÃO PROFISSIONAL

Quem já conquistou sua certificação também precisa continuar acompanhando as transformações dos RPPS.

O Curso de Atualização Profissional (CAP) é uma modalidade voltada à renovação da certificação, permitindo que o profissional mantenha sua qualificação atualizada por meio de uma nova jornada de aprendizagem.

As cargas horárias são definidas conforme o nível da certificação anterior:

- 30 horas | 40 horas | 50 horas

Porque experiência importa.

E continuar aprendendo também.

MAIS SUPORTE PARA A SUA JORNADA

A ABIPEM Certificadora reúne recursos pensados para facilitar o acesso à informação e acompanhar o profissional durante o processo.

SIMULADOR DE CERTIFICAÇÕES

Não sabe qual modalidade atende à sua situação?

O Simulador de Certificações ajuda a identificar as comprovações e exigências aplicáveis à sua trajetória, facilitando a compreensão dos caminhos disponíveis.

Importante: o simulador é uma ferramenta para consulta das exigências e comprovações da certificação — não se trata de um simulador de prova.

SALA DE DÚVIDAS

Quem está realizando o Curso de Capacitação Profissional também conta com um espaço para buscar orientação.

- Todas as quartas-feiras
- Das 14h às 16h
- Atendimento via Google Meet

Durante esse período, a equipe está disponível para esclarecer dúvidas relacionadas ao curso, aos conteúdos e ao ambiente de aprendizagem.



A GESTÃO DO ENVELHECIMENTO NOS RPPS: LONGEVIDADE ATIVA E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA



Por Diana Vaz de Lima

Professora e pesquisadora no Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais e no Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública (PGAP) da Universidade de Brasília (UnB).

Resumo Executivo: Diante da inversão piramidal e do aumento da longevidade, os institutos de previdência de servidores públicos (RPPS) precisam ir além do equilíbrio atuarial tradicional. Este artigo demonstra, a partir de evidências científicas recentes de Yale, dos estudos sobre resiliência financeira municipal e das diretrizes do programa Pró-Gestão RPPS (Versão 4.1), como a promoção da longevidade ativa e da educação previdenciária atua como o amortecedor mais eficaz para garantir a sustentabilidade fiscal, a governança e o bem-estar dos segurados.

1. Introdução: O Novo Paradigma

Demográfico dos Servidores Públicos

Viver mais é, sem dúvida, uma das maiores conquistas da ciência, do saneamento e da saúde pública moderna. No entanto, essa vitória civilizatória impõe um desafio estrutural profundo e inadiável para o Estado brasileiro e, de maneira muito particular, para os Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS) dos servidores públicos. Historicamente concebidos sob premissas demográficas que já não existem, os institutos de previdência enfrentam hoje uma "tempestade perfeita" caracterizada pela inversão da pirâmide etária, pelo fim do bônus demográfico e pelo avanço expressivo da longevidade.

Para os gestores de RPPS, o debate sobre o envelhecimento não pode mais se circunscrever estritamente às planilhas atuariais, ao equacionamento de déficits financeiros ou às reformas paramétricas de idade e tempo de contribuição. Embora tais instrumentos fiscais sejam indispensáveis para a solvência de curto e médio prazos, eles tratam apenas dos sintomas de uma transformação sistêmica. A sustentabilidade de longo prazo dos institutos de previdência de servidores públicos exige uma mudança cultural e gerencial profunda: é preciso transitar da mera cobertura passiva de benefícios para a promoção ativa da longevidade saudável, produtiva e financeira dos segurados.

O aumento da expectativa de sobrevida após a inatividade transforma a dinâmica de custeio dos regimes próprios. Garantir que os servidores envelheçam com autonomia física, cognitiva e financeira é uma condição fundamental para conter a pressão sobre as despesas previdenciárias dos estados e municípios brasileiros.

2. As Evidências Científicas:

O Envelhecimento Redefinido

Durante décadas, prevaleceu no imaginário coletivo a premissa de que a velhice é um período de declínio biológico e cognitivo inevitável, universal e irreversível. Essa visão estigmatizada permeia inclusive o setor público e os serviços de saúde. Contudo, um estudo longitudinal revolucionário conduzido pelos pesquisadores Becca Levy e Martin Slade, da Universidade de Yale, publicado recentemente no periódico científico *Geriatrics*, veio desafiar frontalmente esse paradigma.

Analisando dados de mais de 11 mil participantes ao longo de 12 anos em uma ampla pesquisa nacional representativa, Levy e Slade demonstraram que o envelhecimento não conduz inexoravelmente à degradação funcional. Os resultados revelaram que 45,15% dos participantes com 65 anos ou mais apresentaram melhorias mensuráveis em suas funções cognitivas, físicas ou em ambas ao longo do período de acompanhamento. Especificamente, 31,88% melhoraram o desempenho cognitivo e 28% aprimoraram a velocidade de caminhada, um indicador clínico



Esses achados contrastam fortemente com a visão reducionista que mede os resultados de forma homogênea e enxerga a velhice apenas sob a ótica da perda. O estudo fundamenta-se na *Teoria da Incorporação de Estereótipos (Stereotype Embodiment Theory)*, que postula que os indivíduos internalizam crenças sobre a idade ao longo da vida a partir de fontes culturais e sociais. Quando essas crenças são predominantemente negativas, associando o envelhecimento à inutilidade ou à incapacidade, elas funcionam como profecias autorrealizáveis, deteriorando a saúde física e mental. Em contrapartida, indivíduos que cultivam crenças positivas sobre a maturidade demonstram uma capacidade de reserva física e cognitiva surpreendente, recuperando funções e mantendo-se ativos.

