Como organizar a área de Ética e Compliance

No início da implementação de um processo de Ética e Compliance surgem algumas perguntas bastante típicas: como organizar a área responsável de animar este processo? Quem deve assumir sua gestão? Qual a relação com toda a organização? ...

Estas respostas, mais uma vez, dependem de muitos fatores já enumerados anteriormente:

- Qual o tipo de organização? Centralizada, descentralizada, aberta, fechada, estrutura familiar?
- Qual o tamanho, e complexidade da organização, e de cada uma de suas operações?
- Que tipo de dispersão geográfica? Há operações com forte legislação de Compliance?
- Tratam-se de atividades muito ou pouco reguladas?
- Qual a percepção sobre ética do setor de atividade principal da organização? Quais os riscos relacionados à sua reputação?
- Dispõe de diretrizes e / ou programas para as áreas de risco? Quais os resultados?
- A liderança da organização, e a imagem da empresa são percebidas como comprometidas com ética, e Compliance, pelo mercado, e partes interessadas em geral?
- Existe um histórico de problemas na área? Como foram resolvidos, e superados?
- Há interesse manifesto em criar uma identidade própria, suportada em uma cultura de ética, e Compliance?

Não existe uma única e definitiva forma. Deve ser adotada aquela que melhor se adequa a cada organização, a sua "cronobiologia".



Entretanto, podemos identificar algumas ideias que são válidas para qualquer dos caminhos a adotar:

- Deve-se aproveitar todos os investimentos, já existentes na organização, e que sejam diretamente úteis ao seguimento dos riscos da empresa e consolidação de uma cultura organizacional. Um sistema de gerenciamento de riscos empresariais deve ser rigoroso, mas simples, e promover a sua adesão em todos os níveis dos colaboradores.

Uma publicação TDCCAP – Todos os direitos reservados –www.tdccap.com

- Todo processo em atividade deve ter seus mecanismos de controle, sujeitos a reavaliação constante, mas muitos já existem, e poderão ser utilizados.

- Independentemente, dos investimentos a realizar, eles perseguem o propósito de que sejam efetivos e demonstrem o compromisso da organização com uma cultura de ética, e conformidade, como parte essencial da identidade empresarial, formando parte de seus princípios e práticas de governança.

- Ainda que uma área específica possa ser criada para gerir este processo, e seus programas específicos, *todos* os membros do Conselho, Diretoria, e níveis com responsabilidade na organização são responsáveis de assegurar a implementação, e melhoria permanente de um eficaz processo de Ética e Compliance.

  Isto não é delegado; pode-se delegar atividades operacionais, mas não podem ser terceirizadas as atitudes em cada momento da gestão empresarial.

- Por fim, a estrutura a ser criada deve ser enxuta, clara, e com papéis muito bem definidos para cada um de seus integrantes. Ela disporá de relações formais com profissionais de todas as áreas; não se deve criar superposição ou duplicação de funções.

- Os resultados esperados devem ser regular e formalmente definidos e avaliados.

  Quem assume a responsabilidade de animar este processo?

Será importante que um profissional possa assumir a responsabilidade de todos os aspectos do processo, e programas específicos, normalmente denominado como CECO, "*Chief Ethics and Compliance Officer*"

Conforme o tamanho da organização poderá cobrir outras funções chave nos níveis de direção, como Auditoria interna, Jurídico, até, em alguns casos Recursos Humanos, todas elas possíveis, e sobre as quais podem ser enumeradas vantagens, e desvantagens; normalmente, quanto maior e complexa a organização, mais crítica a sua função, e em consequência, se torna recomendável se orientar para alguém que tenha como única responsabilidade o processo de ética e Compliance.

A análise considerará quais serão as funções prioritárias – no caso de ter mais de uma área sobre a sua responsabilidade – e se dispõe da autoridade necessária para recomendar, e implementar estratégias sobre o tema, orientar condutas apropriadas do negócio através da organização, e aconselhar, e assistir os colaboradores da empresa em situações limites ou críticas relacionadas à ética e Compliance.

Deverá conhecer o ambiente de trabalho, as estratégias, políticas e normas da organização, assim como, as suas áreas de risco. É também desejável que tenha experiência em algumas áreas como contabilidade, finanças, jurídica, Recursos Humanos, facilidade de comunicação, bom relacionamento interpessoal, e que seja percebido como credível, confiável, imparcial e criterioso.

Alberto A Perazzo
Sócio TDCCAP - 2016

Uma publicação TDCCAP – Todos os direitos reservados –www.tdccap.com