

COMPLIANCE NA ENGENHARIA ESTRATÉGICA

ALBERTO BARTH*

É muito comum nós ouvirmos que é nas crises que surgem as oportunidades, mas será que na verdade isto é bem assim? Afinal quem conhece as crises melhor do que nós?

Também sabemos que elas vêm da governança! Esse ambiente com que lidamos impõe, sim, que nós busquemos, ou “corramos” atrás, destas novas oportunidades e elas são como as águas de um rio, passadas nunca mais voltam.

Por isso, nosso convite é desenvolvermos graças às nossas habilidades e competências a engenharia estratégica, e também a sua derivada, a engenharia de requisitos, que abraça a auditoria de engenharia, agora podendo ser entendida em sua forma plena.

Muitos outros setores tem se organizado ativamente na oferta de um componente específico da auditoria já por muito tempo definido por artigo de norma, e nós como engenheiros estamos deixando passar em branco esta nova oportunidade aberta para todos.

Campos, Lucila Maria de Souza, [et al], em sua obra, Auditoria Ambiental, especifica que as auditorias se classificam quanto à aplicabilidade, tipo e execução, esquematicamente de acordo com o mapa mental adiante (figura 1).

Quando à aplicabilidade, elas serão entendidas por:

- Primeira parte ou interna, quando os membros de uma organização auditam a ela própria;
- Segunda Parte, quando se audita alguém fora da estrutura da organização;
- Terceira Parte, integrando as auditorias de certificação.

No tocante ao tipo, serão:

- Auditoria ou análise crítica, sendo a análise

interna das próprias operações;

- Compliance – Conformidade, indicando o atendimento aos painéis legais e normativos;
- Fase I e Fase II, a primeira genérica indicando fraquezas nos controles e a segunda específica envolvendo o identificado pela Fase I;
- Due-diligence, empregado nas aquisições e fusões;

- Sistema de gestão, empregada nas organizações que possuam sistema de gestão;
- Questões isoladas ou de desempenho, aplicadas a uma área particular da organização;

E, quanto à execução:

- Auditoria interna, sendo o monitoramento das normas traçadas pela organização;
- Auditoria externa, sempre independente da organização, apresentando parecer sobre determinado traço auditado.

Atuamos timidamente em auditorias de processos e procedimentos realizando, dentre muitas, as de asseguração ou asseguração, qualidade ISO 9001:2015, meio ambiente ISO 14001:2015, PBQP-H, todas inseridas no modelo acima proposto.

Nossa atenção, no momento, deve ser dirigida às auditorias de primeira e segunda parte, respectivamente, internas ou externas, porque nelas está inserido o compliance, hoje bastante divulgado após a promulgação das leis federais n.ºs 13.303/16 e 12.846/13, conhecidas por Lei das Estatais e Lei Anticorrupção e das NBR ISO 37001- Sistema de Gerenciamento Antissuborno – Requisitos e NBR ISO 19600:2014 – Sistema de gestão de compliance - Diretrizes, publicadas em março de 2017 e dezembro de 2014.

A NBR ISO 19.600:2014 – Compliance management systems – Guidelines têm capital importância na disciplina das organizações, atuando na criação, desenvolvimento, avaliação, manutenção e melhoria contínua do sistema de Gestão da Conformidade, sendo ela uma diretriz para empresas não constituindo um sistema de gestão certificável como acontece com outras normas, pois ela é voluntária.

Este Compliance se responsabilizará pela implantação de código de ética, normas e treinamentos indicando o que não pode ser feito, apoiando-se na Lei das Estatais e Anticorrupção e normas específicas que estabelecem mecanismos de transparência e governança a serem observados, como a divulgação de informações, normas de licitações e contratos, dentre outras.

A grande vantagem que tais dispositivos trazem é que eliminam o

capitalismo de laços vigente, trazendo valor ao capitalismo de origem que valoriza a competência das empresas, permitindo o resgate do tão desejado desenvolvimento econômico brasileiro de forma sustentável.

