



DIREITO

JOELMA FELIPE DE ALMEIDA CARVALHO

**COMPLIANCE TRABALHISTA COMO FORMA DE MITIGAÇÃO DA
JUDICIALIZAÇÃO DE CONFLITOS**

Muriaé

2023

JOELMA FELIPE DE ALMEIDA CARVALHO

**COMPLIANCE TRABALHISTA COMO FORMA DE MITIGAÇÃO DA
JUDICIALIZAÇÃO DE CONFLITOS**

Trabalho apresentado como requisito parcial para a Conclusão do Curso de Bacharelado em Direito do Centro Universitário Faminas.

Orientador(a): Arthur Bastos Rodrigues

Muriaé
2023

JOELMA FELIPE DE ALMEIDA CARVALHO

**COMPLIANCE TRABALHISTA COMO FORMA DE MITIGAÇÃO DA
JUDICIALIZAÇÃO DE CONFLITOS**

Trabalho apresentado como requisito parcial para a Conclusão do Curso de Bacharelado em Direito do Centro Universitário Faminas.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof.

Prof.

Prof.

Muriaé, ___ de _____ de _____.

RESUMO

O termo “*compliance*” se refere ao conjunto de práticas e procedimentos implementados por uma organização para garantir que ela esteja em conformidade com as leis, regulamentações, normas éticas e padrões internos. Seu objetivo principal é assegurar que a organização opere de maneira legal, ética e de acordo com as melhores práticas do setor. Em razão disso o programa de *compliance* é utilizado na construção e manutenção da reputação da empresa sem histórico de fraude ou corrupção, e na restauração da confiança de empresas que foram manchadas por condutas ilegais. Além da perspectiva administrativa e do combate a corrupção, não se pode olvidar que o *compliance*, quando aplicado na seara trabalhista, traz inúmeros benefícios, desde que devidamente elaborado, aplicado e fiscalizado. Diante das crescentes demandas trabalhistas no país, um programa de *compliance* bem implementado se revela fundamental na mitigação da judicialização de conflitos, ao passo que auxilia as empresas na prevenção de violações legais, fortalecendo sua posição nos casos de litígio, tendo em vista que fornece evidências de que a organização tomou medidas adequadas para cumprir a lei. Isso pode resultar em menos conflitos judiciais e em resoluções mais favoráveis em caso de litígio. A partir disso, o presente trabalho buscou analisar o conceito de *compliance*, seus objetivos, sua aplicação e seus benefícios, com enfoque na seara trabalhista. Ainda observou-se que quando as empresas adota medidas proativas de *compliance* trabalhista demonstraram maior respeito pelos direitos dos funcionários, melhor gerenciamento de riscos e uma cultura organizacional mais ética. No entanto, também foram identificadas algumas lacunas e desafios, como a falta de conscientização entre os funcionários, a falta de comprometimento da alta gestão, e a necessidade de aprimorar os mecanismos de monitoramento e aplicação. Assim, pôde concluir que a empresa que não cumpriu os princípios de *compliance*, decorreu expondo a empresa a vários fatores de riscos, que prejudicam sua reputação e seu potencial de crescimento.

Palavras-chave: *Compliance*; direito trabalhista; benefícios; boas práticas; mitigação de conflitos.

ABSTRACT

The term "compliance" refers to the set of practices and procedures implemented by an organization to ensure that it complies with laws, regulations, ethical standards, and internal standards. Its main goal is to ensure that the organization operates in a legal, ethical, and industry-best-practices manner. As a result, the compliance program is used in building and maintaining a company's reputation without a history of fraud or corruption, and in restoring the trust of companies that have been tarnished by illegal conduct. In addition to the administrative perspective and combating corruption, it should not be forgotten that compliance, when applied in the labor field, brings numerous benefits, provided that it is properly developed, implemented, and monitored. Given the increasing labor demands in the country, a well-implemented compliance program is essential in mitigating the judiciary of conflicts, as it assists companies in preventing legal violations, strengthening their position in litigation cases, as it provides evidence that the organization has taken appropriate measures to comply with the law. This can result in fewer legal conflicts and more favorable resolutions in case of litigation. Based on this, this study sought to analyze the concept of compliance, its objectives, its application, and its benefits, with a focus on the labor field. It was also observed that when companies adopt proactive labor compliance measures, they demonstrate greater respect for employees' rights, better risk management, and a more ethical organizational culture. However, some gaps and challenges were also identified, such as lack of awareness among employees, lack of commitment from senior management, and the need to enhance monitoring and enforcement mechanisms. Thus, it can be concluded that a company that fails to comply with compliance principles exposes the company to various risk factors, which harm its reputation and growth potential.

Keywords: Compliance; labor law; benefits; best practices; conflict mitigation.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	1
2. NOÇÕES BÁSICAS SOBRE <i>COMPLIANCE</i>.....	3
2.1 CONCEITO.....	3
2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO <i>COMPLIANCE</i>	4
3. O <i>COMPLIANCE</i> TRABALHISTA.....	10
3.1. APLICABILIDADE DO <i>COMPLIANCE</i> NA SEARA TRABALHISTA.....	10
3.2 FERRAMENTAS DE IMPLEMENTAÇÃO.....	11
3.2.1 Suporte de administração e liderança.....	12
3.2.2 Mapeamento e análise de riscos.....	13
3.2.3 Políticas, controles e procedimentos.....	15
3.2.4 Comunicação e treinamento.....	15
3.2.5 Monitoramento, auditoria e remediação.....	16
3.3 VANTAGENS DO PROGRAMA <i>COMPLIANCE</i> PARA A EMPRESAS.....	17
4. ANÁLISE DE CASOS (IN) EFICAZES DE <i>COMPLIANCE</i>.....	22
4.1 JBS.....	22
4.2 UBER.....	23
4.3 ZARA.....	24
4.4 CARREFOUR.....	25
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
REFERÊNCIAS.....	29

INTRODUÇÃO

O termo “*Compliance*” origina-se do verbo inglês “*to comply*”, que significa cumprir, obedecer. É o dever de estar em conformidade às leis, diretrizes éticas, políticas internas e regulamentações externas, a fim de reduzir os riscos vinculados, além do risco legal (FREIRE, 2016).