Quase metade da população idosa estudada não apenas resistiu ao tempo, mas aprimorou suas capacidades. O estudo comprovou econometricamente que crenças positivas sobre a idade predizem melhorias cognitivas e físicas, mesmo após o controle rigoroso de variáveis demográficas, socioeconômicas e de morbidade crônica.

3. O Impacto Fiscal, a Resiliência Financeira e Operacional nos Institutos de Previdência

Para os institutos de previdência de servidores públicos, as implicações desse novo olhar sobre o envelhecimento são profundas e multifacetadas. Os RPPS brasileiros operam em um cenário fiscal extremamente sensível. Conforme evidenciado em pesquisas recentes sobre as contas públicas, a seguridade social (Lima et al., 2024) e a resiliência financeira de fundos previdenciários municipais (Lima & Aquino, 2019), o desequilíbrio entre receitas de contribuição e despesas com benefícios decorre não apenas da inércia demográfica, mas da rigidez dos modelos de gestão e da vulnerabilidade institucional gerada na relação com o ente mantenedor (estados e municípios patrocinadores de RPPS).

Essa vulnerabilidade sistêmica é agravada pela interação direta entre a prefeitura/governo do estado e o RPPS. Os entes federados patrocinadores estão sob estresse orçamentário frequentemente e acomodam pressões de curto prazo por meio de práticas frágeis (como a interrupção temporária de repasses patronais ou reduções inadequadas de alíquotas). Para fazer frente a esse déficit de caixa, os gestores dos fundos acabam recorrendo intempestivamente à carteira de investimentos para o pagamento de benefícios, configurando um padrão de resiliência reativo e fatalista (powerless) que compromete severamente a solvência futura do sistema (Lima & Aquino, 2019).

Esse quadro é intensificado pelo efeito lock-in da regulação federal (Pike et al., 2010), que restringe o espaço de manobra dos gestores locais a ajustes paramétricos limitados, tolhendo respostas mais transformadoras e autônomas.

Adicionalmente, o perfil do servidor público brasileiro tem se transformado aceleradamente. Com as sucessivas reformas constitucionais e infraconstitucionais (em especial a Emenda Constitucional nº 103/2019), exigiu-se um tempo de permanência ativa e de contribuição significativamente maior. Para que o servidor consiga cumprir essa trajetória laboral prolongada com produtividade e sem colapso na sua capacidade laborativa, os institutos de previdência precisam atuar como agentes de fomento à saúde preventiva e à longevidade ativa.



Os impactos do envelhecimento populacional nos regimes de previdência desdobram-se em três frentes críticas que exigem atenção imediata dos gestores de RPPS:

Aumento da sobrevida e custeio atuarial:

a ampliação da esperança de vida ao nascer e aos 60 anos, que no Brasil saltou para patamares superiores a 76 anos (IBGE), amplia o período médio de pagamento de benefícios de aposentadoria e pensões. Sem o aumento proporcional da produtividade e da arrecadação, o passivo atuarial eleva-se criticamente.

Pressão sobre a assistência médica e suplementar:

os custos assistenciais com saúde para indivíduos acima de 60 anos superam exponencialmente os custos com as faixas etárias mais jovens. Nos RPPS que oferecem assistência à saúde suplementar (autogestão ou convênios), a sinistralidade cresce vertiginosamente, ameaçando a solvência dos fundos assistenciais associados.

Vulnerabilidade financeira e superendividamento:

a centralidade econômica do servidor aposentado e do pensionista no núcleo familiar, atuando frequentemente como o principal provedor, torna esse público alvo prioritário de produtos financeiros predatórios, como o crédito consignado desregulado e fraudes digitais.



4. Estratégias Práticas e a Dimensão da Educação Previdenciária no Pró-Gestão RPPS

Diante desse cenário, os institutos de previdência de servidores públicos devem evoluir de uma visão puramente contábil e arrecadatória para um modelo de gestão gerontológica e financeira integrada. A adoção dos pilares do Pró-Gestão ataca diretamente a raiz do problema da sustentabilidade e da governança: o fraco cinturão institucional que protege os RPPS municipais e estaduais contra interferências de curto prazo.

Nesse contexto, a educação previdenciária sobressai como um dos pilares estratégicos de sustentação do Pró-Gestão RPPS (Programa de Certificação Institucional e Modernização da Gestão dos Regimes Próprios de Previdência Social). Conforme estabelecido no Manual Oficial do Pró-Gestão RPPS (Versão 4.1), a dimensão da educação previdenciária transcende a mera capacitação técnica de dirigentes e conselheiros. Ela abrange o conjunto de ações voltadas para a compreensão do direito à previdência social, a governança corporativa e, de forma vital, a melhoria da qualidade de vida dos segurados, englobando a promoção da saúde, a prevenção de doenças, a educação financeira, o planejamento e a transição para a aposentadoria, além do apoio ao envelhecimento ativo.

Ferramentas institucionais previstas no programa, como o desenvolvimento de Planos de Ação de Capacitação, a edição de cartilhas educativas, a realização de audiências públicas e de seminários direcionados, cumprem o papel de preparar o servidor ao longo de sua maturidade funcional para encarar a inatividade com resiliência, autonomia e segurança.

Entre as estratégias que podem ser adotadas, recomenda-se as seguintes diretrizes práticas e integradas pelos gestores de RPPS:

Implementação de programas de preparação para a aposentadoria:

estruturar ações de longa duração alinhadas às diretrizes do Pró-Gestão (iniciadas muito antes do afastamento definitivo), abordando planejamento financeiro pessoal, reestruturação orçamentária, preservação da saúde física e manutenção de propósitos de vida na maturidade.

Educação financeira e proteção contra fraudes:

capacitar servidores ativos e inativos na gestão rigorosa de receitas e despesas, na desconstrução do conceito nocivo de endividamento crônico e na prevenção ativa contra golpes digitais, engenharia social e o assédio de crédito consignado abusivo.



