

Em 2013, os executivos da operação brasileira da [International Paper](#), fabricante de papel, celulose e embalagens, tiveram de difundir entre os 6 000 funcionários uma versão nova do código de ética, desenvolvido pela matriz americana. Além de adaptar o documento à realidade local, eles tentaram aproximar as novas regras da realidade da operação.

Para isso, as equipes das áreas jurídica, de comunicação e de RH se uniram para promover treinamentos com base em simulações do cotidiano. “Compliance não pode se restringir ao universo da equipe de auditoria, deve ser algo presente no trabalho de todos os funcionários”, afirma Ricardo Cabral, gerente de ética e compliance da divisão de embalagens e papel da International Paper do Brasil.

Mais bem informados, os funcionários passaram a usar mais o canal de denúncias mantido pela empresa via telefone e internet. O número de notificações mais do que triplicou de 2012 para cá. Além disso, a criação de uma área específica para acompanhar os temas relacionados a ética e compliance em 2014 agilizou o processo de investigação e resolução das denúncias. Veja o passo a passo dessa transformação.

## **1. Comunicação eficaz**

A notícia de que uma nova versão do código de ética entraria em vigor foi alardeada em adesivos e banners pelos corredores da empresa — da diretoria ao chão de fábrica. A mensagem era uma só: todos estavam convocados a conhecer as novas regras por completo e a participar dos treinamentos.

## **2. Perto do cotidiano**

Reunidos em turmas de 50 pessoas durante cerca de 1 hora, os funcionários participaram de treinamentos presenciais e obrigatórios — até então, eles eram voluntários — para entender a aplicação das regras de conduta. Não se falou apenas na teoria mas também com exemplos de situações que poderiam ocorrer no dia a dia de trabalho de cada uma das áreas.

## **3. Reforço estratégico**

Cerca de 120 funcionários das áreas comercial, jurídica, florestal, financeira e de suprimentos participaram também de treinamentos específicos — antitruste e anticorrupção. O objetivo foi reforçar as diretrizes da empresa ao lidar diretamente com fornecedores, agentes públicos e com a concorrência.

## **4. Governança corporativa**

Em 2014, foi criada uma gerência de ética e compliance, até então inexistente. Dois executivos e outras 12 pessoas da área de recursos humanos passaram a acompanhar melhor as investigações — e gerar soluções mais rápidas diante das denúncias feitas pelos funcionários.

**Fonte:** [Exame](#), em 26.08.2015.