Diante disso, o *compliance* também se refere à necessidade de manter as regras institucionais que regem as atividades internas e externas. Nesse contexto, cabe destacar que o *compliance* também é conhecido como programa de conformidade. Isso valida os objetivos de identificar erros, determinar correções e definir regras de boas práticas. Como resultado de sua aplicação, pode-se manter a segurança das empresas e melhorar os ambientes de trabalho (OLIVEIRA, 2019).

O *Compliance* Trabalhista foi criado como forma de assegurar uma conduta ética e eficaz no mercado de trabalho, bem como para proteger os direitos de empregadores e empregados em suas atividades diárias de trabalho. À vista disso, o estudo traz mais detalhes sobre o Programa *Compliance*, uma novidade no Brasil que ainda não foi adotada de forma significativa pelas empresas.

Considerando o crescente esforço do sistema judiciário em reconhecer direitos e obrigações, e dirimir controvérsias decorrentes da relação entre empregado e empregador, decidiu-se idealizar a implantação de um programa de *compliance* para contribuir para na busca de opções extrajudiciais de resolução de conflitos na seara trabalhista, e na redução das despesas das empresas, em razão do excesso de demanda.

Nota-se que a implementação de programas de *compliance* voltados ao ambiente de trabalho impacta direta ou indiretamente as empresas, inclusive na prevenção e solucionar conflitos entre empregadores e empregados, reduzindo, assim, a judicialização dos conflitos.

Dessa forma, esse trabalho se justifica pela relevante influência que o *compliance* trabalhista pode exercer sobre as empresas, pois, levando em consideração o cenário atual, em que o número de ações trabalhistas ajuizadas nos últimos anos se mostra desafiador, os meios alternativos de prevenção da lide e solução pacífica dos conflitos tornam extremamente necessários neste momento.

Nesse sentido, visando abordar a problemática sobre de que forma o *compliance* trabalhista pode ser aplicado nas relações de trabalho das empresas, a presente pesquisa objetivou analisar e discutir sobre o programa de *compliance* e sua aplicação na prática no direito do trabalho. Especificamente, buscou-se estudar o conceito de *compliance*, sua origem histórica no Brasil e no mundo, analisar as vantagens e benefícios do programa de *compliance* e, ainda, a prevenção contra ações judiciais trabalhistas nas empresas, considerando a aplicação das ferramentas e mecanismos que buscam a prevenção e redução dos custos das ações trabalhistas laborais nesta modalidade empresarial.

Este estudo tem por finalidade realizar uma pesquisa de natureza básica, uma vez que gera conhecimento, focando na melhoria de teorias científicas já existentes, com o objetivo exploratório, para um melhor conhecimento sobre o *compliance* e como ele afeta as relações trabalhistas.

Para alcançar os objetivos propostos e melhor apreciação deste trabalho, a abordagem da pesquisa se deu pelo tipo qualitativa, pois não apresenta a utilização de dados estatísticos para a análise do conteúdo, mas buscou analisar o conceito de *compliance*, seus objetivos, sua aplicação e seus benefícios, com enfoque na seara trabalhista. Observou-se que quando as empresas adota medidas proativas de *compliance* trabalhista demonstraram maior respeito pelos direitos dos funcionários, melhor gerenciamento de riscos e uma cultura organizacional mais ética. Não obstante, também foram identificadas algumas lacunas e desafios, como a falta de conscientização entre os funcionários, a falta de comprometimento da alta gestão, e a necessidade de aprimorar os mecanismos de monitoramento e aplicação, levando a concluir que a empresa que não cumprem os princípios de *compliance* se expõe a vários fatores de riscos, com recorrente violação dos direitos humanos dos trabalhadores.

A pesquisa se utilizou de técnica bibliográfica qualitativa a partir de compilações disponíveis em meios físicos e *on-line*, como livros, artigos, normas do ordenamento jurídico brasileiro, materiais disponíveis na internet, revistas jurídicas, bem como teses e dissertações especializadas que dizem respeito ao tema.

2. NOÇÕES BÁSICAS SOBRE COMPLIANCE

2.1 CONCEITO

O termo *Compliance* é derivado do verbo inglês “*to comply*”, que significa agir de acordo com regras, diretivas internas, ordens ou solicitações. Manter a conformidade da empresa significa aderir às leis e regulamentos externos e internos, consistentes com as atividades realizadas pela empresa (LIRA, 2014).

De acordo com Rodrigo de Pinho Bertocelli (2020, p. 40):

O termo compliance tem origem no verbo inglês *to comply*, que significa agir de acordo com a lei, uma instrução interna, um comando ou uma conduta ética, ou seja, estar em compliance é estar em conformidade com as regras internas da empresa, de acordo com procedimentos éticos e as normas jurídicas vigentes.

Sendo assim, o *Compliance* é utilizado para solidificar e acrescentar credibilidade à imagem de empresas sem histórico de fraude ou corrupção, bem como, para restaurar a confiança e a imagem de empresas que foram manchadas por condutas ilegais (SFALSIN, 2018).

O termo também se refere à conformidade e ao cumprimento de regras, regulamentos, leis e padrões em uma determinada indústria ou organização. Envolve garantir que a empresa ou entidade opere de maneira legal e ética, seguindo tanto as políticas internas quanto as leis e regulamentos externos. A conformidade é crucial para mitigar riscos, garantir transparência e promover confiança entre as partes interessadas, incluindo funcionários, clientes e órgãos reguladores. Geralmente, envolve o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos para garantir que todas as atividades sejam conduzidas dentro dos limites da lei e de acordo com práticas éticas.

Nessa perspectiva, assevera Rodrigo Bertocelli (2020, p. 41):

compliance integra um sistema complexo e organizado e procedimentos de controle de riscos e preservação de valores intangíveis que deve ser coerente com a estrutura societária, o compromisso efetivo da sua liderança e a estratégia da empresa como elemento, cuja adoção resulta na criação de um ambiente de segurança jurídica e confiança indispensável para a boa tomada de decisão.