Combate institucional ao idadismo:

promover campanhas e diretrizes internas que combatam o preconceito de idade nas instituições públicas, valorizando a experiência acumulada, a sabedoria e a capacidade contínua de aprimoramento cognitivo dos servidores mais velhos.

Parcerias com programas de saúde preventiva:

articular com os órgãos de gestão de pessoas e secretarias de saúde ações voltadas para o envelhecimento ativo, incentivo à atividade física, rastreamento preventivo de crônicos e estímulo à mobilidade, protegendo a capacidade funcional do segurado.

5. Considerações Finais

O envelhecimento da população brasileira e, por conseguinte, da base de servidores públicos, não deve ser encarado como uma fatalidade fiscal ou um fardo insustentável, mas sim como uma monumental conquista civilizatória fruto dos avanços sociais e médicos. No entanto, transformar esse triunfo demográfico em um bônus sustentável exige coragem gerencial, governança robusta e inovação institucional.

Os institutos de previdência de servidores públicos detêm um papel estratégico nessa travessia. Ao utilizarem o Pró-Gestão RPPS e, em especial, a educação previdenciária como bússola para preparar os segurados, e ao incorporar os achados da ciência da longevidade e da resiliência financeira

(rompendo com padrões reativos de gestão e adotando crenças positivas aliadas a hábitos preventivos), os RPPS podem blindar suas contas, superar as amarras regulatórias e preservar a dignidade de seus segurados. Como nos ensina a literatura contemporânea, investir na governança, na mente e na saúde do servidor maduro é a intervenção mais barata, humana e eficaz para garantir que a conta do tempo seja paga com pleno bem-estar, produtividade e sustentabilidade fiscal sustentável.



Referências

- Bodnár, K., & Nerlich, C. (2022).** The macroeconomic and fiscal impact of population ageing. ECB Occasional Paper, No. 296.
- IBGE (2018; 2022).** Projeções da População e Tábuas de Mortalidade. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.
- Levy, B. R., & Slade, M. D. (2026).** Aging Redefined: Cognitive and Physical Improvement with Positive Age Beliefs. *Geriatrics*, 11(2), 28.
- Lima, D. V., & Aquino, A. C. B. (2019).** Resiliência financeira de fundos de regimes próprios de previdência em municípios. *Revista Contabilidade & Finanças*, 30(81), 425-445.
- Lima, D. V. et al. (2024).** Evidências do Envelhecimento Populacional e Implicações Fiscais no Brasil. *REDECA*, v. 11, e66409.
- Ministério da Previdência Social - MPS (2026).** Manual do Pró-Gestão RPPS: Versão 4.1. Secretaria de Regime Próprio e Complementar - SRPC.
- Pike, A., Dawley, S., & Tomaney, J. (2010).** Resilience, adaptation and adaptability. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3(1), 59-70.
- TCU (2019; 2020).** Relatórios e Auditorias sobre a Sustentabilidade da Seguridade Social e Previdência. Tribunal de Contas da União.



CONECTE-SE COM A ABIPEM NAS REDES SOCIAIS!



O Congresso termina. A conexão continua.

A ABIPEM está presente durante todo o ano, acompanhando os temas, as experiências e os acontecimentos que fazem parte do cotidiano dos Regimes Próprios de Previdência Social.

Nas nossas redes sociais, você acompanha notícias, eventos, iniciativas da associação, informações de interesse dos RPPS e registros dos encontros que reúnem profissionais de todo o Brasil.

Escolha seu canal e continue perto da ABIPEM.

LinkedIn

[company/abipem-nac](#)

Conteúdo institucional e profissional para fortalecer conexões entre quem atua nos RPPS.

Facebook

[/abipem.nacional](#)

Acompanhe nossas publicações e fique por dentro das principais ações da associação.

Instagram

[@abipem_nacional](#)

Informação, novidades, eventos e o dia a dia da ABIPEM.

Flickr

[/abipemfotos/](#)

Relembre nossos encontros e encontre os registros fotográficos dos eventos da ABIPEM.

Site

www.abipem.org.br

Seu ponto de encontro com a ABIPEM na internet: notícias, agenda, eventos, informações institucionais e serviços.

SIGA. ACOMPANHE. COMPARTILHE.

A ABIPEM continua com você depois do congresso.

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!



ENTREVISTA | CLAUDIA FERNANDA ITEN

Clareza regulatória também é uma questão de governança nos RPPS

Em entrevista à Revista Mulheres de RPPS, Claudia Fernanda Iten aborda os desafios da aplicação das normas previdenciárias, a importância da orientação técnica e o trabalho das mulheres na construção da segurança jurídica



CLAUDIA FERNANDA ITEN

A produção de normas é apenas uma parte do trabalho necessário para garantir a segurança jurídica dos Regimes Próprios de Previdência Social. Entre a publicação de uma regra e sua aplicação pelos gestores, existe uma série de atividades que envolve interpretação, orientação técnica, esclarecimento de dúvidas e organização do conhecimento.

Esse trabalho, muitas vezes pouco visível, é o tema central da entrevista com Claudia Fernanda Iten, coordenadora-geral de Normatização e Acompanhamento do Departamento dos Regimes Próprios de Previdência Social do Ministério da Previdência Social.

Participante do painel sobre normatização, supervisão e controle externo no 4º Congresso Brasileiro de Mulheres de RPPS, realizado em setembro de 2026, Claudia defende que a clareza das orientações é parte fundamental da governança previdenciária. Para ela, o desafio não está apenas em acompanhar as mudanças legislativas, mas em assegurar que as normas sejam compreendidas e aplicadas de maneira consistente pelos profissionais responsáveis pela gestão dos regimes próprios.

