

Revista Científica Di Fatto, ISSN 2966-4527. Edição 3. Ano: 2024.

Submissão em: 15/10/2024

Aprovação em: 23/10/2024

Publicado em: 23/10/2024

Disponível em: <https://revistadifatto.com.br/artigos/desafios-na-implementacao-da-gestao-de-riscos-no-setor-publico-como-mudar-a-cultura/>

Desafios na implementação da gestão de riscos no setor público: como mudar a cultura

Ana Claudia Piasetzki

Advogada, pós graduada em Compliance e Gestão de Riscos, Direito Constitucional e Tributário.

Resumo

O presente estudo analisa a implementação da Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção, no contexto da administração pública brasileira. A partir dessa legislação, a responsabilidade objetiva das pessoas jurídicas por atos lesivos à administração pública se torna uma prioridade, impulsionando a necessidade de programas eficazes de gestão de riscos. O trabalho discute os desafios enfrentados na implementação de tais programas, destacando a importância do engajamento dos colaboradores e da alta gestão na prevenção de práticas ilícitas. Além disso, aborda a relevância da cultura organizacional e a resistência às mudanças, além de ressaltar a necessidade de um compromisso sério da administração pública em combater a corrupção e promover práticas éticas. A análise culmina na importância de um mapeamento contínuo de riscos e na criação de um ambiente propício para a conformidade com a legislação, evidenciando a necessidade de um esforço conjunto para garantir a efetividade dos programas de compliance no setor público.

Palavras-Chave: Lei Anticorrupção. Gestão de riscos. Compliance no setor público

Abstract

This study analyzes the implementation of Law No. 12,846/2013, known as the Anti-Corruption Law, within the context of Brazilian public administration. Following this legislation, the objective liability of legal entities for harmful acts against public administration becomes a priority, driving the need for effective risk management programs. The work discusses the challenges faced in implementing such programs, highlighting the importance of employee engagement and top management in preventing illicit practices. Additionally, it addresses the significance of organizational culture and resistance to change, as well as the need for a serious commitment from public administration to combat corruption and promote ethical practices. The analysis culminates in the importance of continuous risk mapping and the creation of an environment conducive to compliance with the law, emphasizing the need for a joint effort to ensure the effectiveness of compliance programs in the public sector.

Keywords: *Anti-Corruption Law. Risk Management. Compliance in Public Sector*

1. INTRODUÇÃO

Com o advento da Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa, que fixou no Brasil a responsabilização objetiva administrativa e civil das pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos que sejam cometidos em seu interesse ou benefício, contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Dessa forma, viu-se a necessidade de criação de programas e métodos para a criação de políticas de controle de gestão de riscos, tanto da própria administração pública, como dos envolvidos para que não incidam nas inúmeras penalidades previstas na lei anticorrupção.

Insta frisar que a administração pública após o adventos de diversos escândalos envolvendo corrupção e lavagem de dinheiro, desenvolveu a Lei Anticorrupção, e passou-se a estudar os mecanismos que seriam necessários para a criação de programas e ferramentas para evitar as práticas ilícitas.

Especialmente ao que se refere a administração pública é certo que possui características próprias e específicas pois visam salvaguardar e dar resultados e valores essenciais a toda uma população, o que se perfaz através de ações conjuntas entre as esferas administrativas (federal, estadual e municipal).

Uma das principais preocupações da gestão na instauração do programa de *compliance* se trata no engajamento dos colaboradores e da alta gestão para a correta aplicabilidade do sistema, em vistas a evitar possível risco do negócio, devendo ser medida primordial e imperiosa a análise concreta da viabilidade e do quanto a administração pública está engajada, visto que o programa de prevenção e detenção de riscos, deverá ser adaptada conforme as necessidades dos envolvidos.

2. DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS NO SETOR PÚBLICO

Após o advento da Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa, nasceu um dos grandes desafios para a Gestão Pública em melhorar continuamente a forma como administra os bens públicos, e em como fiscalizar de forma efetiva os entes e empresas como quem transaciona.

Um dos mecanismos existentes para a fiscalização e concretização de políticas que visem evitar a prática de atividades ilícitas é a implementação do gerenciamento de riscos.

Assim passou a ficar mais evidente o termo *compliance*, derivado do inglês e significa, em tradução livre, “manter-se em conformidade com leis e regulamentações como um todo, internas e externas”.

Portanto, deve ser entendido como um programa de medidas para assegurar que as empresas que serão contratadas, exerçam as suas atividades em conformidade com as regras que a ela são aplicáveis, antes e durante a transação com a administração pública tanto nas situações em que pratica os atos por si, quanto nas situações em que contrata terceiros para fazê-lo.

Insta frisar que este conjunto de regras e atitudes a serem seguidas poderá abarcar pesquisas e investigações prévias das empresas e colaboradores envolvidos na área trabalhista, financeira, tributária e empresarial, contratual, concorrencial, finanças, trabalhista, tributário, societário, contratual, concorrencial (antitruste), administrativo, bem como na observância da criação de um código de ética e conduta, regulamento e regimento interno.

Então como seria a inserção e os desafios na inserção de um programa de gestão de riscos, dentro do setor público?