Assim, *compliance* ultrapassa a ideia de que é apenas um mecanismo para garantir o cumprimento das leis, normas e códigos de conduta (ou seja, regras formais), e evitar comportamentos ilegais, o *compliance* é também uma ferramenta para mitigar riscos, salvaguardar os valores éticos e a sustentabilidade corporativa, salvaguardar a continuidade dos negócios e os interesses das partes interessadas (BERTOCCELLI, 2020).

2.2 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO COMPLIANCE

Apesar do recente surgimento do programa de *compliance*, há indícios de práticas no ano de 1913, nos Estados Unidos.

Sobre sua origem, Trapp (2015) diz que:

A origem das primeiras noções de compliance data de 1913, quando os Estados Unidos criaram o Federal Reserve, o Banco Central norte-americano. O objetivo seria construir um sistema financeiro mais flexível, seguro e estável, de sorte que dentre esses elementos, a busca pela segurança é o que está mais intimamente ligado à adoção de práticas

As primeiras práticas do que mais tarde se tornaria o *compliance* surgiram com a criação do Banco Central norte-americano, sendo elas agir em conformidade com regras e regulamentos internos e externos, para objetivar um sistema financeiro mais flexível, seguro e estável.

Sfalsin (2018) afirma que há discordância quanto a origem e evolução do *compliance*, no entanto, muitos autores reconhecem que o programa surgiu como um marco regulatório na Conferência de Haia, na Holanda, em 1930, quando foi instituído o BIS – *Bank for International Settlements* (Banco para Compensações Internacionais), estabelecido na Suíça para facilitar a cooperação entre os bancos centrais, tornando suas atividades mais confiáveis e seguras.

Já década de 1960, por muitos chamada a “era do compliance”, a norte-americana *Prudential Securities* contratou advogados para assessoramento e monitoramento das atividades de valores imobiliários, posteriormente, a SEC – *Securities and Exchange Commission* (Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos), passou a insistir na contratação de oficiais de conformidade, os *compliance officers*, justamente para estabelecer procedimentos de controles internos, treinamento de pessoal, e implementar monitoramento operacional para

auxiliar os mercados financeiros e obter a efetiva supervisão de atividades suspeitas. No entanto, para conquistar a confiança dos investidores e dar segurança à atuação, o mercado financeiro acabou se tornando o primeiro setor a exigir regulamentação das empresas (ASSI, 2018).

De acordo com Trapp (2015), o *compliance* começou nos Estados Unidos, quando foram surpreendidos mundialmente pelo famoso escândalo do caso de *Watergate*, em 1977, um dos mais emblemáticos caso de corrupção da história recente, quando os membros do partido do presidente Richard Nixon (Republicano) implantaram escutas na sede do Partido Democrata, *Watergate*, em Washington, para fazer chantagem política de seus oponentes. Os agentes públicos estavam usando informações obtidas ilegalmente, usando os dados obtidos para atingir os oponentes das ideias do presidente Nixon, bem como as informações para fazer campanha dentro e fora do Congresso (SILVA, 2022).

Depois do citado escândalo, os Estados Unidos promulgaram uma lei anticorrupção, conhecida como Lei de Práticas de Corrupção no Exterior (*Foreign Corrupt Practices Act – FCPA*), mas apenas 25 anos após *Watergate* surgiram políticas públicas mais relevantes sobre o tema.

Em 1970, o presidente norte-americano Richard Nixon suspendeu o acordo de *Bretton Woods* e estabeleceu o Comitê de Supervisão Bancária em Basileia, na Suíça, composto por representantes dos bancos centrais dos países do Grupo G10, trazendo a promessa e a criação de boas práticas e procedimentos de controle para o sistema financeiro. Em 1997, foram publicados 25 Princípios para uma Supervisão Bancária Eficaz, sendo que o Princípio nº 14 recomendava que os bancos adotassem um Programa de *Compliance* (SFALSIN, 2018).

Em 1980, as atividades de *Compliance* se expandiram para as demais atividades financeiras no mercado norte-americano. Logo em seguida, em 1990, diversas organizações públicas e privadas aderiram os processos de conformidade. Ainda assim, serviu como ponto de partida para o uso de regras básicas, porém fundamentais, para demonstrar a transparência das atividades corporativas (ASSI, 2018).

Em 1997, a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) realizou a Convenção sobre Combate ao Suborno de Funcionários Públicos

Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais em Paris, França. No entanto, a Convenção não entrou em vigor até 1999 (SILVA, 2022).

Na história recente do Brasil, a operação *Lava Jato* ficou conhecida como a maior iniciativa do país para combater a corrupção e a lavagem de dinheiro, segundo a *interligov* (2019), estima-se que tenha envolvido o desvio de recursos dos cofres públicos de bilhões de reais, ocasionando grandes escândalos de corrupção e irregularidades na estatal de energia e combustíveis *Petrobras*, que prejudicaram gravemente as organizações, e resultaram na prisão de altos funcionários, como autoridades públicas e grandes executivos.

A operação recebeu esse nome porque as organizações criminosas investigadas usavam uma rede de postos de combustíveis e lava jatos de automóveis para movimentar recursos ilícitos e, com os seus desdobramentos, o Ministério Público Federal obteve provas de um grande esquema de corrupção envolvendo a *Petrobras*.

No esquema tinha participação de empreiteiras que se organizavam para fazer contratações com a *Petrobras*, por meio de processos de licitação fraudulentos, substituindo uma concorrência real por uma concorrência aparente. Isto era conhecido e apoiado por determinados funcionários da *Petrobras* e agentes financeiros que intermediavam o pagamento de propina. A linha de investigação chegou aos agentes políticos relacionadas a partidos políticos responsáveis por indicar e manter os diretores da *Petrobras*, e que também recebiam propina pelo esquema, situação que desencadeou diversas prisões, mandados de busca e apreensão, condução coercitiva por crimes diferentes entre autoridades públicas e empresários, tendo como órgãos responsáveis a Polícia Federal, o Ministério Público e a Justiça Federal (COSTA, 2019, p. 47).