Na entrevista, Claudia explica conceitos como a “infraestrutura invisível da segurança jurídica” e a “governança da compreensão”, destacando a importância do trabalho contínuo de orientação, capacitação e consolidação de entendimentos.

A especialista também chama atenção para a presença feminina nas equipes que produzem pareceres, elaboram orientações e contribuem para a aplicação das normas previdenciárias. São profissionais cujo trabalho nem sempre ganha destaque público, mas que exercem funções essenciais para o funcionamento dos RPPS.

Confira a entrevista.

1. Nos últimos anos, o ambiente regulatório dos RPPS se tornou mais complexo. Qual é o principal desafio para os gestores atualmente?

R: O principal desafio não é apenas acompanhar a publicação de novas normas, mas compreender de forma clara o seu objetivo e como elas devem ser aplicadas na prática. Os RPPS convivem com emendas constitucionais, leis, portarias, manuais, notas técnicas e orientações de órgãos de controle. O volume de informações é grande, e isso exige estruturas capazes de transformar esse conjunto normativo em conhecimento aplicável. Mais do que acesso à informação, os gestores precisam de clareza sobre o objetivo da norma, sobre o que fazer e por que fazer.

2. Uma norma bem elaborada é suficiente para garantir sua efetividade?

R: Não necessariamente. A publicação da norma é apenas o primeiro passo. Existe uma distância importante entre sua elaboração e a publicação de uma norma e sua efetiva compreensão pelos responsáveis por aplicá-la. Quando surgem interpretações divergentes, dúvidas operacionais ou dificuldades de entendimento, aumentam os riscos de erros, de insegurança jurídica e até de judicialização. Por isso, a eficácia regulatória depende não apenas da qualidade técnica da norma, mas também da capacidade institucional de torná-la compreensível.

3. De que forma a clareza regulatória contribui para a governança dos RPPS?

R: A clareza regulatória é um instrumento de governança porque reduz ambiguidades

e riscos de judicialização, fortalece a uniformidade de interpretação e aumenta a previsibilidade das decisões. Quando as regras são compreendidas de forma consistente, diminuem-se os riscos operacionais e melhora-se a conformidade. Além disso, a clareza fortalece a confiança dos gestores, dos órgãos de controle e dos segurados nas instituições responsáveis pela regulação previdenciária.

4. É possível afirmar que a clareza regulatória também contribui para a segurança jurídica?

R: Entendo que sim. A segurança jurídica está diretamente associada à previsibilidade, e a previsibilidade depende da existência de entendimentos claros e compartilhados. Muitas vezes, o problema não está na ausência de regulamentação, mas na existência de múltiplas interpretações para uma mesma regra. Quanto mais claras forem as orientações, menores serão os riscos de divergências e maior será a segurança nas decisões administrativas.



5. A experiência dos RPPS oferece algum exemplo concreto dessa relação entre clareza e governança?

R: Dois ótimos exemplos são a Portaria MTP nº 1.467, de 2022 e a Portaria MPS nº 1.400, de 2024. A primeira consolidou e atualizou diversos atos normativos infralegais aplicáveis aos RPPS, reunindo em um único instrumento regras anteriormente dispersas e incorporando entendimentos construídos ao longo dos anos pela Secretaria de Regime Próprio e Complementar do Ministério da Previdência Social. A segunda consolidou os atos infralegais relacionados à compensação previdenciária. Esse esforço de consolidação contribui para maior clareza e coerência regulatória e orientativa, além de promover uniformidade e previsibilidade na aplicação das normas e, consequentemente, fortalecer a governança dos RPPS.

6. Quando se fala em linguagem simples, existe o risco de simplificar excessivamente temas jurídicos complexos?

R: Esse é um equívoco comum. Linguagem simples não significa simplificar a norma ou reduzir o rigor técnico. Significa comunicar temas complexos de forma mais clara e organizada. Uma orientação bem estruturada permite identificar com facilidade seu objetivo, quem deve observá-la, quais procedimentos devem ser adotados, quais prazos devem ser cumpridos e quais são os efeitos de seu cumprimento ou descumprimento. O rigor normativo permanece preservado, mas a compreensão é ampliada.

7. Qual é o papel da orientação técnica na efetividade das normas?

R: É um papel fundamental. Antes que uma norma seja aplicada corretamente, alguém precisou estudar seus impactos, interpretar seus efeitos, consolidar entendimentos, responder dúvidas e produzir orientações. Esse trabalho muitas vezes não aparece, mas é indispensável para que a regulamentação produza resultados concretos. A efetividade das normas depende da existência de mecanismos permanentes de capacitação, esclarecimento, orientação e disseminação do conhecimento.

8. Como o Ministério da Previdência Social atua nesse processo?

R: Por meio da Secretaria de Regime Próprio e Complementar e do Departamento dos Regimes Próprios de Previdência Social, há um trabalho contínuo no exercício das competências legais previstas no art. 9º da Lei n. 9.717, de 1998. Esse trabalho inclui a edição de normas gerais, o acompanhamento da legislação, a resposta a consultas, a produção de notas técnicas, orientações e manuais, além da realização de ações de capacitação. Também há ampla divulgação de conteúdos por meio dos canais oficiais e participação em eventos



voltados aos profissionais dos RPPS. Essas atividades são essenciais para aproximar a regulamentação da realidade vivenciada pelos entes federativos e regimes próprios.

9. Recentemente, a administração pública tem discutido o tema da linguagem simples. Qual a importância dessa iniciativa?

R: A adoção de políticas de linguagem simples representa o reconhecimento de que a clareza é um elemento fundamental da boa administração pública. No Ministério da Previdência Social, essa diretriz foi incorporada por meio da Portaria MPS nº 979, de 2025. O objetivo não é reduzir a complexidade dos temas previdenciários, mas torná-los mais acessíveis aos diferentes públicos, ampliando a transparência, a compreensão e a efetividade das políticas públicas.

