

Fraudes: os desafios da prevenção

Quem nunca ouviu o provérbio popular de que “*prevenir é melhor que remediar*”? No âmbito das fraudes e irregularidades, ele também é válido e aplicável, mas quais seriam na prática os desafios desta prevenção nas empresas?

Para responder a esta questão, eis a seguir uma lista de alguns desafios, sem esgotar o tema e sem considerar uma ordem pré-definida de relevância:

1° Desafio: O tempo na busca da violação do sistema geralmente é maior do que o tempo dedicado a sua prevenção.

Como dizem: “*o fraudador só pensa naquilo*” e passa o tempo todo buscando meios, oportunidades e fragilidades para violar os sistemas e controles existentes. As áreas ligadas à prevenção passam geralmente menos tempo em criar, revisar, atualizar e reforçar os controles do que o fraudador em tentar quebrá-lo.

2° Desafio: Risco da acomodação e negligência.

Muitos não se lembram da importância da segurança e dos controles, quando tudo está indo bem. Nesta situação, há grave risco da acomodação e de se negligenciar as ações nesta área. Os controles não podem ser estáticos e necessitam de atualização permanente, independentemente da existência ou não de ocorrências.

3° Desafio: Gastos com prevenção são vistos como despesas e não como investimentos.

Os gastos com prevenção infelizmente, em muitas empresas, são vistos como despesas e não como investimentos. Como há dificuldade de se medir as possíveis perdas e contingências evitáveis, de se comprovar o ganho na redução dos riscos de fraudes e/ou de se mostrar claramente o retorno do investimento aplicado na prevenção, fica difícil mudar esta concepção limitada a este respeito.

4° Desafio: O fraudador geralmente é um colaborador interno, que conhece as fraquezas e age sorrateiramente.

“*O inimigo mora ao lado*”, como diz o ditado popular, ou, no caso, dentro da empresa. Ele se aproveita da confiança nele depositada para sondar os controles existentes, buscar informações privilegiadas de suas deficiências e explorá-las no momento oportuno, de forma sorrateira. Torna-se um grande desafio identificá-lo preferencialmente antes de sua ação ou, pelo menos, tempestivamente logo após a sua realização.

5° Desafio: Cultura organizacional preocupada somente em fazer e não em controlar.

Nas empresas, comumente se tem a preocupação somente em fazer e não em controlar o que se está fazendo. Neste sentido, vale a pena lembrar o ditado que diz: “*o risco não está no que se faz, mas na falta de controle sobre o que se faz*”. Estas ações não são e não devem ser antagônicas e sim complementares. O controle é visto equivocadamente como um entrave nos processos, uma burocracia desnecessária e uma dificuldade para a agilidade empresarial.

6° Desafio: Cultura predominantemente reativa, ao invés de ser proativa.

Em muitas organizações predomina uma cultura mais reativa do que proativa. Só se toma ações, quando surgem os problemas e não o inverso. Os esforços da organização são voltados mais para corrigir as consequências dos problemas (ações corretivas), do que em buscar solucionar as suas causas (ações preventivas). É a chamada cultura do “apagar incêndio” e não de evitá-lo. Neste sentido, muito bem prediz Michael Comer: “a essência de qualquer fraude bem-sucedida é que as pessoas honradas não suspeitem: o mal triunfa quando a gente de bem não atua” e, complementando, quando não atua principalmente de forma proativa.

7º Desafio: Visão simplista e amadora do assunto pelos gestores.

Nas empresas, existem ainda vários gestores que tem uma visão simplista e amadora sobre o tema das fraudes. Para estes, há alguns mitos que ainda permanecem, mas que não condizem com a realidade, como por exemplo: “*Isso não vai acontecer na minha empresa, pois é uma empresa familiar, onde os postos-chaves são ocupados por meus familiares de estrita confiança*”; “*as pessoas colocadas em posições de destaque nas organizações não cometem esse delito*”; “*não me preocupo com isso, pois minha empresa tem auditoria*” etc.

8º Desafio: Falta de comprometimento ou apatia da gestão com a segurança, o controle e a prevenção.

“*O exemplo vem de cima*”, dizem muitos. Se a própria gestão da empresa não está engajada e comprometida com a segurança, o controle e a prevenção, esta tarefa ficará extremamente difícil de ser executada de forma integrada e global dentro da empresa. Não se pode acreditar que haja realmente um comportamento adequado e efetivo dos colaboradores neste sentido, se os próprios gestores não o têm.

9º Desafio: Ausência de pessoas, áreas ou unidades especializadas na prevenção dentro das empresas.

Infelizmente, nem todas as organizações possuem pessoas ou unidades de Auditoria Interna, Controles Internos, Compliance, Gestão de Riscos, Prevenção e afins, que possam trabalhar de forma integrada e especializada na prevenção de fraudes e perdas. Quando tem, são estruturas reduzidas e/ou com pouco investimento em treinamentos e capacitações técnicas adequadas.

Enfim, apesar dos desafios, dificuldades e limitações organizacionais, investir na prevenção geralmente gera maiores resultados, do que se agir reativamente, mesmo estando consciente de que não existe segurança cem por cento. A questão é diminuir consideravelmente o risco de exposição a fraudes, mantendo os controles sempre atualizados e efetivos, investindo em treinamentos dos colaboradores, implantando um canal de ética ativo, tendo áreas atuantes de auditoria, *compliance*, gestão de riscos e afins, elaborando, divulgando e exigindo o cumprimento rigoroso das normas e do código de ética. “*Prevenir é melhor que remediar*”.

Humberto Ferreira Oriá Filho - Administrador, Contador, Bacharel em Economia, Especialista em Auditoria Interna e Mestre em Controladoria. Autor do livro “*As fraudes contra as organizações e o papel da Auditoria Interna*”.