Tais acontecimentos conscientizaram sobre as graves repercussões do comportamento impróprio e do descumprimento da lei para as organizações e para a sociedade como um todo. Ainda no âmbito privado, evidenciaram enormes riscos, tanto para pessoas jurídicas quanto para pessoas físicas, decorrentes das más condutas de gestão empresarial (SILVA, 2022).

Logo, como consequência das investigações, as empresas estatais foram obrigadas a desenvolver um plano de *compliance*, que foi implementado em 2016.

No mesmo ano, foi promulgada a Lei nº 13.303/2016, a Lei Geral de Responsabilidade das Empresas Estatais, também conhecida como Lei do *Compliance* Público. Sendo assim, o governo brasileiro passou a exigir através da Lei 13.303/2016 que as empresas privadas que realizam negócios com o governo tenham programas que empregam procedimentos éticos, como programas de integridade ou *compliance* (SILVA, 2022).

Segundo Martinez (2016), com a ajuda do Comitê da Basileia, o Brasil adotou os princípios para uma supervisão bancária eficaz a partir de 1997. No entanto, a partir de 1998, regras de uma cultura de *compliance* vindas da Europa e dos Estados Unidos também foram incluídas. Também em 1998, foi publicada no Brasil a Lei nº 9.613, conhecida como a Lei de Combate aos Crimes de “Lavagem de Dinheiro”. Maeda (2012, p. 168) explica que:

Nos últimos anos, o tema Compliance, especialmente em matéria de anticorrupção, tem figurado no topo da lista de prioridades de grande parte das empresas, particularmente, daquelas com operações multinacionais. Investimentos significativos têm sido realizados no desenvolvimento de estruturas e programas de Compliance voltados à prevenção e à detecção de desvios de conduta, bem como na remediação de eventuais problemas identificados. (...) De fato, as consequências trazidas a pessoas físicas e jurídicas pelo descumprimento de legislações anticorrupção tem sido cada vez mais significativa.

De acordo com Martinez (2016), no Brasil a palavra *Compliance* parece ter sido consolidada definitivamente no vocabulário dos empresários brasileiros com o advento da Lei nº 12.846, de 2013, mais conhecida como Lei Anticorrupção. A mencionada lei trouxe a possibilidade da concessão de benefícios às empresas que possuem um programa de *Compliance* adequadamente ordenado, uma vez que trata da aplicação das sanções administrativas e judiciais em relação às pessoas jurídicas.

Conforme apontou o Professor Diogo de Figueiredo Moreira Neto:

a referida Lei ingressou no chamado “sistema legal de defesa da moralidade”, composto pela Lei de Crimes de Responsabilidade (Lei nº 1.079/1950), pela Lei da Ação Popular (Lei nº 4.717/1965), pelo Decreto que dispõe sobre a responsabilidade de Prefeitos e Vereadores (Decreto-lei nº 201/1967), pela Lei de combate à improbidade administrativa (Lei nº 8.429/1992); pela parte penal da Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021), que insere o capítulo referente a crimes em licitações e contratos administrativos (Capítulo II-B) no Código Penal; pela Lei de Defesa da Concorrência (Lei nº 12.529/2011); pela Lei da Ficha Limpa (Lei Complementar nº 135/2010) e pelo Código Penal em seu

Título XI, quando se refere aos crimes praticados contra a Administração Pública. (BERTOCCELLI, 2021, p.61)

A Lei n. 12.846/2013, promulgada em 1º de agosto de 2013, conhecida como Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa, estabeleceu no Brasil a responsabilidade objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos ilícitos praticados em seu interesse ou em seu benefício contra administração pública nacional ou estrangeira (ASSI, 2018).

Embora o surgimento do termo *compliance* tenha sido anterior à edição da lei supracitada, somente a partir do seu surgimento que a adoção de programas de integridade se desenvolveu a nível nacional (LIMA, 2020).

Nesse sentido, Rosana Kim Jobim (2018, p. 27) leciona:

Há o entendimento que a “Lei Anticorrupção” (Lei 12.846/2013) contribuiu para o fortalecimento da implementação de controles internos e de programas de compliance, já que prevê a responsabilização objetiva das pessoas jurídicas envolvidas, incentivando uma atuação empresarial preventiva, ética, e combativa, a qual reforça a confiança dos investidores no âmbito nacional e internacional, trazendo benefícios a toda sociedade brasileira.

Consequentemente, somente após a promulgação da Lei Anticorrupção Brasileira é que as empresas que atuam no país passaram a reconhecer a necessidade de um programa de *compliance* efetivo para mitigar as sanções administrativas e/ou judiciais aplicáveis em caso de descumprimento (BERTOCCELLI, 2021).

A lei foi promulgada para combater de forma mais eficaz as práticas nocivas que as empresas possam cometer, principalmente em relação a licitações e contratos. Antes disso, o combate ao comportamento antiético ocorria em diversas frentes sem resultados visíveis, ou pelo menos um processo sustentável dentro da empresa. Houve uma verdadeira estruturação para combater a corrupção corporativa de forma mais eficaz nas empresas, incluindo sanções severas, com multas de até 20% do faturamento bruto e dissolução obrigatória da empresa (SILVA, 2022).

Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, em seu artigo 1º, dispõe:

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto nesta Lei às sociedades empresárias e às sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da

forma de organização ou modelo societário adotado, bem como a quaisquer fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente. (BRASIL, 2013).

Por meio do artigo 7º, inciso VIII, inserido na Lei no 12.846, é possível verificar a importância do *Compliance*:

[...] serão levados em consideração na aplicação das sanções: VIII – a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica (BRASIL, 2013).

Desse modo, a responsabilidade da pessoa jurídica, nos termos da referida lei, é objetiva, ou seja, independe de culpa ou dolo. Logo, ainda que os atos de corrupção tenham sido efetuados apenas por empregado ou preposto, sem conhecimento ou participação direta da empresa, mas em seu proveito, a pessoa jurídica será responsabilizada (KRUPPA; GOLÇALVES, 2020).

Apenas em 2000 o Brasil aderiu à Convenção da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que tem como objetivo o combate à corrupção no comércio internacional e a adoção de medidas que assegurem uma cooperação genuína entre as nações signatárias, em razão disso, destaca-se a interferência da OCDE na criação da Lei anticorrupção brasileira (SILVA, 2022).