10. A senhora citou em uma entrevista a expressão "infraestrutura invisível da segurança jurídica". O que isso significa?

R: Significa reconhecer que a segurança jurídica não é produzida apenas pelas normas e pelos tribunais. Existe um conjunto de atividades menos visíveis, mas igualmente importantes, que envolve organizar informações, consolidar interpretações, responder questionamentos e construir conhecimento aplicado. Essa infraestrutura invisível permite transformar textos normativos em manifestações e orientações compreensíveis. Sem ela, a norma permanece apenas como um documento formal, muitas vezes pouco compreendida.

11. As mulheres têm ocupado um papel relevante nessa construção da segurança jurídica e da aplicação das normas?

R: Sem dúvida, mas não apenas as mulheres. Nas áreas de normatização, orientação técnica,

capacitação e gestão do conhecimento, observa-se uma presença feminina cada vez mais expressiva. Entretanto, é importante citar o trabalho coletivo e geral. Especificamente em relação às mulheres, muitas profissionais que trabalham comigo, por exemplo, atuam na produção de pareceres, na consolidação de entendimentos e na elaboração de orientações que chegam aos gestores e profissionais dos RPPS. Elas são maioria e exercem papel decisivo na orientação técnica aos regimes próprios quanto na organização e sistematização desse trabalho.

12. A senhora inaugurou o conceito de "Governança da Compreensão". O que significa essa ideia?

R: A governança da compreensão consiste na capacidade institucional de garantir que normas, orientações e procedimentos sejam efetivamente compreendidos por aqueles que precisam aplicá-los. Não basta produzir boas normas; é necessário assegurar que elas sejam entendidas de forma uniforme. Instituições que investem em orientação, clareza, capacitação e comunicação regulatória reduzem riscos, fortalecem a conformidade e ampliam a confiança dos seus públicos.



Mulheres que fortalecem o associativismo

Camille Coêlho Muniz: quando a experiência de gestão se transforma em liderança



Primeira mulher a presidir o IPSGA em 33 anos, Camille encontrou na capacitação o caminho para reconstruir a credibilidade do instituto. Hoje, à frente também da ACEPREM, leva essa experiência para a articulação dos RPPS cearenses e defende mais proximidade com gestores que ainda enfrentam seus desafios de forma solitária.

A trajetória que levou **Camille Coêlho** Muniz à presidência do Instituto de Previdência dos Servidores Públicos Municipais de São Gonçalo do Amarante (IPSGA) e, posteriormente, da Associação Cearense dos Regimes Próprios de Previdência do Estado e dos Municípios (ACEPREM) não começou na Previdência.

Antes dela vieram o Direito, a administração pública, a formação acadêmica e uma decisão pessoal que Camille considera determinante em sua vida profissional: continuar estudando. “A maternidade estimulou meu crescimento profissional e o melhor caminho a seguir naquele momento era a formação acadêmica. Sempre fui uma entusiasta da educação”, conta.

Ao ingressar na graduação, começou a estabelecer projetos e metas profissionais e, como ela mesma resume, aproveitou as oportunidades que surgiram pelo caminho. A chegada ao IPSGA, porém, colocaria diante dela um desafio diferente dos anteriores.

Camille assumiu a gestão de um instituto que, segundo relata, havia perdido credibilidade entre os próprios servidores em decorrência de fraudes financeiras. Recuperar essa confiança exigiria resultados — e ela encontrou na capacitação uma das principais ferramentas para conduzir esse processo. “Com muita dedicação e focada na capacitação, os resultados positivos começaram a surgir”, lembra.

Foi também nesse período que algo começou a mudar fora dos limites do próprio instituto. Outros gestores passaram a procurá-la para conversar sobre a administração dos RPPS, compartilhar dúvidas e pedir sua opinião sobre questões da área. Camille identifica nesse



Preciso dividir meu tempo entre a gestão do instituto, a representação dos RPPS do Ceará junto aos órgãos de controle e a busca por patrocínios para as capacitações necessárias.

movimento o momento em que sua atuação começou a assumir uma dimensão de liderança entre os colegas.

Hoje, essa dimensão está materializada também na presidência da ACEPREM. Conciliar as duas funções, ela admite, está longe de ser simples. “Preciso dividir meu tempo entre a gestão do instituto, a representação dos RPPS do Ceará junto aos órgãos de controle e a busca por patrocínios para as capacitações necessárias.”

A experiência ampliou seu campo de visão. Se no IPSGA Camille acompanha de perto as demandas de um instituto, na associação se depara com diferentes estruturas e condições de funcionamento espalhadas pelo Ceará. E uma contradição chama especialmente sua atenção: as realidades podem ser muito diferentes, mas as exigências a serem cumpridas são as mesmas. “As exigências legais independem do porte do RPPS”, ressalta.

Essa diferença ficou ainda mais evidente durante visitas recentes a institutos localizados em municípios distantes da capital. Para Camille, a experiência revelou uma realidade que nem sempre aparece nos grandes debates do segmento. “Pude perceber a carência de atenção que esses

colegas gestores vivem, uma gestão solitária, que precisa da nossa atenção e parceria.”

É justamente nessa aproximação que ela enxerga uma das funções importantes do associativismo: fazer com que conhecimento, capacitação e interlocução institucional também cheguem a quem administra estruturas menores ou está distante dos principais centros de discussão.

A capacitação, aliás, atravessa toda a sua trajetória. Camille considera a disposição permanente para



aprender uma característica essencial para quem administra um RPPS, especialmente diante das frequentes mudanças normativas e da diversidade de áreas de conhecimento envolvidas na gestão previdenciária. Mas acrescenta outra palavra à equação: sensibilidade.

