

AS CONSEQUÊNCIAS DA FALTA DE CULTURA EM CONTROLES ORGANIZACIONAIS

Gerardo Lemos do Amaral Jr. *

A ausência da “cultura de controles” de gestores públicos e privados é uma das principais razões para a situação alarmante das fraudes que, a cada dia, tomamos conhecimento através da mídia. Sabemos das fraudes noticiadas. E aquelas que não foram identificadas ou noticiadas? Quantas serão? Um relatório de um instituto americano especializado em investigação de fraudes estima que, no Brasil, em 2009, nas 500 maiores organizações públicas e privadas, escorreram pelo ralo da corrupção, fraudes, negociatas, super faturamento etc. cerca de U\$ 60 bilhões. Esse valor representa o PIB do Uruguai em 2009.

Chega-se assim à conclusão de que em nosso país, “um Uruguai” é desviado por ano.

E porque essa situação aterrorizante? Em muito, podemos “creditar” esse descalabro à total falta de importância que é dada à área de controles no Brasil. Gestores, públicos e privados, são cobrados por resultados operacionais. A imensa maioria desses gestores, não sabe, não gosta e não tem o menor interesse nas práticas de controles. Pouca ou nenhuma importância é dada aos relatórios de Auditoria e/ou Controle Interno que recomendam ações de controles em processos-chave e críticos organizacionais. As recomendações do Relatório de Auditoria ou as ações propostas pelo Controle Interno não são implementadas, não são respondidas dentro do prazo estipulado pela organização e nada acontece aos gestores que não cumprem seus objetivos de controle, pois, na maioria das vezes, só têm a cumprir objetivos operacionais estipulados.

Além disso, uma boa parte das áreas de controle (Auditoria, Controle Interno, Análise de Risco) das organizações brasileiras realiza trabalhos burocráticos sem agregar valor aos processos organizacionais. Internamente, são considerados departamentos de “segunda classe” e, na maioria das vezes, merecem esse título.

Práticas simples de controle, como “circularizações”, “análise de repetição”, “segregação de funções”, “verificação física”, “rodízio de funcionários” e várias outras, são solenemente ignoradas pelos gestores e pela organização, só tendo importância quando da descoberta do desvio. A partir do escândalo, gestores públicos e privados, usam o mesmo chavão: “vamos fazer uma Auditoria, para identificar os responsáveis e aplicar as penalidades cabíveis”. Equiparam a Auditoria a uma “polícia investigativa”.

O que precisa ser feito nas empresas é a arquitetura de um sistema gerencial de controle para processos-chave e processos críticos. Controlar o que precisa ser controlado, tendo os gestores as responsabilidades sobre controles, claramente definidas e cobradas. Nesse trabalho uma área de controles bem capacitada será de uma ajuda inestimável.

Enquanto persistir esse cenário de “incultura de controles” em nosso país, todos os dias teremos, à escolha do ouvinte e leitor, um novo caso de fraude para ser conhecido. Podemos nos deleitar com os mais variados tipos de fraudes, nas empresas públicas ou privadas, além de desvios nos três níveis de governo.

Confirmando essa característica danosa de nossas empresas públicas e privadas, tomo como exemplo a criação da “Frente Parlamentar Mista para Fortalecimento da Gestão Pública”, no dia 20/06/2012, anunciada em vários jornais de grande circulação no país. Segundo o vice-presidente da Frente, senador Aécio Neves, um dos objetivos da Frente é de “... superar a máxima de que, no Brasil, o setor público é ineficiente por natureza”. Prega essa “Frente” a melhor aplicação do dinheiro público em projetos e obras de interesse da sociedade. A aplicação consciente de recursos originados de impostos pagos pelos contribuintes. Nada mais saudável. Para isso serão criadas “11 Coordenações Temáticas” abordando os seguintes temas: reforma do estado; profissionalização e meritocracia; educação; segurança pública; obras; transportes; inovação e tecnologia; assuntos federativos e saúde.

Cada uma dessas Coordenações debaterá os assuntos escolhidos, visando a uma maior eficiência na gestão pública. Os coordenadores serão parlamentares de diversos partidos políticos. Nenhuma referência a CONTROLES, tema que não foi selecionado pela “Frente”. É de se supor que não temos problemas de controle sobre o que se arrecada, gasta, investe, planeja etc.

As dezenas de CPI's e escândalos sobre propinas, malversação de fundos públicos, estouro de orçamentos, super faturamento, licitações viciadas etc. provavelmente foram esquecidas pelos nobres parlamentares.

De uma forma clara, CONTROLE não é prioridade para essa “FRENTE PARLAMENTAR MISTA”.

Mais uma vez fica patenteada nossa “incultura de controles” e a quase nenhuma importância desse tema no nosso País.

Pelos assuntos escolhidos, podemos imaginar que o Brasil não tem problemas de controle em suas organizações públicas ... E nas organizações privadas os controles são adequados?

.....

* Gerardo Amaral atuou por 25 anos na IBM Brasil, tendo participado de vários programas de especialização em Centros de Treinamento de Executivos nos Estados Unidos, México e Bélgica. Na IBM, exerceu o cargo de Gerente de Controles Internos e Gerente de Auditoria Interna País, na área de Auditoria e Controles por mais de 15 anos. Após, realizou trabalhos de consultoria na implementação de Sistema Gerencial de Controle (integração entre Auditoria, Controles e Processos), reengenharia de processos críticos e processos-chave, implementação de departamentos de Auditoria. Participou em Auditorias operacionais, e na elaboração de controles internos em clientes do porte da VALE / Lachmann - Agência de Navegação; Sinal Construtora; Escritório Barbosa, Mussnich e Aragão; Integral Agenciamento Marítimo; Cablettra do Brasil; Prudential Seguros de Vida; Tribunal de Justiça do Mato Grosso.

Na área acadêmica, já conduziu mais de 200 treinamentos, palestras e conferências para mais de 4.000 participantes de empresas de grande porte e instituições públicas.

É professor e consultor do IDEMP – Instituto de Desenvolvimento Empresarial.

.....

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS. É proibida a reprodução total ou parcial dos artigos publicados pelo IDEMP, de qualquer forma ou por qualquer meio, a não se por permissão expressa do autor. A violação dos direitos de autor (Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998) é crime estabelecido pelo art. 184 do Código Penal.