3. O COMPLIANCE TRABALHISTA

3.1. APLICABILIDADE DO COMPLIANCE NA SEARA TRABALHISTA

Como o *compliance* cresceu e se difundiu no Brasil, constatou-se que o programa pode ser utilizado em diversas áreas, inclusive no âmbito trabalhista.

Segundo Novelli (2016), um programa de *compliance* trabalhista deve atuar em duas frentes: desenvolvimento de políticas e procedimentos internos para adesão à legislação trabalhista (e jurisprudência) e fiscalização interna e externa efetiva de seu cumprimento. Assim, para evitar responsabilidades judiciais, é fundamental que a empresa desenvolva um programa de *compliance* eficaz, utilizando ferramentas essenciais ao programa, como análise de risco, verificação de escala de empregados e colaboradores, bem como instalação de canais de denúncia, com designação de um responsável para supervisionar a adesão as medidas impostas pela empresa.

Em relação a primeira fase do *compliance* trabalhista, Breno Novelli (2016, n.p.) afirma que se faz necessário:

Mapeando as especificidades de cada núcleo organizacional, criar um ambiente transparente, sadio e respeitoso no trato interpessoal entre todos os funcionários, observando os ditames do complexo ordenamento jurídico trabalhista pátrio, passando, ainda, pela jurisprudência pertinente às relações trabalhistas. Neste sentido, por exemplo, devem ser coibidas atitudes preconceituosas, abusos hierárquicos, além de obediência a critérios objetivos em contratações, desligamentos e, claro, no trato entre colegas. Amplia-se, ainda, para a gestão empresarial ético-sustentável, na qual haja a atuação incisiva para obedecer a legislação posta, de forma a não suprimir direitos trabalhistas.

Após realizar mapeamento das principais áreas de riscos, o setor da empresa responsável pela área de *compliance* deverá desenvolver regras, controles e procedimentos objetivando minimizar a possibilidade de ocorrência de práticas de condutas ilícitas ou inadequadas pelos colaboradores (MAEDA, 2013)

No Brasil, segundo dados disponíveis no portal do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o empreendedorismo é criado principalmente por pequenos empreendedores, que são micro e pequenas empresas (MPE) e microempreendedores individuais (MEI):

No Brasil existem 6,4 milhões de estabelecimentos. Desse total, 99% são micro e pequenas empresas (MPE). As MPEs respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (16,1 milhões). De acordo com o Portal do Empreendedor, no Brasil existem 3,7 milhões de MEI

(dezembro/2013). As micro e pequenas empresas podem ser classificadas de acordo com o número de empregados e com o faturamento bruto anual.

Diante dessa realidade, é preciso estar atento a essa diversidade econômica, considerando que cada empresa é única e que não existe uma fórmula exata a ser seguida na implantação de um programa de *compliance*. As organizações devem avaliar seus riscos e desenvolver estratégias para mitigá-los, empregando práticas e procedimentos seguros que valorizam a legislação e a ética (AFONSO, 2020).

Existem milhares de regras aplicáveis em todas as áreas do direito, portanto, envolver profissionais com formação especializada em áreas pré-determinadas na elaboração do programa levará a uma maior chance de sucesso, alcançando os mais diversos objetivos, como reduzir a responsabilidade judicial e estruturar um ambiente ético e colaborativo (SILVA, 2022).

De acordo com o Tribunal Superior do Trabalho, nos últimos 20 anos, exceto nos últimos quatro anos (reflexo dos períodos de isolamento), foram verificados aumentos consecutivos de processos recebidos pela Justiça do Trabalho (TST, 2021).

Embora não haja lei que obrigue a implementação do *compliance* nas relações de emprego, há uma necessidade crescente da adoção destas práticas em todos os setores da economia, principalmente na indústria, já que o setor é responsável por 21% das ações trabalhistas ajuizadas em 2021, segundo o Tribunal Superior do Trabalho.

Portanto, é necessário uma mudança na estrutura organizacional das empresas, para que as empresas não mais tomem apenas medidas passivas após a apresentação de reclamações, mas passem a promover a implementação e disseminação de políticas de *compliance*, se adequando as regras existentes, desde o recrutamento e seleção de funcionários, até eventual demissão para reduzir a responsabilidade trabalhista, mitigar riscos e perdas, bem como evitar a responsabilidade por violações da lei (SILVA, 2022).

3.2 FERRAMENTAS DE IMPLEMENTAÇÃO

O *compliance* trabalhista se aplica ao desenvolvimento e manutenção de um código de conduta empresarial, visando manter o clima corporativo livre de práticas

antiéticas e ilegais e atender a necessidade de as empresas continuarem cumprindo a legislação ética e vigente (GIEREMEK, 2019).

Sendo assim, dada a singularidade de cada projeto e as particularidades e características do negócio que está sendo desenvolvido, é impossível enumerar todos, mas é possível elencar as ferramentas mais comuns utilizadas na implementação dos programas: suporte da administração e liderança; mapeamento e análise de riscos; políticas, controles e procedimentos; comunicação e treinamento; monitoramento, auditoria, cada um explicado abaixo (MAEDA, 2013).

Para Maeda (2013), este ponto é particularmente enfatizado nas orientações fornecidas pelo governo britânico sobre os procedimentos adequados do *UK Bribery Act*, que enfatizam que tais procedimentos não devem ser excessivamente burocráticos ou onerosos para as pessoas jurídicas, valorizando o “bom senso” em sua construção, no entanto, é necessário a observância de elementos mínimos para que programas de *compliance* sejam considerados efetivos. Nessa linha, a “proporcionalidade” e a “razoabilidade” devem ser os princípios orientadores para garantir que os programas sejam eficazes, econômicos e sustentáveis ao mesmo tempo.

3.2.1 Suporte de administração e liderança

O apoio da alta administração é um dos principais pilares do programa de integridade, segundo Assi (2018), é um dos elementos mais importantes de um programa de *compliance* eficaz e, como tal, está no centro e influência no sistema.