A aplicação do compliance deve ser abrangente, não podendo ele se tornar mero selo protocolar que deixaria de identificar numa organização a coerência entre o que ela comunga e efetivamente pratica, uma vez que ocorreria neste caso a simples aquisição de um suposto selo anticorrupção, reduzindo o compliance a símbolo de marketing.

O termo compliance é originado das instituições financeiras, atividade inicialmente desempenhada pelo departamento jurídico das organizações. Formalmente seu significado provém da língua inglesa, especificamente do verbo to comply, que corresponde a agir em consonância com determinado painel de leis, normas e regulamentos aplicável aos níveis hierárquicos das organizações.

Desta forma o compliance, continua a ser o que sempre foi pelas regras da auditoria, ou seja, a avaliação dos processos de gestão, mantendo-se a importância do engajamento da alta direção na liderança da aplicação e das diretrizes delineadas, atuando na mitigação de riscos.

Isto exige um amplo conhecimento do que, como e porque a empresa produz determinado produto ou serviço, determinando a atuação de uma equipe pluriprofissional formada minimamente por engenheiros, advogados e analistas contábeis.

Com a Lei Anticorrupção e a Lei das Estatais, este termo passou a integrar o repertório da alta administração e ele não deixa de ser um papel desempenhado pela auditoria, seja ela interna ou externa, sendo a interna de caráter permanente e a externa episódica, contudo marcantes na mitigação de riscos e no branding das organizações.

A figura 2 mostra uma das linhas de atuação pelo ponto de vista do auditor, indicando o cuidado capital na arquitetura do plano de auditoria almejado, decidindo o padrão referencial adotado no tocante ao painel das leis aplicáveis, atendendo, por exemplo, aos itens de norma da NBR ISO 19.011 – Diretrizes para auditorias de gestão de qualidade e/ou ambiental.

Uma das funções da doutrina da engenharia é trazer a mudança no paradigma das organizações, fazendo com que o compliance aponte e classifique as não conformidades, os pontos fortes e fracos, elenque as ações corretivas, demonstre a causa-raiz, trazendo a seus integrantes a radiografia de sua organização.



Figura 2

Agora podemos entender o termo engenharia de requisitos em sua plenitude, como sendo um processo, dentro da engenharia estratégica, particularmente da auditoria de engenharia, então uma atividade emergente, demonstrando o rol de posturas que incidem na produção de um documento de requisitos, bem como a sua manutenção ao longo do tempo, que será o próprio manual de compliance, produzido pela equipe de auditoria.

Ao caso particular da construção civil, nossas auditorias serão aplicadas a projetos executivos, sistemas de gestão, procedimentos executivos, desde obras de arte até empreendimentos imobiliários, constituindo as solicitações de nosso público alvo.

Serão utilizadas ferramentas tradicionais da qualimetria, a exemplo da matriz de conformidade, circunstanciando os seus diferentes níveis através de um sistema de notas, também do uso do FMEA (Failure Mode and Effect Analysis),

ditando gravidade, urgência e tendência na correção de não conformidades, além da própria engenharia diagnóstica e estatística aplicada.

Porém, para efetivar essas medidas não basta o simples tecnicismo, se fazendo necessário investir na formação integral do auditor de engenharia, levando a ele a consciência que está atuando

graças à horizontalidade de seus conhecimentos na interface das doutrinas do direito, da economia e da administração corporativa ou pública, dentro de um impecável e elegante padrão de formação humana, afinal ele fará a análise transversal e vertical da organização.

Mas e agora? Como refazer isso? O auditor de engenharia deverá admitir que tal encargo não é ocupado por superioridade em relação a ninguém, mas porque o auditor líder, onde graças aos seus conhecimentos acumulados e formação humana correspondente ocupa a liderança do procedimento, desenvolvendo as atividades de um verdadeiro facilitador (facilitator) de processos, na posição do sujeito apto a colocar tudo o que sabe harmonizado ao conhecimento de todos os envolvidos, com simplicidade, assertividade e empatia.

Afinal, o líder é aquele, onde uma de suas virtudes é fazer com que os outros façam por

ele aquilo que ele já está fazendo por eles, constituindo a liderança do exemplo.