“Tratamos de vidas e, em muitas situações, atendemos pessoas que estão fragilizadas e requerem um cuidado especial.” Essa combinação entre conhecimento técnico e dimensão humana também aparece quando Camille fala sobre ocupar esses espaços sendo mulher. No IPSGA, ela rompeu uma barreira histórica: **foi a primeira mulher a assumir a presidência do instituto desde sua criação, há 33 anos.**

Para ela, a presença feminina vem aumentando nos RPPS, assim como em outros espaços da sociedade. Isso, no entanto, não eliminou questionamentos sobre a capacidade das mulheres para ocupar posições de decisão. “O maior desafio para a mulher que ocupa um espaço de liderança é ter que provar diariamente sua capacidade. A sensação que tenho é que alguns homens e mulheres estão só esperando um equívoco para apontar e desmerecer toda uma trajetória construída com tanto esforço.”



Quando ocupamos uma posição de destaque, precisamos ser exemplo a ser seguido”, afirma. “Isso me estimula a me capacitar mais para me posicionar de maneira correta em todos os espaços que tenho oportunidade.”

Se hoje Camille ocupa lugares que durante décadas tiveram pouca presença feminina, a primeira referência de mulher que enfrentou barreiras profissionais estava dentro de casa. “A minha maior inspiração foi e é a minha mãe, que nos anos 70 enfrentou muitos preconceitos para conquistar seu espaço profissional. Desde cedo aprendi que eu poderia conquistar o espaço que eu quisesse, estudando e me dedicando.”

Décadas depois, Camille percebe uma inversão nessa relação: de mulher que encontrou uma referência para construir seu próprio caminho, passou também a ser vista como referência por outras profissionais.

Ela não trata essa posição com naturalidade automática. Ao contrário, diz que a responsabilidade às vezes a assusta — e acaba funcionando como mais um estímulo para continuar se preparando. “Quando ocupamos uma posição de destaque, precisamos ser exemplo a ser seguido”, afirma. “Isso me estimula a me capacitar mais para me posicionar de maneira correta em todos os espaços que tenho oportunidade.”

A formação segue presente na trajetória de Camille, que vê a liderança também como uma forma de abrir caminhos para outras mulheres. Seu conselho é direto: “Acreditem na sua capacidade, ocupem espaços de liderança e auxiliem outras mulheres.”

Mulheres que fortalecem o associativismo

Audrey Suelen Brito Mila: muitos caminhos, uma Previdência construída em conjunto



Presidente do Instituto de Previdência de Serra Caiada e da ANORPREV, Audrey construiu uma trajetória marcada pelo serviço público, pela troca entre os RPPS e pelas mulheres que abriram caminhos antes dela. Em 2026, viveu em Natal aquele que considera o auge de sua vida profissional.

Audrey Suelen Brito Mila ainda cursava Administração na Universidade Federal do Rio Grande do Norte quando passou em um concurso público para trabalhar em um município da Região Metropolitana de Natal. Foi na Controladoria Municipal que começou uma trajetória que, quase 15 anos depois, a levaria à gestão de um Regime Próprio e à presidência da Associação Norte-Rio-Grandense de Regimes Próprios de Previdência Social (ANOR-

PREV). E há uma característica dessa história que Audrey faz questão de destacar: desde o início, havia mulheres abrindo caminhos.

Quando o município criou seu RPPS e a respectiva autarquia, Audrey foi convidada a integrar a estrutura para representar os servidores efetivos. Mais uma vez, encontrou uma mulher na chefia. “Encontrei outra mulher que me ensinou tudo o que sei e me abriu os caminhos. Depois disso, galgar os cargos acima foi acontecendo naturalmente”, conta.

A Previdência foi se tornando parte de sua trajetória ao mesmo tempo em que crescia uma rede de relações entre gestores que enfrentavam desafios semelhantes. Muitos dos RPPS do Rio Grande do Norte haviam sido criados recentemente e seus profissionais já mantinham um grupo informal de troca. A vontade de transformar aquela aproximação em algo permanente resultou, em junho de 2017, na criação da ANORPREV. A ideia, lembra Audrey, era “unir, representar e auxiliar a todos na busca por aprendizado”.



Encontrei outra mulher que me ensinou tudo o que sei e me abriu os caminhos. Depois disso, galgar os cargos acima foi acontecendo naturalmente”, conta.

No mesmo ano, outra transformação aconteceria em sua vida. Audrey engravidou de gêmeas e, ao retornar da licença-maternidade, decidiu buscar uma rotina profissional que lhe permitisse maior qualidade de vida. Foi assim que chegou a Serra Caiada, município onde permanece até hoje. “Sigo feliz no meu objetivo de servir ao público da forma mais correta que for possível ser, dentro da lei, do respeito e da obrigação que tenho para com os servidores e beneficiários do município que me acolheu.” Um estado visto por muitos olhares

Presidir um instituto e, paralelamente, conviver com gestores de diferentes municípios por meio da ANORPREV fez Audrey perceber que, na Previdência, problemas aparentemente semelhantes podem assumir contornos completamente diferentes dependendo de onde são vividos. “A Previdência parece ser igual para todos, mas as condições de cada município fazem tudo se tornar único. As dificuldades e as facilidades de cada um podem, sim, ajudar o outro, mas nunca serão as mesmas histórias.” É uma experiência que ela descreve como “um presente de vida”. Além das relações

profissionais e pessoais construídas ao longo do caminho, Audrey acredita que o contato com diferentes realidades ampliou sua própria forma de enxergar o trabalho e as pessoas.

“Talvez eu não tivesse a visão de mundo que tenho hoje, de entender as diferenças, se tivesse me limitado apenas ao meu mundo. É um privilégio sem tamanho poder enxergar o meu estado por tantos olhares diferentes.”