Tais ferramentas incluem o apoio e o comprometimento de presidentes, diretores e gerentes para fazer as mudanças necessárias para ajustar o comportamento ao ordenamento jurídico, e devem desempenhar um papel direto na disseminação de políticas, encorajar suas práticas e sancionar, proporcionalmente, seu descumprimento (VALE, 2022).

A administração da empresa deve transmitir uma mensagem clara de que o cumprimento aos padrões legais e éticos é um requisito essencial para as operações da empresa. A esse respeito, Maeda (2013, p. 182) explica que, segundo o documento denominado *U.S. Sentencing Guidelines*, que fornece diretrizes visando a aplicação de sanções pelas autoridades americanas, “(...) para ter um Programa

de *Compliance* efetivo, a empresa deve promover uma cultura organizacional que encoraje condutas éticas e um compromisso com o cumprimento da lei”.

Portanto, deve-se buscar promover, em todas as ocasiões possíveis, práticas como reuniões anuais de vendas, diários internos, notícias relacionadas ao código de conduta da empresa, etc. A administração da empresa deve reforçar o compromisso da organização do mais alto nível para cumprir os padrões legais e éticos em todos os aspectos de suas atividades, juntamente com a mensagem vinda da alta administração da empresa, a qual é fundamental que a liderança local esteja igualmente comprometida e alinhada com o programa de *compliance*, bem como mais próxima da ação, tornando-se fundamental estabelecer e replicar a mensagem correta com suas equipes, bem como identificar e abordar as principais questões éticas (MAEDA, 2013).

Nesse sentido, o papel das lideranças locais é fundamental para que a mensagem da alta administração (e do programa como um todo) não seja percebida como mera formalidade ou exercício discursivo que nada tem a ver com a realidade local.

Conforme apontou Maeda (2013, p. 183):

Para que os membros da administração da empresa (incluindo diretores e os responsáveis por cada unidade de negócios, subsidiária ou filial) possam desempenhar apropriadamente seus papéis em estabelecer o “tone from the top”, é importante que recebam treinamento adequado sobre o programa de *Compliance* e sobre as principais questões legais relacionadas, de modo a que possam replicá-las a seus subordinados e em suas respectivas unidades, subsidiárias ou filiais.

Sendo assim, o apoio da gestão deve ir muito além das mensagens prometidas pela liderança. É importante que isso se traduza em suporte concreto para a formação de estruturas de *compliance* adequadas, com profissionais com níveis, recursos e acesso direto aos mais altos níveis de governança corporativa (MAEDA, 2013).

3.2.2 Mapeamento e análise de riscos

Conforme mencionado anteriormente, um dos principais objetivos de um programa de *compliance* é minimizar o risco de que maus comportamentos possam ser cometidos por funcionários da empresa ou por terceiros com os quais a empresa

realiza negócios. Segundo Maeda (2013) para alcançar um nível ótimo de prevenção no conjunto de medidas, mecanismos e procedimentos que compõem um programa de *compliance*, é essencial que uma empresa conheça e compreenda os principais riscos que enfrentam em suas atividades e trabalhos. Sendo assim, o objetivo da análise de risco é identificar antecipadamente as principais áreas de risco e as principais situações e circunstâncias que podem aumentar as chances de atos ilegais ou ilícitos.

Nesse sentido, o desenvolvimento de um programa de *compliance* deve ser orientado por atividades específicas de mapeamento e análise de riscos. Durante o mapeamento e análise de riscos, diferentes fatores de risco externos e internos devem ser avaliados. Do ponto de vista dos riscos externos, as principais considerações de acordo com Maeda (2013, p. 188) são as seguintes:

(i) riscos específicos da indústria ou setor em que a empresa atua. (ii) o ambiente regulatório e a percepção de risco de corrupção em cada região ou país. (iii) o nível de envolvimento da empresa em negócios com o governo, entidades governamentais ou empresas públicas; (iv) o nível e as principais áreas de interação da empresa com órgãos governamentais (e.g., obtenção de licenças, registros e autorizações, importação e exportação de produtos), bem como os riscos específicos de cada uma dessas áreas, em cada país ou região; (v) o modelo de negócios da empresa, incluindo o uso de terceiros intermediários em vendas para o governo ou em áreas de interação com órgãos governamentais (e.g., distribuidores, revendedores, representantes comerciais, consultores, despachantes, prestadores de serviços).

A classificação de riscos internos e externos foi utilizada nas diretrizes publicadas no Reino Unido a respeito dos Procedimentos Adequados do *UK Bribery Act*. De acordo com as diretrizes, os cinco fatores internos comuns apontado por Maeda (2013, p. 188) são os seguintes:

(i) deficiências em treinamentos de empregados; (ii) uma cultura que premia a assunção excessiva de riscos; (iii) Políticas corporativas pouco claras sobre hospitalidades e despesas promocionais; (iv) falta de controles financeiros; e (v) ausência de mensagem clara contra a corrupção por parte da alta administração.

Os riscos, tanto externos quanto internos, estão sujeitos a constantes mudanças, não somente pela alteração do cenário legal e regulatório de cada região e mercado, mas principalmente porque os negócios das empresas são dinâmicos (MAEDA, 2013).

3.2.3 Políticas, controles e procedimentos

Para implementar um programa de *compliance* eficaz, é necessário ter regras, controles e procedimentos concebidos para minimizar a possibilidade de condutas ilegais. Esses documentos conterão políticas que levam em consideração as reais circunstâncias da empresa, mas cada um tem suas especificidades (MAEDA, 2013).

Atualmente é difícil encontrar empresas que operam internacionalmente e que não possuam pelo menos um código de conduta. O Código de Conduta é um documento geral que conterà a atitude esperada de todos aqueles que trabalham direta ou indiretamente com a empresa, desde colaboradores a terceiros. Como tal, deve estabelecer os valores e princípios éticos da empresa de forma simples, clara e inequívoca, incluindo a intolerância à corrupção de qualquer natureza. Um programa de *compliance* eficaz requer políticas mais amplas, principalmente controles e procedimentos de mitigação de riscos (MAEDA, 2013).

