

TRANSPARÊNCIA

O RH tem papel importante no combate a fraudes e à corrupção nas empresas

Por Fabiano Curi

Considerada por muitos a grande chaga nacional, a corrupção é vista como sinônimo de subdesenvolvimento, de falta de educação, de malignidade e de evidente mentalidade em que o interesse individual está acima dos coletivos. Não é pouco o que se comenta, principalmente na imprensa, sobre casos de desvios de verbas e de apropriação indevida do dinheiro público por parte de governantes, legisladores e funcionários públicos. Mais: atitudes, salários e benefícios dos eleitos são questionados eticamente, mesmo que amparados pela lei. Será que o Brasil está mais corrupto e menos ético do que no passado ou os casos que batem nessas questões é que estão sendo mais divulgados e investigados?

Não é possível saber com precisão, mesmo porque jamais alguém conseguiria levantar os montantes que escorrem pelos ralos da corrupção. Essas práticas são ilegais e, quase sempre, não deixam registro. Eventualmente se tem a idéia de uma grande verba que não chega ao seu destino ou que desaparece, mas como mensurar propinas de pequenas quantias ou favorecimentos que não envolvem dire-

tamente transações financeiras ilícitas? Assim, não dá para saber se houve aumento ou diminuição da corrupção do Brasil nos últimos anos. As pesquisas feitas em vários países normalmente envolvem a percepção do problema, ou seja, como investidores internacionais, por exemplo, enxergam a corrupção em cada país.

Quando saímos das esferas públicas e observamos o que acontece no ambiente privado das empresas, as informações são ainda mais escassas. É claro que existem incontáveis casos de pessoas que causam danos às empresas onde estão empregadas ou com as quais mantêm relações

de trabalho, mas, na maioria das vezes, esses desfalques ou desvios não chegam ao conhecimento público. Em parte porque a imprensa não costuma fazer cobertura de problemas internos de empresas privadas, mas, principalmente, porque, com o vazamento dessas informações, a organização deixa de ser vítima de atos ilegais para escancarar aos seus acionistas, consumidores, parceiros e fornecedores que a sua administração é, no mínimo, ineficiente.

"Toda fraude é um momento de crise aberta da empresa, independentemente do valor do problema", aponta Eduardo Gomide, diretor da divisão de serviços financeiros da Kroll na América Latina e no Caribe. "Demonstra uma fragilidade dos controles internos, demonstra, até, uma fragilidade administrativa", complementa. A Kroll é uma empresa que atua mundialmente na área de consultoria em gerenciamento de riscos e trabalha na prevenção, no controle e no combate da fraude corporativa.

Aqui cabe um esclarecimento sobre a diferença entre corrupção e fraude: "Usamos corrupção para nos referir a processos ilícitos ou imorais que envolvem agentes pú-

Aplicar um código de valores e ter líderes que dêem exemplo são fundamentais para combater a fraude

NECESSÁRIA

A man with glasses and a goatee, wearing a plaid shirt and jeans, is leaning over a desk in an office. He is looking towards the camera with a slight smile. His right arm is raised, and his left hand is resting on a document on the desk. The background shows an office environment with desks, chairs, and a computer monitor.

Magri, do Ethos:
grandes empresas têm
a capacidade de
influenciar as menores

blicos e fraude a processos que se dão integralmente dentro do setor privado, mas é meramente uma conveniência metodológica", explica Cláudio Weber Abramo, diretor-executivo da Transparência Brasil, organização empenhada no combate à corrupção no país.

Segundo Gomide, a fraude vem crescendo mais e mais em ambientes eletrônicos. "Estamos falando de empresas do setor financeiro e daquelas que vendem pela internet." Ele comenta que "apesar de serem ambientes seguros, quando você abre qualquer novo canal, também abre novos meios de os fraudadores buscarem vantagens indevidas".

O diretor menciona que o setor manufatureiro normalmente é a maior vítima de fraudes envolvendo desvios de ativos, que são basicamente estoques. Mas não é só isso: "Existem muitas fraudes envolvendo vendas fictícias, desvios de carga, desvios de estoque, desvios de matéria-prima, fraudes de propriedade intelectual e desvios de informações estra-

tégicas de empresas", enumera.