Em 2026, muitos desses caminhos se encontraram em Natal. Receber novamente o Congresso Nacional da ABIPEM no Rio Grande do Norte era, segundo Audrey, “um sonho antigo”. A edição realizada na capital potiguar reuniu profissionais de RPPS de todo o Brasil e teve significado especial para quem vinha trabalhando há anos pela aproximação e fortalecimento dos regimes próprios no estado. “Ver tantos servidores buscando mais conhecimento para fazer seus RPPS melhores, com tantas palestras maravilhosas e cursos espetaculares, foi, sem sombra de dúvidas, o auge da minha trajetória profissional.”

Para Audrey, o evento também permitiu mostrar a estrutura e o trabalho desenvolvido pelos regimes próprios potiguares. Ela destaca ainda a oportunidade de participar da construção do Congresso ao lado de João Figueiredo e Demetrius, em um momento



Sigo feliz no meu objetivo de servir ao público da forma mais correta que for possível ser, dentro da lei, do respeito e da obrigação que tenho para com os servidores e beneficiários do município que me acolheu



que define como especialmente significativo para o Rio Grande do Norte. Mas, quando perguntada sobre a experiência que mais a transformou como gestora, Audrey não escolhe um cargo, uma conquista institucional ou mesmo o Congresso que considera o auge profissional.

Volta às filhas. “A Audrey de antes, que achava que sabia tudo na teoria e, às vezes, era dura demais em busca de uma perfeição que não existe, aprendeu a ser mais humana e aceitar que o perfeito está em ser nossa melhor versão a cada dia.”

Para ela, a maternidade trouxe uma nova compreensão das diferenças, das limitações e da própria maneira de exercer a liderança. A carreira continuou avançando, mas a profissional que seguiu esse caminho já não era exatamente a mesma.

Talvez por isso, ao falar das mulheres que marcaram sua trajetória, Audrey não construa uma lista apenas de presidentes ou dirigentes. Cita suas antigas chefes, Lúcia Almira e Roberta Cabral, pelo que lhe ensinaram sobre liderança; as colegas Andreza Revoredo e Maria Cecília; e as companheiras de ANORPREV Eliane Cristina e Clara Késia. “Tive a honra de ter inspirações de mulheres magníficas na minha trajetória profissional”, afirma.

Mas sua reflexão vai além de quem ocupa formalmente posições de comando. “Todas as mulheres que me inspiram, me ajudam e me ensinam tanto fazem seu papel

lindamente, sem necessariamente serem, ou desejarem ser, líderes. Todas nós temos nosso papel e importância no conjunto da Previdência e do mundo.” É uma visão que ajuda a explicar também a liderança que Audrey diz procurar exercer hoje.

Depois de quase 15 anos nos RPPS e quase uma década à frente da ANORPREV, ela não fala em abandonar a personalidade decidida que a trouxe até aqui. Prefere somar a ela aquilo que aprendeu com a maternidade e com as pessoas que encontrou pelo caminho. “Nunca vou deixar de ser a Audrey, ariana e decidida, que conquistou tanta coisa e chegou até aqui, mas com a humanidade que a maternidade e as pessoas que chegaram e passaram pela minha vida me trouxeram.”

Se no começo de sua trajetória foram outras mulheres que ensinaram, acolheram e abriram caminhos, hoje Audrey ocupa também uma posição a partir da qual pode fazer o mesmo. E talvez esteja aí a síntese de uma carreira construída muito menos como percurso individual do que como resultado de encontros. “Hoje a minha dedicação ao trabalho continua sendo por amor, como sempre foi, mas hoje em dia por um amor ainda maior e mais leve, com a certeza de que, todo mundo dando o seu melhor onde se espera, podemos construir uma Previdência e um mundo ainda mais justo, leve e feliz para todos.”

LIVRO MULHERES NOS RPPS

Mulheres que fazem história. E agora também a escrevem.

Livro lançado em setembro reúne trajetórias de profissionais dos Regimes Próprios de Previdência Social e transforma experiências individuais em um registro coletivo da presença feminina no setor

Há muito da história dos Regimes Próprios de Previdência Social que pode ser contado por meio de números, normas, mudanças legislativas e transformações institucionais. Mas existe outra parte dessa história que vive nas experiências das pessoas que fizeram — e continuam fazendo — a previdência pública acontecer. Em setembro de 2026, algumas dessas trajetórias ganharam as páginas de um livro.

A obra *Mulheres nos Regimes Próprios de Previdência Social, Volume I – Edição Poder de uma História*, lançada no dia 25 de setembro de 2026, reúne profissionais de diferentes áreas e regiões do Brasil que decidiram compartilhar, em primeira pessoa, os caminhos percorridos ao longo de suas vidas.

São mulheres que atuam na gestão previdenciária, na produção de conhecimento e no fortalecimento das instituições. Profissionais acostumadas a lidar com responsabilidades técnicas, decisões complexas e compromissos que ultrapassam gerações. Desta vez, porém, o olhar se volta também para as histórias



personais que existem por trás dessas trajetórias.

Cada coautora transforma suas experiências em um capítulo, registrando desafios, escolhas, conquistas, aprendizados e momentos que ajudaram a construir sua relação com a previdência pública.

A publicação integra o Selo Editorial Série Mulheres, idealizado por Andréia Roma e criado em 2014, com o propósito de reconhecer e valorizar histórias femininas. Na edição dedicada aos Regimes Próprios, a coordenação convidada é de Lúcia Helena Vieira, responsável pela articulação das profissionais que participam da obra.

