

*Alexandre Di Miceli da Silveira foi o palestrante do 48º Encontro da Comunidade de Conselheiros Certificados*

Idealizada especialmente para atender aos participantes do Programa de Certificação de Conselheiros do IBGC, a palestra “(Des)Governança Corporativa: como a cegueira ética pode levar a casos colossais de corrupção?” foi ministrada pelo professor e pesquisador Alexandre Di Miceli da Silveira, sócio-fundador da Direção Consultoria Empresarial, na noite do dia 28 de setembro, em São Paulo.

Cerca de 60 pessoas, vindas de diferentes estados do Brasil, acompanharam a exposição do tema ética comportamental, cuja base foi o trabalho de pesquisa feito por Di Miceli, que expôs estudos sobre como o comportamento humano e escolhas das massas influenciam o indivíduo na tomada de decisão dentro do ambiente corporativo. Como introdução ao assunto, o especialista lançou a pergunta: “Apenas pessoas ruins tomam decisões antiéticas?”.

Para ajudar a responder esta questão, o professor citou que em pesquisa realizada por ele com 50 participantes de edição recente do curso de Conselheiros de Administração do IBGC, 82% dos respondentes se consideravam mais éticos do que a população brasileira em geral, sendo que nenhum dos pesquisados se considerou antiético.

“A conclusão geral de estudos nessa linha é que temos a tendência de superestimar nossa capacidade ética. Não percebemos muitas vezes a lacuna entre o quão ético nós somos e quão éticas são nossas atitudes”, comentou o professor, que continuou: “Temos a tendência à hipocrisia moral, a atribuir erros a outras pessoas. Isto é o que indicam pesquisas sobre o comportamento humano”.

O especialista atentou ao fato de, segundo estudos do psicólogo Daniel Kahneman, nosso cérebro ser dividido em duas partes: uma ágil e intuitiva e outra mais lenta e deliberativa. “Muitas vezes, o sistema um está no comando, nos fazendo agir no ‘piloto automático’. Geralmente, tomamos uma decisão instintivamente e depois buscamos racionalizar e justificar”, disse.

Para Di Miceli, o comportamento antiético ocorre, muitas vezes, porque agimos “no automático”, de maneira intuitiva. Com isso, na tomada de decisão, o indivíduo tende a escolher o que mais lhe favorece, o que gera uma cegueira em relação à ética. “A visão se torna de curto prazo, imediatista e de ganho imediato”, explicou.

De acordo com o professor, os grandes escândalos de Governança só ocorrem quando conseguem o apoio de pessoas comuns, que se consideram boas. “Ou a pessoa não quer ver a transgressão, ela cria um bloqueio, ou naquela situação ela apenas pensa no que é melhor para ela, usa ‘o automático’”, ressaltou.

### **Aspectos comportamentais e a Governança**

Para o professor, os escândalos de corrupção não vêm de maçãs podres isoladas. “É o barril todo que fica podre. Esse processo de contaminação é que tem que ser tratado se de fato a organização quiser a boa Governança”, pontuou.

Nesta linha, Di Miceli ressaltou que é preciso ir além dos programas tradicionais de compliance, que, de acordo com ele, são elaborados para encontrar “maçãs podres” de forma pontual. “Quando a empresa investe demais em regras e controles pode aumentar o número de violações, porque passa-se a acreditar que tudo o que não está proibido, está permitido”, avaliou.

O fator “tempo” também foi levantado como um indutor de mudança do indivíduo. “Quando a

pessoa entra na organização, acredita que vai mudá-la, mas, com o tempo, passa a aceitar a visão de mundo que lhe é apresentada. A percepção do que é normal muda, o que pode levar ao ‘murchamento ético’”. Com isso, pessoas que seriam éticas passam a se omitir e até a tomar decisões antiéticas.

A saída apontada pelo especialista é a confiança do funcionário na organização e quão seguro ele estará ao quebrar o sistema paralelo. “Quando há um conflito entre o sistema formal e o informal [redes de corrupção], vai prevalecer a cultura do dia a dia. Com isso, é necessária uma mudança na cultura organizacional das empresas”.

Para ele, ao instigar o comportamento ético na rotina das organizações, os valores passam para a formalidade. “É importante deixar claro que o objetivo maior não é encontrar as frutas podres, mas, sim, evitar que elas apodreçam”.

**Fonte:** [IBGC](#), em 30.09.2015.