As fraudes na esfera empresarial obrigam os gestores das empresas a prestar contas perante todos aqueles que têm algum tipo de relação com elas. "Se você pensa em empresas de capital aberto, e temos mais e mais empresas brasileiras lançando no exterior ADRs (American Depositary Receipts - certificados representativos de ações ou outros valores mobiliários que representam direitos e ações emitidos no exterior por instituição denominada "depositária", com lastro em valores mobiliários de emissão de empresas brasileiras depositados em custódia específica no Brasil), para essas empresas tais questões passam a ser de fundamental importância porque o escrutínio de um investidor, principalmente de um investidor americano, mais habituado a acompanhar a evolução financeira e administrativa das empresas de capital aberto, é muito maior", avalia Gomide. "Digamos que uma empresa sofra uma fraude de dez mil reais: isso pode ser irrele-

vante no valor, mas para o investidor gera uma preocupação."

Desse modo, o estabelecimento de princípios éticos, o controle dos processos administrativos e a conscientização dos funcionários da importância da idoneidade da empresa vêm sendo perseguidos como forma de buscar mais transparência nas suas relações e transações. Assim, a vigilância sobre quem trabalha nesses lugares é maior e a cobrança por uma postura ímpolita dos trabalhadores, também.

Pacto entre empresas

Um exemplo disso é o Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção, uma iniciativa do Instituto Ethos, Patri Relações Governamentais & Políticas Públicas, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), Escritório das Nações Unidas Contra a Droga e o Crime (UNODC) e do Comitê Brasileiro do Pacto Global. Já assinaram essa carta de compromissos contra as mais variadas práticas ilegais 291 empresas e 71 entidades empresariais. De acordo com o gerente de parcerias do Instituto Ethos, Caio Magri, as signatárias têm hoje a obrigação de apresentar um roteiro de práticas que envolvem, por exemplo:

- » a divulgação entre os trabalhadores das legislações brasileira e internacional sobre corrupção;
- o estabelecimento de compromissos com os seus fornecedores;
- » a vigilância da gestão, principalmente para a área de pagamento para que elas possam saber se está havendo desvio de recursos;

Abramo, da Transparência Brasil: analisar quais são as circunstâncias que propiciam práticas ilícitas





Franco, do Grupo Soma: é fundamental um bom envolvimento do funcionário para que ele participe da empresa e não queira lesá-la

li o monitoramento do relacionamento entre a empresa e o setor público;

- o comportamento ético e legal frente ao financiamento político nas eleições;

ti e, finalmente, a apresentação dos compromissos assumidos.

O Instituto Ethos, por sua vez, estimula as empresas a aderirem ao Pacto e, mais do que isso, acompanha como elas estão implementando as ações anticorrupção com as quais se comprometeram. "O que nós estamos mobilizando é a relação do público com o privado", conta Magri. "A relação privado-privado não é o foco do Pacto, ainda que seus mecanismos ajudem a prevenir fraudes." Ele acredita que as grandes empresas signatárias têm a capacidade de influenciar empresas menores que trabalhem com elas como fornecedores ou clientes.

Além disso, de acordo com o gerente, a participante vai se identificar como uma empresa que não tolera práticas fraudulentas. "Uma fase futura da campanha é sensibilizar os consumidores para que dêem preferência às empresas que têm compromisso com a transparência, com a ética e com o combate à corrupção; não é um selo, mas uma marca de compromisso", projeta Magri.

Começo com educação

O gerente de parcerias do Instituto Ethos aposta que "essas empresas vão construir um ambiente melhor para se trabalhar". Esse, aliás, é um ponto fundamental para qualquer empresa que deseja atacar a fraude: mudar as relações de trabalho. "O começo de tudo é a educação", destaca o diretor de talentos humanos do Grupo Algar, Cí-

cerro Penha. Para ele, a educação é importante como prevenção para que o processo de punição possa ser empregado nos casos de desvios de conduta. Penha diz que "a carta de valores deve ser discutida e sempre trabalhada dentro da organização". Depois de implantados e divulgados os valores da empresa, Penha adverte que "os executivos precisam ter isso em suas falas, pois muitas vezes a carta fica só no papel".

