

***Especialistas explicam por que não basta escrever as regras de conduta para que os empregados as incorporem em seu dia a dia***

Na contramão da crise, cresce a demanda por treinamento e cursos sobre integridade, fenômeno impulsionado pelo interesse das organizações em implementar de forma consistente suas políticas de governança no quadro de colaboradores, parceiros e fornecedores. A carreira é considerada uma das mais promissoras desde 2013, quando pesquisa das agências recrutadoras de profissionais constatou um aumento de procura de 30%. A Fundação Instituto de Administração (FIA), da Universidade de São Paulo (USP), está com cursos lotados (30 alunos por semestre). Somente a consultoria KPMG informa ter dobrado o número de profissionais nos últimos dois anos.

Mas ter um programa em vigor não é suficiente para a existência de uma cultura organizacional ética e íntegra dos funcionários e terceirizados. “É preciso engajar pessoas de várias áreas, mostrar que esta é uma preocupação de alto a baixo e dar bons exemplos”, diz Fernando de Almeida, coordenador dos cursos de gestão de risco e compliance da FIA-USP.

Em algumas empresas, principalmente nas maiores, essa preocupação com a cultura já existe há muitos anos e os funcionários sabem como devem seguir. Em outras, principalmente as de porte médio, a prática ainda precisa ser amadurecida. Mas isso também está mudando, constata Bruno Maeda, sócio do escritório de advocacia Maeda, Ayres & Sarubbi. “Há alguns anos, os funcionários não entendiam que as políticas de compliance afetavam tanto a vida da organização como a deles próprios. Hoje, eles conseguem constatar que as violações podem acabar com seu emprego.”

A lógica tem que ser demonstrada não apenas como uma questão ética ou de sobrevivência da empresa. Vai mais além e representa uma vantagem competitiva para a organização, que ganha em eficiência, e qualidade de vida para seus funcionários. “Não é um guia moral, mas uma função empresarial que ajuda a tomar decisões na direção certa”, afirma Edson Ito, professor de gestão de risco e compliance da FIA-USP,

O papel da alta administração também é fundamental para o sucesso de qualquer programa de compliance. É tratado pela expressão “tone from the top” (tom da cúpula da organização), que significa uma mensagem clara e inequívoca constantemente transmitida pelos chefes, de que a empresa está plenamente comprometida com o desenvolvimento de negócios pautados por princípios sólidos de integridade corporativa e também com a punição de eventuais violações a essas políticas.

**Fonte:** O Estado de S. Paulo, em 10.07.2017.