

Por Thaís Barcellos. Colaborou Jéssica Alves

Empresas falham em adotar boas práticas de gestão mesmo com o criação de estruturas de controle e contratação de profissionais especializados

Os programas e profissionais de compliance, que visam evitar práticas ilícitas dentro das empresas e assegurar o cumprimento de normas internas, têm se espalhado pelas companhias brasileiras. Essa estrutura é um dos pontos observados para aplicação de sanções no âmbito da [Lei Anticorrupção](#) - que completou três anos nesta segunda-feira, 1. A possibilidade de reduzir as multas em casos de irregularidade aumentou o interesse das organizações em criar controles internos e regras de conduta, mas esse movimento nem sempre se reflete em boas práticas.

“Estruturas de compliance que existem formalmente, mas não funcionam na prática é algo com que me deparo diariamente no trabalho”, afirma José Compagno, sócio-líder da América Latina do Serviço de Investigação de Fraudes e Disputas da consultoria EY.

Para ele, um dos motivos de criação desses departamentos para “inglês ver” é que somente a lei não é suficiente para evitar práticas ilícitas. “As empresas que estavam acostumadas a se envolver em irregularidades - e a gente está vendo isso agora - não podiam de uma hora para outra fazer um programa que inviabilizasse essa estrutura.”

De outro lado, Compagno também aponta que as ações superficiais das empresas refletiam o ceticismo em relação ao real funcionamento da Lei Anticorrupção. No entanto, ele afirma que a combinação do marco regulatório forte com as ações de fiscalização e a publicidade das punições está criando um cenário transformador no País. “As empresas, em um primeiro momento, procuraram implementar algumas medidas tímidas para dar uma resposta rápida à lei, mas não uma resposta completa. Agora, a postura está mudando”, afirma

Para ajudar as empresas e os profissionais, a Câmara Americana de Comércio (Amcham) está organizando a “[1ª missão brasileira de compliance nos EUA](#)”. A iniciativa visa responder uma demanda por melhor capacitação na área. Uma pesquisa da Amcham com 121 executivos mostrou que 92% deles procuram hoje capacitações e melhores práticas em compliance empresarial.

Entre os dias 10 e 16 de setembro, um grupo de 25 executivos vai participar de uma série de encontros com órgãos do governo norte-americano, pesquisadores da New York University e outras empresas que são referência em boas práticas. Na visão da CEO da instituição, Deborah Vieitas, “a ideia é passar uma imagem clara que, apesar do Brasil ter sido muito exposto internacionalmente pela Lava Jato, existe no meio empresarial uma vontade muito grande de aprimorar os programas de integridade.” A missão vai custar US\$ 2,5 mil para associados da Amcham e US\$ 3,5 mil para não associados.

Com vaga garantida na missão da Amcham, Jarib Fogaça, ex-KPMG e sócio da Jequitibá Investimentos, presta consultoria em governança corporativa e compliance para empresas. Ele reforça o time dos que acreditam que falta capacitação em compliance no mercado brasileiro. Mesmo com uma carreira sólida como auditor externo, ele acredita que sua experiência não é suficiente para seu novo desafio. “A área de compliance de uma forma geral no Brasil ainda está iniciando esse hábitos. Por isso, minha experiência certamente não é suficiente, ainda mais nesse momento desafiador que estamos vivendo com os desdobramentos da Lava Jato.”

Para avaliar os riscos da cada empresa da maneira correta, a bagagem é fundamental, avalia Sylvia Urquiza, presidente do [Instituto Compliance Brasil](#). “As empresas falham porque não têm pessoas que liderem o programa com experiência significativa.” Ela defende, portanto, que esses profissionais sejam acompanhados de assessorias e consultorias especializadas no início do

processo. "Profissionais que foram bem formados, mas têm pouca experiência, devem ser acompanhados por gente gabaritada por um período de tempo para poder montar o programa de compliance de forma eficiente."

Alessandra Gonsales, sócia-fundadora da [LEC](#), empresa focada na promoção do compliance, afirma que a destinação de um orçamento específico para governança corporativa é garantia de menos aborrecimentos no futuro. "Com um programa bem estruturado a empresa vai economizar evitando prejuízos com fraudes internas, sonegação fiscal e outras práticas ilícitas", afirmou.

O apoio da alta administração às ações de integridade também é fundamental para o sucesso do processo, como diz Reynaldo Goto, diretor de compliance da Siemens Brasil. A multinacional alemã enfrentou o pior escândalo de corrupção da sua história em 2006, quando foi descoberto esquema de pagamento de propinas a autoridades em troca de contratos públicos. Por esse caso, a empresa pagou, em 2008, US\$ 1,6 bilhões em acordo com os governos dos Estados Unidos e da Alemanha.

Depois do caso, segundo Goto, a alta administração entendeu que precisava tomar providências rápidas em relação à implementação de seu sistema de compliance. "A velocidade de implementação depende do interesse da empresa e do comprometimento e do interesse legítimo da direção em implementar um programa eficiente".

Uma das inovações da Siemens celebradas pelo mercado foi a vaga no Conselho de Administração ao diretor responsável pelos controles internos e boas práticas, o que dá independência ao profissional dentro da organização. Outra iniciativa foi a criação de um programa que estimula os funcionários da empresa a denunciarem anonimamente práticas que não estejam em conformidade com a lei ou com as regras da empresa.

Reynaldo Goto ainda complementa que um bom programa de integridade pressupõe atualizações contínuas. Após a criação de sua área de compliance, a Siemens se viu envolvida em outros reveses, como em um esquema de cartel no sistema metroviário. "É necessário melhorar os controles, aprimorar os processos e mitigar problemas que no passado você não enxergava."

Fonte: [O Estado de S. Paulo](#), em 02.08.2016.