O reconhecimento de cada trajetória

O lançamento foi acompanhado por outro momento de celebração. No dia 24 de setembro foi realizada a entrega do Troféu Série Mulheres, homenagem inspirada no projeto editorial que reconhece o valor das histórias individuais.

A premiação deu visibilidade a mulheres que construíram suas trajetórias com dedicação, conhecimento e compromisso com a proteção social. Cada homenageada representa uma experiência singular, marcada pelas oportunidades que encontrou, pelos obstáculos que enfrentou e pelas contribuições que deixou ao longo do caminho.

A entrega dos troféus e o lançamento do livro, realizado no dia seguinte, constituíram dois momentos de reconhecimento dessas trajetórias: primeiro, a homenagem às mulheres; depois, a apresentação de uma obra que permite que suas histórias continuem sendo conhecidas por outras pessoas.

Uma história pode abrir caminho para outra

Registrar essas experiências não significa apenas olhar para o passado. Significa também oferecer referências para quem está começando.

Uma profissional que ingressa hoje em um RPPS pode encontrar no livro dúvidas semelhantes às suas, identificar desafios que outras mulheres já enfrentaram ou descobrir caminhos profissionais que ainda não havia considerado.

Para quem acumula anos de experiência, escrever representa uma oportunidade de compartilhar conhecimentos que nem sempre aparecem nos documentos institucionais, nas apresentações técnicas ou nos resultados de gestão.

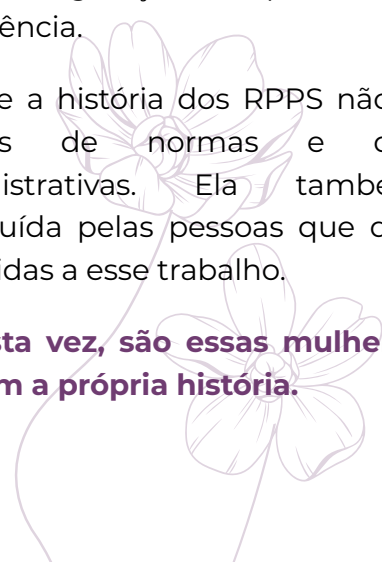
Existe algo especialmente significativo nessa escolha. Nos congressos e encontros do setor, essas mulheres costumam ser reconhecidas pelos cargos que ocupam, pelas instituições que representam e pelo conhecimento que compartilham. Nas páginas do livro, também há espaço para conhecer as pessoas por trás dessas realizações.

São histórias de formação, trabalho, maternidade, mudanças de percurso, dificuldades e conquistas. Experiências distintas que, reunidas, ajudam a compreender a presença feminina na construção e no desenvolvimento dos RPPS brasileiros.

Ao transformar vivências pessoais em relatos publicados, Mulheres nos Regimes Próprios de Previdência Social contribui para preservar uma memória que também pertence às instituições e às futuras gerações de profissionais da previdência.

Porque a história dos RPPS não é feita apenas de normas e decisões administrativas. Ela também é construída pelas pessoas que dedicam suas vidas a esse trabalho.

E, desta vez, são essas mulheres que contam a própria história.



ELAS FAZEM PARTE DESTA HISTÓRIA

21 mulheres. 21 trajetórias. Um livro construído por quem vive os RPPS.

Mulheres nos Regimes Próprios de Previdência Social

Edição Poder de Uma História – Volume I

Editora Leader



Lúcia Helena Vieira



Alessandra Arantes Marques



Ana Cristina Moraes



Clarissa Aquino Assiz



Claudia Fernanda Iten



Daniela Cristina da
Eira Corrêa Benayon



Daniela Sevigiani



Elaine Lima



Jocelaine Moraes de Souza



Julie Anne Saut



Léa Santana Praxedes



Linaura Freire



Magadar Briguet



Majoly Hardy



Marcia Ungarette



Maria Rejane



Raquel Galvão



Rosana Maria



Rosilane Brum Cunha



Sara Maria Rufino



Silvana Frigo



O CONGRESSO TERMINA. O CONHECIMENTO CONTINUA.

TV ABIPEM: conteúdo sobre RPPS para assistir o ano inteiro.

Os encontros presenciais são momentos importantes de aprendizado, troca de experiências e conexão. Mas a capacitação de quem trabalha com Regimes Próprios de Previdência Social precisa acontecer durante todo o ano.

É por isso que a TV ABIPEM mantém aberto um espaço permanente de informação e conhecimento para os profissionais dos RPPS.

Por lá, você encontra entrevistas, conversas com especialistas, debates, programas especiais e conteúdos sobre diferentes temas do universo previdenciário, reunindo profissionais e instituições que ajudam a pensar e construir os RPPS brasileiros.

Gestão, investimentos, governança, legislação, benefícios, certificação, atuação dos conselhos e muitos outros assuntos fazem parte desse acervo, que permite continuar aprendendo mesmo depois que o evento termina.



CONHECIMENTO QUE CABE NA SUA ROTINA

Perdeu um conteúdo? Quer aprofundar determinado assunto? Precisa se atualizar ou simplesmente quer acompanhar mais de perto as discussões sobre os RPPS?

A TV ABIPEM está à sua disposição.

A proposta é simples: aproximar informação técnica de quem precisa dela no dia a dia e ampliar as possibilidades de acesso ao conhecimento.

ASSISTA TAMBÉM NO YOUTUBE

No canal da **TV ABIPEM no YouTube**, você encontra conteúdos para assistir **quando e onde quiser**. É mais uma forma de manter a ABIPEM por perto e transformar aquele momento disponível na agenda em uma oportunidade para aprender algo novo, rever um tema importante ou conhecer outras experiências.

Inscreva-se no canal, ative as notificações e acompanhe os novos conteúdos.

TV ABIPEM

www.tvabipem.com.br

YouTube | TV ABIPEM

www.youtube.com/tvabipem

