

Por Antonio Carlos Hencsey (\*)

Talvez existam momentos em que as políticas de compliance não são percebidas como convergentes em relação a algumas ambições corporativas.

Quando falamos de compliance, é fundamental que as empresas tenham o seu foco na maturidade e sustentabilidade de seu programa, mas antes de estabelecer uma cultura ética real na organização é preciso se basear em cinco pontos sobre os quais os convido para uma reflexão.

### **1) Sua empresa fala sobre ética mesmo quando o tema discutido não é compliance?**

Ética não deve ser assunto apenas em reuniões específicas ou treinamentos. Deve-se falar sobre ética a todo o momento na empresa para que ocorra, no dia a dia das tomadas de decisão, a clara cultura de saber o certo frente ao errado. Discussões sobre dilemas, estudos de caso, conversas entre chefes e colaboradores devem ser estimuladas e orientadas com o propósito de trazer o tema para a rotina dos profissionais. Quanto mais expostos à questão, maior a probabilidade do colaborador absorver e agir de acordo com a cultura esperada pela organização.

### **2) Sua empresa faz o que prega?**

Para que os funcionários sigam leis, regras ou qualquer outro tipo de direcionador de conduta ética é necessário que eles vejam isso acontecendo em todas as relações vivenciadas na empresa, sejam elas internas ou externas, nos negócios, frente à concorrência e na transparência caso algo saia errado. Sem um posicionamento ético firme, os colaboradores perceberão inconsistências entre o que se fala e o que se faz, identificando que há diversas saídas possíveis para a solução de um conflito moral, aumentando assim o potencial para agirem com a mesma flexibilidade quando expostos a dilemas.

### **3) É seguro falar sobre ética na sua organização?**

Profissionais que desejam um ambiente correto e sustentável podem ter dois grandes empecilhos para não se manifestarem ao verem algo errado ocorrendo: medo de retaliação, e a sensação de inutilidade de seus relatos. Desta forma, é fundamental que se a empresa decidir estimular denúncias ou portas abertas, que faça algo produtivo e adequado com as informações trazidas. Caso essa prática não ocorra, a tendência é que problemas continuem acontecendo e você só descubra tarde demais, além de frustrar os colaboradores que presam pela sua organização.

### **4) Os direcionamentos gerais da companhia são compatíveis com o comportamento ético esperado?**

Talvez existam momentos em que as políticas de compliance não são percebidas como convergentes em relação a algumas ambições corporativas. Mas nestes momentos a empresa deve pesar o que de fato importa. Assim, nada deve se impor à conduta ética. As metas, as estratégias de negócio, a comunicação, entre outros elementos, devem ser desenhados de forma clara e adequada a fim de estarem alinhados com o que é correto.

### **5) Os seus colaboradores são ouvidos sobre as políticas de compliance corporativas?**

Dificuldades de compreensão, execução ou acesso às diretrizes são levadas em consideração na sua auditoria de cultura ética? Seus colaboradores são ouvidos sobre as dúvidas, receios, experiências ou até mesmo discordâncias que possuem diante das normas impostas? Um dos principais impeditivos de um programa efetivo de compliance é a não aderência dos colaboradores ao que é proposto pela empresa. Assim, para que a companhia tenha o apoio e a colaboração

irrestrita dos profissionais é fundamental mapear seus conhecimentos, compreensões e crenças acerca das políticas instaladas visando desmistificar e aproximar as regras dos profissionais.

Mapeando os cinco pontos acima e tratando as falhas existentes, sua empresa começa a construir um ambiente preparado para as melhores práticas de compliance, abrindo um real espaço para a absorção de uma cultura ética.

(\*) **Antonio Carlos Hencsey** é líder de prática de Ética & Compliance da [Protiviti](#), consultoria global especializada em finanças, tecnologia, operações, governança, risco e auditoria interna.

**Fonte:** Migalhas, em 24.05.2017.