Para Mario Humberg, consultor de avaliação estratégica, comunicação, relações públicas e de ética empresarial, existem dois tipos de mudança em ambientes corporativos. O primeiro é a implantação de códigos de ética e de conduta de cima para baixo. "A empresa copia modelos de outras e os adapta ao seu perfil; aí, fixa na parede e obriga os funcionários a assinarem um termo

CORRUPÇÃO NO BRASIL

de compromisso", expõe. Isso, segundo ele, não costuma inibir o problema de corrupção nas empresas. "O funcionário sabe que não pode roubar, que não pode desviar, que não pode usar recursos da empresa para seu benefício pessoal; isso ele sabe." O que funciona, na opinião do consultor, é a implantação de um programa de ética que envolva o levantamento da situação a fim de saber de que ponto se está partindo para agir em cima dos problemas da empresa e não nos dos outros.

Na avaliação de Régis Franco, consultor do Grupo Soma, especializado em soluções para recursos humanos, é fundamental um bom envolvimento do funcionário para que ele participe da empresa e não queira lesá-la. Ele afirma que são muito comuns casos de fraudes motivados por endividamento dos funcionários. Para minimizar esse tipo de problema, além de uma boa política de salários e benefícios, Franco enfatiza a eficiência do treinamento para o planejamento financeiro familiar. O departamento de RH pode, na apreciação dele, ajudar o empregado alertando para os cuidados necessários na hora de contrair uma dívida, ensinando a criar uma planilha de custos, entre outras informações que auxiliam na saúde financeira dos funcionários, "pois, na hora em que a pessoa se torna refém de bancos e de operadoras de cartões de crédito, ela está mais suscetível a prejudicar a empresa".

Penha, do Grupo Algar, também salienta a importância de o RH preparar as lideranças para que elas saibam lidar com relações interpessoais e particulares. "Muita gente acha que problemas particulares não dizem respeito às empresas, mas a pessoa que tem problemas de endividamento não produz direito", exemplifica. "Questões humanas básicas, como de salário, até questões comportamentais têm de ser cuidadas como um todo."

Existe a crença de que o Brasil é um dos países mais corruptos do mundo. Talvez por influência de um noticiário repleto de barbaridades na administração pública, acredita-se que o brasileiro é geneticamente propenso a embolsar verbas que não lhe dizem respeito. A percepção global, contudo, não é tão categórica. No índice de Percepções de Corrupção 2006, da Transparency International, o Brasil aparece em 70º lugar entre os 163 países avaliados. Não se trata de um nível de corruptibilidade, mas da imagem internacional dos países.

Ainda assim, é difícil não considerar a corrupção um problema grave no país. Alguns dizem que as baixas remunerações estimulam o problema. Cláudio Weber Abramo, diretor-executivo da Transparência Brasil, diz que há muitos estudos sobre isso, mas nada é conclusivo. "Você pode ter outras variáveis mais determinantes", indica. "Por exemplo, em um país com baixa renda per capita, os funcionários públicos são mal remunerados quando comparados com os funcionários públicos de países com alta renda per capita. Ou seja, o que está antes, a remuneração ou a renda per capita?"

Eduardo Gomide, diretor da Kroll, afirma que "em um país onde o Estado tem uma presença importante na economia, como é o caso do Brasil, você passa a ter mais casos de corrupção". Ele explica: "Há mais agentes estatais, mais empresas estatais, interferência maior de órgãos reguladores do que em outros países de economia capitalista mais avançada". Gomide lembra que um dado que normalmente aparece nessas pesquisas de percepção é que "países em desenvolvimento são mais permeáveis à corrupção, porque ainda estão consolidando as instituições e as relações, principalmente do Estado com empresas privadas".

Contudo, ele acredita que não passa de um mito a idéia de que países corruptos não se desenvolvem. "Os chamados tigres asiáticos têm uma presença muito forte do Estado e poucas empresas privadas estão na mão de poucas famílias com grandes interesses envolvendo o Estado e, no entanto, essas economias nos últimos vinte anos foram as que apresentaram, depois da China, as maiores taxas de crescimento."

Para Weber Abramo, é preciso analisar quais são as circunstâncias que propiciam práticas ilícitas. "Um ato de corrupção é um ato em que um indivíduo que ocupa uma função no Estado decide algo em favor de uma empresa privada ou de um indivíduo de forma a prejudicar o interesse público", define. "Tem de se entender por que as decisões são vulneráveis nesse direcionamento e aí corrigir, nas leis e nas práticas administrativas. Alterar leis, promulgar leis, transformar leis e melhorar a eficiência administrativa. É assim que se combate a corrupção." (FC)

De dentro para fora

Fortalecer a imagem de uma empresa no mercado começa na própria casa, junto aos funcionários