As Boas Práticas da OCDE também mencionam algumas políticas-chave que devem ser consideradas ao elaborar um programa de conformidade, enfatizando que estas políticas devem se aplicar a todos os funcionários de uma empresa e a todas as entidades sobre as quais a empresa tenha controle efetivo, incluindo afiliadas. A orientação da OCDE menciona especificamente políticas sobre brindes e presentes; entretenimento, hospitalidade e outras despesas; viagens; contribuições políticas; doações e patrocínios; pagamentos de facilitação; e extorsão e solicitação de propina (MAEDA, 2013, p. 191).

Da mesma forma, é importante ressaltar que todas as políticas, controles e procedimentos da empresa estão sujeitos a revisões periódicas para atualização, principalmente para mitigar deficiências que possam ser apontadas por atividades regulares de análise de riscos, monitoramento e auditoria (MAEDA, 2013).

3.2.4 Comunicação e treinamento

Segundo Assi (2018) o maior desafio na implementação e no aprimoramento de um programa de *compliance* é a adaptação e o engajamento dos clientes internos (gestores e colaboradores) e dos clientes externos (fornecedores, clientes, parceiros e órgãos públicos reguladores). Sendo assim, é necessário desenvolver

políticas e procedimentos de forma clara, prática e compreensível. Medidas para garantir que as políticas e procedimentos sejam efetivamente comunicados e totalmente compreendidos por todos os destinatários, sejam funcionários ou terceiros (MAEDA, 2013).

Apenas a leitura do código de conduta e dos regulamentos internos pelos funcionários não é suficiente para que o programa funcione, é necessário treinamento contínuo sobre os temas abordados nos regulamentos internos para educar os funcionários e reduzir ainda mais a ocorrência de atividades internas ilegais no ambiente de trabalho (VALE, 2022).

As principais referências internacionais sobre programas de *compliance* enfatizam a importância dos elementos de comunicação e formação. Destaca-se as Diretrizes de Penas dos Estados Unidos:

A necessidade de comunicação periódica dos padrões e procedimentos e dos demais aspectos do programa de Compliance através de programas de treinamento efetivos e da disseminação de informações relevantes a cada empregado, tendo em vista suas Funções e responsabilidades. (MAEDA, 2013, p. 195)

O treinamento da equipe, portanto, é fundamental para preencher lacunas na compreensão das normas legais aplicáveis ou das políticas internas da empresa. Além disso, muitas vezes, os colaboradores mais expostos a situações de risco não recebem treinamento específico que lhes permita ler as políticas para interpretar de forma correta e segura as normas existentes (MAEDA, 2013).

3.2.5 Monitoramento, auditoria e remediação

Após a implementação de políticas e procedimentos de *compliance*, desenvolvidos de acordo com o nível de risco da empresa e apoiados por uma estratégia eficaz de comunicação e treinamento, a questão final para um programa de *compliance* bem-sucedido é verificar se todos os destinatários estão realmente cumprindo os requisitos do programa de *compliance* (MAEDA, 2013).

Consoante destaca Maeda (2013, p. 197), o *U.S. Sentencing Guidelines* estabelece:

A importância do monitoramento e auditoria para certificar o cumprimento do programa de Compliance, com menção específica à manutenção de mecanismos que permitam a comunicação de irregularidades à empresa. Menciona também que as empresas devem periodicamente verificar a

adequação dos seus procedimentos, bem como responder rapidamente a alegações de violação através de medidas disciplinares adequadas e da modificação de procedimentos e controles que não tenham funcionado de modo a prevenir a violação.

Ao receber denúncias ou tomar conhecimento de suspeitas de conduta ilegal, a empresa deve agir rapidamente para investigar os fatos e implementar medidas disciplinares apropriadas, que podem incluir o desligamento de funcionários ou a rescisão de parceiros comerciais, devido a isso, a empresa deve estar preparada para agir rapidamente e preservar as evidências (MAEDA, 2013).

Assim, sempre que um determinado gestor ou funcionário tomar conhecimento de conduta fraudulenta ou prejudicial, deverão ser disponibilizados canais de denúncia, investigação e sanções cabíveis (ASSI, 2018).

Além de serem capazes de detectar violações ocorridas na empresa, os canais de denúncia podem coibir más condutas e devem ser acessíveis aos membros da organização, bem como a terceiros e interessados no negócio.

Nesse mesmo sentido, há orientação na recomendação da OCDE:

Dentre seus elementos, que a empresa deve possuir procedimentos disciplinares apropriados para, entre outras coisas, tratar de violações, em todos os níveis da empresa, a legislação de anticorrupção e ao seu programa de Compliance. Menciona, ainda, a importância de permitir que sejam realizadas denúncias de violações de forma confidencial, sem retaliação, e que haja revisão periódica dos programas de Compliance (MAEDA, 2013, p.198).

Logo, esses pontos devem ficar claros para todos os colaboradores da empresa e uma estratégia desenvolvida para divulgar amplamente os canais de comunicação existentes na empresa. Portanto, todos os funcionários devem receber treinamento adequado sobre como denunciar suspeitas de atividades fraudulentas à Empresa.

3.3 VANTAGENS DO PROGRAMA COMPLIANCE PARA A EMPRESAS

Ao contrário do que prega o bom senso, as vantagens de um programa de *compliance* bem formulado, implementado e monitorado, vão além do âmbito patrimonial, proporcionando inúmeros benefícios à empresa. Segundo Anaruez Mathies (2018, p. 174), o retorno desse investimento pode ser observado em diversas situações, sendo elas:

Ajuda na análise do comportamento dos empregados; aumento da probabilidade de identificar e prevenir condutas ilícitas; reação rápida a situações críticas; melhora da comunicação interna; maior segurança aos empregados para denúncia de situações irregulares; redução das perdas financeiras com multas, indenizações e tributos; melhora e consolidação da reputação da empresa perante clientes internos e externos.

Nesse viés, percebe-se que as vantagens da adoção do *compliance* trabalhista não se limitam ao ambiente de trabalho, mas se estendem também à sociedade, o que reflete sua preocupação com o desenvolvimento sustentável do empreendimento, que além de garantir o sucesso no longo prazo da empresa, mostra que contribui para o desenvolvimento econômico e social da comunidade (FERRAIOULO, 2016).