Estaremos cuidando da saúde de uma organização, traçando um diagnóstico e formulando ações corretivas, exigindo que o auditor líder por suas conclusões leve ao auditado a necessidade de se modificar por evolução através de uma rota sugerida por:

- Autoconhecimento (self-knowledge);
- Autotransformação (self-transformation);
- Autodomínio (self-control).

Não cabe mais na necessidade evolutiva que se impõe a nossa sociedade o traçado simples, seja de uma doutrina, ou até crença, abordadas ainda de forma segmentada, elas devem ser consideradas de forma integral, ocorrendo harmonia e coordenação em seu entendimento, sempre necessários ao trabalho pluriprofissional.

Os profissionais ao desempenharem tal papel, estarão implantando um novo modelo de atuação, passando a integrar mais efetivamente as decisões nas organizações pelo emprego da engenharia estratégica, através do conhecimento integral de tudo aquilo que produzimos, influenciando pessoas e ambientes de nosso convívio, portanto fazendo a diferença!

* **Alberto Barth** é engenheiro civil, técnico industrial em cerâmica, pós-graduado em perícias e avaliações de engenharia, perito judicial, membro titular do IBAPE/SP, diretor desde 1994 do Escritório Técnico de Engenharia e Consultoria Alberto Barth SS Ltda.

E-mail: albarth@planoauditoria.com.br

VAHAN AGOPYAN É O NOVO REITOR DA USP

O professor Vahan Agopyan foi nomeado reitor da Universidade de São Paulo (USP) pelo governador Geraldo Alckmin para um mandato de quatro anos (2018 a 2022).

Antonio Carlos Hernandez ocupará o cargo de vice-reitor. O novo reitor assume em janeiro de 2018 e será o 27º dirigente da história da USP. O primeiro reitor da USP, em 1934, foi Reynaldo Porchat, professor da Faculdade de Direito, e o primeiro vice-reitor, Luiz Ignácio Romeiro de Anhaia Mello, docente da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo e da Escola Politécnica, que tomou posse em 1950.

Agopyan é engenheiro civil formado pela Escola Politécnica da USP (Poli/USP), mestre em Engenharia Urbana e de Construções Civis pela mesma instituição e PhD pela Universidade de Londres King's College. O novo reitor tem ascendência armênia, nascido na Turquia. Foi eleito Eminent Engenheiro do Ano de 2004 pelo Instituto de Engenharia.

Professor da USP desde 1975, Agopyan foi vice-diretor e diretor da Escola Politécnica



Engº Vahan Agopyan, novo reitor da Universidade de São Paulo, associado do Instituto de Engenharia

(Poli), diretor-presidente do Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo (IPT), coordenador de Ciência e Tecnologia da Secretaria de Desenvolvimento do Estado de São Paulo e vice-presidente do Conselho Internacional para Pesquisa em Inovação em Edificação e Construção.

Agopyan foi pró-reitor de Pós-Graduação da USP no período de 2010 a 2014 e até sua

nomeação como reitor, ocupava o cargo de vice-reitor da USP. Foi membro do Conselho Superior da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp) em dois mandatos: de 2000 a 2006 e de 2006 a 2012. A Fapesp é uma instituição pública de fomento à pesquisa acadêmica ligada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação do governo do Estado de São Paulo.

Hernandes, o novo vice-reitor, é professor titular do Instituto de Física de São Carlos (IFSC) desde 2008. Graduiu-se em Física pela Universidade Estadual de Londrina (UEL) e obteve o título de doutor em Física Aplicada pela USP, com estágio na Universidade de Gênova, na Itália. É coordenador de Ensino e Difusão Científica do Centro para o Desenvolvimento de Materiais Funcionais (um dos Centros de Pesquisa, Inovação e Difusão – Cepid's – financiados pela Fapesp), vice-coordenador do Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia (INCT) de Materiais em Nanotecnologia e coordenador do Centro de Tecnologia de Materiais Híbridos, um dos Núcleos de Apoio à Pesquisa da USP.

Figura 1