Frise-se o como riscos usualmente possuem uma definição negativa, mas por certo que existem visões positivas em se verificá-los para serem adotadas medidas eficazes quase se concretizem.

É certo que a implantação de um programa de gestão de riscos, vai depender do tamanho da transação a ser realizada costumeiramente pelo ente público, e bem como dos riscos inerentes as transações que obviamente deverá ser consideravelmente superior aos custos relativos à implantação do programa de prevenção e detecção de riscos.

Com as mudanças que vêm sendo introduzidas na administração pública principalmente após o advento da Lei Anticorrupção torna-se fundamental para a melhoria dos resultados alcançados pelo setor público a instauração do programa de gestão de riscos.

Como as atividades públicas têm características definidas e foram criadas com a finalidade e em prol de toda a comunidade, a depender do risco do negócio envolvido e do nível de relacionamento com a administração pública, a prática de uma corrupção poderá gerar prejuízos irremediáveis a empresa a ponto de inviabilizar a continuidade da prestação de serviços.

Sendo assim a administração pública e até mesmos investidores de empresas privadas, estão buscando cada vez mais investirem em empresas sólidas e éticas, longe de escândalos que envolvem atos de corrupção, e consequentemente uma empresa que possui ferramentas e mecanismos que possibilitam mitigar os riscos, por certo, possui mais chances de receber um investimento ou transacionar com grandes empresas, que usualmente lidam diretamente ou indiretamente com a administração pública.

A ISO 19600, referência no assunto, estabelece a importância da organização identificar e avaliar seus riscos de *compliance*, considerando causas e fontes de não cumprimento, assim como a gravidade de suas consequências.

Assim sendo, a identificação dos riscos é o primeiro passo para a inserção do programa de *compliance*, e se torna a primeira fonte para evitá-los, pois somente com os riscos delimitados é possível traçar estratégias para remediá-los, como uma forma de gestão completa.

A norma ABNT NBR ISO 31000: Gestão de riscos – Princípios e Diretrizes, define princípios e diretrizes que podem ser adotadas por diferentes organizações nas atividades decisão estratégica, operação, processo, função, projeto, serviço e mensuração do risco^[1].

Insta salientar que pode ser aplicada aos mais diversos tipos de riscos, conforme a sua natureza, seja aqueles que trazem impactos positivos ou negativos.

A norma ainda sugere que sejam feitos tratamentos de acordo com as especificidades da organização.

Dentre as dificuldades para a implementação do programa de risco, consiste na mudança da cultura organizacional de toda a organização pública, fazendo com que seus servidores, saibam dos riscos, e das atividades para mitigar e minimizar, sendo imperioso um trabalho de envolvimento e participação efetiva dos servidores, que devem antes de mais nada serem conhecedores de todo o sistema, e que seja continuamente fortalecido.

E para isso, é preciso que os envolvidos tenham um conhecimento de que está sendo implementado a gestão de risco, e como poderão dentro de suas atividades diárias e cotidianas, aplicar técnicas necessárias para efetivá-lo, através de todo um trabalho de mapeamento de cada setor, a delimitação e divisão de tarefas, de um modo efetivo e responsável, a ponto que fique evidente a seriedade do programa e como a participação daquele servidor é importante para a efetividade da gestão de riscos.

Dessa forma, a mudança de cultura engloba a elaboração constante e efetiva da organização, o que pode ser substanciado pela elaboração de cursos e palestras, técnicas de publicidade, fixação de murais e quadros da empresa, sendo de suma importância a disseminação de que a organização está comprometida e engajada na política de gestão de riscos, o que efetivamente, não ocorrerá de um dia pra noite, dependerá de todo um trabalho árduo envolvido e constante.

Consustancia-se que no setor público o risco ganha mais efetividade, devido a estabilidade típica dos cargos públicos que gera a resistência às mudanças por receio em relação a sua jornada de trabalho, aumento de responsabilidade, por serem muitas vezes servidores antigos que já estão

arrizados quanto ao método de trabalho e etc, devendo assim, por tanto, que a alta gestão da administração pública, trate com a seriedade necessária ao programa de gestão de riscos.

3. CONCLUSÃO

Ressalta-se que o mercado Brasileiro através da criação da lei anticorrupção e da criação do conceito de gestão de riscos, para evitar a prática ilícitas e com a imagem e impacto financeiro da disseminação da corrupção causa, tanto para a administração pública, como para a economia como um todo.

Contudo no que se refere a inserção do programa de gestão de riscos que engloba diversas técnicas e formas para a concretização de regras à serem seguidas em conformidade com a lei na administração pública, engloba a mudança cultural dos servidores, sendo uma das grandes dificuldades para a efetividade do programa.

Dessa forma se mostra essencial a prática e definições de objetivos e mapeamento de processos levando em consideração a peculiaridade do setor público e seus arranjos, com o uso de técnicas, mapeamento de riscos e setor, sendo indispensável a participação da alta gestão, e da demonstração da seriedade do programa, se tratando de um trabalho árduo e contínuo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT (2009) ABNT NBR ISO 31000 Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes. Associação Brasileira de Normas Técnicas.

Lei nº 12.846/2013

[\[1\]](#)ABNT (2009) ABNT NBR ISO 31000 Gestao de Riscos – Princípios e Diretrizes. Associação Brasileira de Normas Técnicas