



Na semana em que se celebrou o Dia Nacional da Ética, torna-se ainda mais relevante refletir sobre a importância de uma atuação ética por parte das empresas e, em particular, sobre o papel dos líderes na atuação ética das organizações.

No segmento de previdência complementar, cuja essência está na confiança e no compromisso de longo prazo com milhões de participantes e assistidos, a conduta ética representa um pilar essencial para a sobrevivência e perenidade dos negócios. A ética precisa estar presente em todas as decisões, nas políticas e normativos internos e nas práticas da boa governança. Trata-se de um compromisso que vai além da conformidade legal: é uma postura que preza pela integridade e transparência e considera os impactos das decisões perante todos os stakeholders com os quais as entidades se relacionam – participantes, assistidos, patrocinadores, instituidores, colaboradores, órgãos reguladores, fornecedores e a sociedade em geral.

A atuação da liderança é fundamental para promover um ambiente organizacional saudável no que diz respeito à ética. Com suas atitudes e decisões, os gestores e executivos moldam diretamente a forma como a equipe entende e pratica comportamentos íntegros, além de estabelecerem o tom sobre como lidar com dilemas éticos no dia a dia da organização.

O líder tem a responsabilidade de definir e comunicar aos colaboradores as expectativas da empresa sobre comportamentos alinhados à cultura organizacional. Para isso, utiliza ferramentas como políticas internas, normativos, treinamentos e o código de ética, garantindo clareza e orientação para toda a equipe. Além disso, sua conduta serve como exemplo e orienta colaboradores quanto à postura a ser adotada no tratamento das pessoas e na tomada de decisões éticas, reforçando padrões de integridade da organização.

No entanto, a prática genuína de um comportamento ético e alinhado à cultura por parte da liderança nem sempre é suficiente para que a equipe o perceba, valorize e incorpore em sua rotina. Isso acontece porque muitos colaboradores têm pouca ou nenhuma interação direta com a alta gestão e, conseqüentemente, não vivenciam de perto a maneira como a ética é praticada por esses líderes. Essa situação pode criar a percepção equivocada de que a liderança é eticamente neutra, enfraquecendo o impacto positivo que seu exemplo poderia ter no clima organizacional nas questões relacionadas com a ética.

Para que a liderança cumpra plenamente seu papel na promoção da ética empresarial, é essencial que, além de praticar genuinamente comportamentos éticos, ela também compartilhe seus valores, reconheça e valorize atitudes éticas e alinhadas à cultura organizacional, tanto no tratamento das pessoas, como no processo de tomada de decisões. Além disso, é fundamental comunicar de forma clara para toda a equipe que o descumprimento do código de ética, das políticas e normas da empresa não será tolerado.

Essa abordagem traduz o conceito de liderança ética, que envolve a conduta autêntica dos gestores em alinhamento com os valores da organização, ao mesmo tempo em que reforçam ativamente uma cultura organizacional voltada para a ética.

Relações éticas, íntegras e transparentes geram segurança e confiança, que são atributos relevantes para uma entidade previdenciária. É dessa forma que a entidade constrói vínculos sólidos com seus participantes e assistidos, cuja jornada previdenciária pode se estender por décadas. É também essa base ética que fortalece o ambiente interno, promovendo uma cultura de respeito, engajamento e pertencimento entre os colaboradores.

Ao desempenharmos nossos papéis, e praticarmos efetivamente uma liderança ética, contribuímos para o fortalecimento da governança no sistema de previdência complementar e reafirmamos nosso compromisso com um futuro mais seguro e íntegro para todos.

*Mauro Figueira é Diretor Presidente da Vexty e Coordenador do Comitê de Ética da Abrapp

Fonte: [Abrapp em Foco](#), em 09.05.2025.