

Por Helen Caroline Pinto (\*)

O cenário econômico mundial se apresenta cada vez mais integrado, volátil, imprevisível e complexo, exigindo a adaptação das organizações sob pena de insucesso e exclusão do mercado. Tal panorama envolve a confrontação de constantes paradoxos relacionados ao modelo de cultura organizacional e aos estilos de liderança, que trouxeram à tona aspectos comportamentais na tomada de decisão e perfil moral.

O compliance advém do verbo em inglês *'to comply'*, que em tradução livre significa *'estar em conformidade com'*. O termo ganhou força no ambiente corporativo como uma ferramenta de controle e gestão de riscos, visando combate à fraude e corrupção, mediante a regulação de normas e procedimentos de boas práticas.

Entretanto, o compliance não tem caráter simplista, de mero conjunto de soluções padronizadas e diretrizes de conformidade com leis, regulamentos e políticas organizacionais. O compliance deve ser compreendido de forma ampla e complexa, pois demanda a adequação dos mecanismos de mitigação dos riscos e ameaças da organização, com a real internalização de uma cultura corporativa alinhada à moral e à transparência, que incentiva a responsabilidade e a visão holística do negócio.

Estar em compliance demanda a transformação e afastamento da cultura perversa de lucro a todo custo, da centralização do poder, da liderança fraca e autocrática, que fomentam a corrupção, disseminam tolerância e conformismo aos comportamentos ilícitos e imorais em prol de vantagens individualistas. A generalização desse comportamento dentro de uma organização estimula o colaborador a corromper seus valores e princípios por medo da demissão, humilhação e exclusão, pois está contaminado por um falso sentimento de pertencimento e orgulho implantado sob a égide de práticas duvidosas, que instala, ainda que sorrateiramente, a normalidade de transgressões.

Ocorre que tais condutas não se limitam ao ambiente empresarial, e passam a contaminar as demais relações do indivíduo, ressignificando negativamente seus padrões morais e comportamentais. O membro da corporação não aderente às práticas corruptivas também sofrerá com a estigmatização de sua imagem, abalo à honra e a sua dignidade. Ou seja, toda a sociedade acaba sendo impactada pela corrupção, já que o modelo mental, as crenças e valores de um ser humano são modelados de acordo com as experiências e influências internas e externas.

A adoção do compliance, além de proporcionar o fortalecimento e clareza da base cultural, princípios e objetivos organizacionais, pode ser o estopim para a disrupção de padrões negativos, uma vez que exige a redirecionamento do papel da liderança e a construção de processos mais rigorosos. Isso retira a subjetividade do poder de decisão e exige a efetiva adoção de comportamentos positivos, transparentes e íntegros, através da criação de um ambiente que estimule o comprometimento, a responsabilidade e a confiança.

Os programas de compliance se traduzem em maior eficiência, redução de fraudes e desconformidade legal, envolvendo a gestão de riscos (identificação, avaliação, mitigação e monitoramento), governança corporativa (transparente, ética e sustentável) e gestão de processos (otimizados e eficientes). Trata da conscientização da real função social da empresa, do resgate aos deveres de diligência e lealdade, com o equilíbrio entre poder e responsabilidade, estimulando à remodelagem institucional das organizações.

O compliance se traduz na visão integrada da empresa e na compreensão do ciclo de interesses contrapostos que se projetam na sociedade, ressaltando importância do olhar preventivo e do foco no ser humano, sua aprendizagem e evolução. A partir dessa nova percepção advém a maior vantagem competitiva de uma organização, pois fazer o certo impulsiona a menores riscos (redução do passivo) e maiores lucros.

(\*) **Helen Caroline Pinto** integra o Grupo de Pesquisa do ISAE Escola de Negócios  
([www.isaebrasil.com.br](http://www.isaebrasil.com.br))

**Fonte:** P+G Comunicação Integrada, em 23.10.2019