Como já tenho comentado em outros artigos, existe uma grande “enxurrada” de especialistas emergentes no mercado falando sobre política e processo de “*compliance*”. Eles apresentam o tema como o mesmo fosse à solução para o sucesso da corporação, nestes dias de lava-jato.

Quem me acompanha sabe o que penso sobre este amadorismo, conceitos sendo apresentados de forma superficial e equivocados, causando um grande problema em sua implementação pelas organizações. Mas é o modismo que vende!

Mas neste artigo, quero tratar de um tema que tenho presenciado nas empresas, que além de causar um desgaste significativo dos órgãos ou funções de governança, tem aumentado em muito o custo com a estrutura de riscos, controles e auditoria.

Para que exista governança, já sabemos que é necessário que a corporação conte com um processo estruturado de gerenciamento dos riscos corporativos, o qual por sua vez, requer um sistema eficaz de controles internos. Sem este conjunto não é possível ter governança, na essência da palavra.

Para que todo este processo seja efetivo é necessário que existam, na estrutura organizacional, órgãos e/ou funções que apoiem os gestores na modelagem, implementação, manutenção e avaliação dos processos de governança.

As empresas estão sendo orientadas a criar estruturas complexas e custosas com o objetivo de estarem em conformidade com as melhores práticas de gestão e com a legislação vigente.

Algumas organizações as quais visitei têm em sua estrutura organizacional, funções ou atividades como: controles internos, auditoria interna, gestão de riscos, processos e “*compliance*”.

Não vou entrar no mérito se estas funções ou atividades tem razão de existir ou não, pois, no ambiente corporativo, cada caso é um caso, e devemos reconhecer a diversidade existente, entretanto, preciso lembrar que, uma grande maioria, o “core business” das empresas não é “*compliance*”.

De qualquer forma, se a empresa decide que sua estrutura de governança deve ser formada por todas estas funções e atividades, ela também tem que criar um processo de sinergia entre elas, de forma que não haja duplicidade e/ou redundância de trabalho, os quais causam sobrecarga e ineficácia em todo o sistema de governança, além de enfraquecer a confiança junto aos diversos gestores.

Minha primeira sugestão é racionalizar toda esta atividade, mas se não for este o caso, recomendo cinco ações, que se adequadamente endereçadas, podem criar efetividade e ao mesmo tempo gerar economia para a empresa através da sinergia entre as funções e atividades de governança, vejamos:

1. Construir uma forma somente para a leitura da magnitude dos riscos corporativos, definindo de forma objetiva os critérios de avaliação da probabilidade e do impacto. Todos em uma corporação devem avaliar os riscos da mesma maneira.

2. Elaborar um plano anual de atividades de forma conjunta, levando-se em conta, a necessidade das atividades e/ou funções em cumprir com suas responsabilidades. Preciso lembrar que os trabalhos dos órgãos e/ou funções de governança podem ser muito semelhantes e serão aplicados em processos comuns. Um plano em conjunto de atuação permite que além de minimizar a redundância dos trabalhos, promove de forma inteligente, a utilização dos recursos de governança de modo eficaz, contribuindo para um melhor desempenho.

3. Definir um modelo único para a formalização dos ciclos de negócio, processos operacionais e/ou

segmento de transação. A forma gráfica, através do fluxograma, tende a ser mais eficiente para o processo de avaliação. Desta forma, todos poderão utilizar e atualizar um fluxograma somente, auxiliando todos os trabalhos, seja de riscos, auditoria e/ou controle interno.

4. Tenha somente um padrão para a construção da matriz de riscos e também para a matriz de controle interno. Seja o mais simples possível.

5. Se a empresa utilizar, questionários de controles internos, como ferramenta de CSA, em seu processo de "*compliance*", são recomendáveis que o mesmo pudesse ser aplicado tanto pela auditoria interna e/ou pela gestão de riscos. Esta ação permite o fortalecimento da cultura de "*compliance*" na organização.

Observem que estas são cinco ações simples que tratam basicamente de padronizar atividades, procedimento e técnicas que são utilizadas por todas as funções de governança, para que possa existir intercâmbio de conhecimento entre elas, otimizando assim, os recursos existentes, contribuindo de maneira significativa para a efetividade de governança.

Na nova economia não haverá perdão para o desperdício de recursos, então pense simples e seja simples!

Seja feliz!

(05.05.2017)

CROSSOVER
CONSULTING & AUDITING