Por Jefferson Kiyohara e Mário Spinelli (*)

Tem sido constante no Brasil e no mundo exemplos de como a ineficiência de controles sobre atividades críticas das organizações tem gerado grande crises de reputação. E isso acontece não apenas no setor privado, mas também em governos. Como consequência direta desse quadro, empresas quebram, governos perdem popularidade, empregos são perdidos, renda é prejudicada e a qualidade de vida da população piora. Trata-se de um círculo vicioso que desenha um cenário que parece não ser possível modificar.

Não são poucas as empresas privadas que descobriram, já há algum tempo, que crises de reputação custam muito e, a depender do caso, podem inclusive levar ao encerramento de suas atividades. E muitas dessas organizações também já se deram conta que o programa de compliance é um dos meios mais eficientes para proteger seus ativos e manter íntegra sua imagem pública.

O compliance pode ser resumidamente definido como o conjunto de ações e ferramentas que buscam fazer com que a organização cumpra adequadamente as normas e os regulamentos a que está sujeita, estando capaz de prevenir e identificar irregularidades e, se for o caso, punir os responsáveis por elas.

No caso do setor público, a implementação de programas de compliance vem ganhando dimensão mais recentemente, em muito inspirada pela experiência da iniciativa privada e tendo como base a percepção de que, se adequadamente instituído, e considerando as suas particularidades, ele pode vir a ser uma ferramenta útil para controlar atos praticados por gestores públicos, além de um meio de reduzir riscos de crises de reputações e de imagem do próprio governo.

Nesse sentido, para ter uma boa governança, é fundamental, por exemplo, a correta gestão de conflito de interesses para impedir que as decisões sejam tomadas visando o favorecimento pessoal, de familiares e de amigos em detrimento do interesse da população. Há ainda espaço para promover melhorias e aprimorar a efetividade, garantindo que cargos sejam designados para profissionais competentes e que exerçam com excelência a função, que as compras tenham, de fato, o melhor custo-benefício e as decisões sejam tomadas de forma independente e justa.

Além disso, os órgãos do setor público podem se utilizar de atividades típicas do compliance para aprimorar seus controles e a prevenir irregularidades. Entre elas, podemos citar estratégias de treinamento e comunicação, códigos de conduta ética, práticas de monitoramento, critérios de avaliação de riscos, sistemas de investigação interna, canais de denúncias, boas regras de governança etc.

Parece óbvio, todavia, que, para que tais medidas sejam de fato efetivas, são necessárias adaptações e ajustes decorrentes da própria natureza jurídica e das peculiaridades do setor público. Nesse sentido, não são poucos que se perguntam se a adoção do compliance pelo setor público não se confundiria com as ações relacionadas a controles internos que, há algum tempo, já são de instituição obrigatória por governos e com os sistemas de responsabilização disciplinar ou corregedorias que muitos órgãos públicos têm de longa data.

Tal questionamento não é de todo sem sentido, visto que, se não houver o devido cuidado, pode sim haver superposição e uma certa confusão entre tarefas. Vale destacar que o Programa de Compliance tem pilares que atuam de forma preventiva, detectiva e reativa, atuando de forma complementar aos controles internos, prática já adotada por empresas. Uma abordagem que parece ser razoável é que o poder público deve enxergar o compliance como um conjunto de ferramentas e ações que podem ajudar, não apenas o controle interno, mas todos os setores da organização a protegerem seus ativos, incluindo a imagem e reputação, tendo maior capacidade de prevenir irregularidades e de identificar os responsáveis.

A experiência do setor privado, não apenas no Brasil, mas em todo o mundo, evidencia a importância do compliance e sua real capacidade de contribuir com atuação dos governos somente poderá ser mensurada ao longo do tempo. Mas parece evidente que, em um mundo cada vez mais conectado e atento a questões de ordem ética e reputacional, não resta outra trajetória a ser percorrida.

(*) **Jefferson Kiyohara** é diretor de Compliance & Sustentabilidade e **Mário Spinelli** é diretor executivo de Compliance Regulatório, ambos da Protiviti, empresa especializada em soluções para gestão de riscos, compliance, ESG, auditoria interna, investigação, proteção e privacidade de dados.

18.04.2023