Mais do que ter processos que salvaguardem seus patrimônios contra fraudes internas e achaques externos, as empresas têm buscado no combate à corrupção a demonstração de que não toleram práticas ilegais. Não se trata apenas de um compromisso ético, mas a transparência corporativa está se tornando intrinsecamente ligada ao valor da marca e de seus produtos e serviços. Pense numa hipótese simples: você compraria produtos de uma empresa que sabidamente está envolvida com corrupção, ou que utiliza mão-de-obra infantil em parte de sua produção, ou que polui o meio ambiente? Pois é, tais temas são cada vez mais frequentes na mídia e a exposição de uma companhia em situação pouco digna pode mudar sensivelmente a sua relação com investidores e consumidores.

"Se ela não tem uma governança corporativa transparente, clara e que dê segurança ao investidor, a taxa com que essa empresa vai captar recursos, tanto no mercado nacional quanto no internacional, é muito mais elevada", assinala Eduardo Gomide, diretor da Kroll. Ele diz que as empresas ainda investem pouco em controle interno de detecção de práticas fraudulentas, mas já existe uma ten-

dência de que esse investimento cresça em função da responsabilidade que os administradores passam a ter no evento de uma fraude.

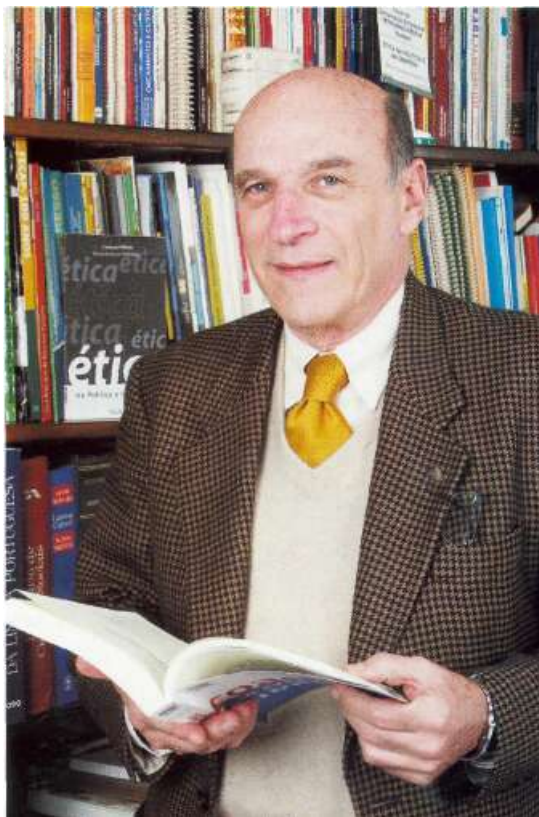
Além disso, muitos contratos dependem da honestidade das partes. "As empresas que fornecem para conglomerados maiores têm a preocupação de se mostrar transparentes e corretas como forma de garantir uma parceria de longo prazo", lembra Mario Humberg, consultor de avaliação estratégica, comunicação, relações públicas e de ética empresarial.

"Nessa preocupação de ter a imagem de uma empresa ética e transparente, ela começa a criar os seus códigos de conduta, não só para seus

empregados, mas também para seus fornecedores e clientes", acrescenta Ralph Chelotti, consultor de relações corporativas institucionais e RH da Samarco Mineração e presidente da ABRH-Nacional. "A cobrança é muito grande."

Mas a imagem externa não basta, é importante que as políticas internas nas relações com os seus funcionários também sejam claras e pautadas pela ética. "Mais do que mostrar uma imagem, a empresa deve implantar isso internamente, pois muitas mostram uma imagem para o mercado, mas internamente não cumprem o que falam", condena Régis Franco, consultor do Grupo Soma.

A empresa que vai para a bolsa de valores precisa se preparar para um cenário empresarial pouco permissivo a processos ilícitos. Na Bovespa, por exemplo, já existe uma listagem de empresas chamada Novo Mercado. Para entrar nela é preciso aderir a um conjunto de regras societárias, genericamente chamadas de "boas práticas de governança corporativa", mais rígidas do que as presentes na legislação brasileira. O objetivo é valorizar as ações, influenciadas positivamente pelo grau de segurança que os direitos concedidos aos acionistas oferecem e pela qualidade das informações prestadas pelas empresas. (FC) ←



Mario Humberg:
transparência como fator de sobrevivência no mercado