De acordo com Endeavor (2015), muitas empresas brasileiras com estruturas limitadas lutam para adotar programas de *compliance*, sendo a ausência de estrutura uma das razões pelas quais menos de 20% das empresas atingem o marco dos dez anos.

Envolver-se em brigas judiciais sobre violações da legislação laboral, receber multas elevadas da Receita Federal por impostos não pagos e violar leis ambientais, minam a posição de uma organização no mercado, diminuem a sua credibilidade, prejudicam as suas contas bancárias e sufocam as suas perspectivas para o futuro.

Com isso, os benefícios do programa, que podem variar dependendo de como ele é desenvolvido e aplicado às necessidades de cada tipo de negócio, tornam-se efetivos e diversos aspectos, ao passo que gera redução de custos; prevenção de riscos; conscientização dos colaboradores através de padrões de conduta adaptados a cada atividade empresarial; e identificação de contingências antecipadas (PELEGRINI; ARBOL, 2019).

Incontáveis são os benefícios que a utilização do programa pode proporcionar ao negócio, esses benefícios incluem ganhar a confiança de clientes, investidores e fornecedores, inclusive do mercado externo; aumentar a eficácia e a qualidade dos bens produzidos ou dos serviços prestados; oferecer mitigação de riscos e trabalhadores passivos. Os benefícios listados acima são apenas ilustrativos, uma vez que existem diversas vantagens que um programa de *compliance* bem elaborado pode proporcionar (ENDEAVOR, 2015).

Neves (2018) enumera os principais motivos de adotar o Programa *Compliance*, o primeiro é de reduzir a probabilidade de a empresa e os seus

funcionários infringirem a lei, evitando que mais tarde tenham de enfrentar punições das autoridades que podem incluir multas pesadas, pena de prisão, proibição de trabalhar para o governo por um período de tempo, ou até mesmo o fechamento da empresa.

O segundo motivo é a possibilidade de penalidades reduzidas caso uma empresa viole uma regra e seja considerada culpada após o processo administrativo ou processo judicial. A legislação consagra expressamente esse direito caso o órgão possua programa de integridade considerado eficaz nos termos do estatuto (NEVES, 2018).

O terceiro motivo diz respeito especificamente a executivos, diretores, gerentes, conselheiros, etc. A lei que rege as sociedades anônimas, que se aplica subsidiariamente às sociedades de responsabilidade limitada, há muito estabeleceu os deveres dos administradores, incluindo os de lealdade, conhecimento e diligência. Determina a lei que deve o administrador conduzir os negócios da empresa de maneira semelhante à forma como um empresário administra seus próprios negócios (NEVES, 2018).

Como resultado, Neves (2018) revela que o administrador que opta por implementar, desenvolver e manter um programa de integridade eficaz, ao mesmo tempo que aloca recursos para a sua sustentabilidade, e está demonstrando a sua abordagem diligente para evitar que a empresa e os seus funcionários violem a lei e os princípios éticos. Com isso, o administrador não será acusado de negligência no que diz respeito à prevenção da corrupção.

O quarto motivo está atrelado a redução das perdas de receitas decorrentes de compras de bens e serviços desalinhados com os valores de mercado, o que evita compras supérfluas. Além disso, se uma empresa tiver uma forte cultura de ética nos negócios e um programa de integridade eficaz, sem dúvida haverá um canal de denúncias onde serão relatadas quaisquer tentativas futuras de favorecer um fornecedor em detrimento de outro em troca de compensações indevidas (NEVES, 2018).

O quinto motivo refere-se com a questão da reputação, que na realidade se divide em duas: 1) Uma empresa com um programa de integridade eficaz e uma cultura empresarial reconhecida atrairá mais e melhores propostas de negócios e

contratos de clientes que se sentirão mais confiantes em concluí-los com a referida empresa; 2) Uma boa reputação também atrairá e manterá no quadro da empresa profissionais de talento que, muitas vezes, decidem não trabalhar nesta ou naquela instituição apesar de oferecerem melhores salários (NEVES, 2018).

Por fim, o sexto motivo envolve o investimento financeiro. Atualmente, o BNDES exige que as empresas solicitantes de empréstimos cumpram os termos de conformidade, alguns bancos privados têm requisitos semelhantes e os investidores estrangeiros também procuram garantir que as empresas tenham programas de integridade, seja financiando como parceiros ou mesmo adquirindo empresas nacionais. Desse modo, empresas com programas de integridade eficazes são mais bem avaliadas e, portanto, criam mais valor para acionistas e acionistas e têm maior acesso ao crédito.

Chiavenato (2006) aduz que a qualidade da produção está diretamente relacionada à satisfação dos trabalhadores, ou seja, trabalhar num ambiente saudável, equilibrado e digno que respeite os princípios humanos básicos e enfatize a busca dos interesses da coletividade traz mais receitas e lucros para o empregador. Desta forma, o clima organizacional positivo proporcionado pelo *compliance* beneficia em igual medida ambas as partes da relação laboral: bem-estar, satisfação e, assim, aumento da produtividade dos colaboradores e da produção da empresa/negócio.

Pontualmente, merece destaque os seguintes benefícios:

- **Respeito às Leis e Regulamentações:** O cumprimento das leis e regulamentações relevantes é uma obrigação legal para todas as empresas. O não cumprimento pode resultar em multas, sanções legais, perda de licenças e reputação prejudicada.
- **Redução de Riscos:** Um programa de conformidade bem implementado ajuda a identificar e mitigar riscos legais, financeiros e operacionais. Isso pode evitar litígios, penalidades e perdas financeiras.
- **Integridade e Ética Empresarial:** A conformidade promove uma cultura de integridade e ética dentro da organização. Isso ajuda a construir uma reputação sólida e a ganhar a confiança dos clientes, funcionários e partes interessadas.

- **Proteção da Reputação:** A conformidade eficaz ajuda a proteger a reputação da empresa. Escândalos de não conformidade podem causar danos significativos à imagem de uma organização.
- **Eficiência Operacional:** Um programa de conformidade bem estruturado pode melhorar a eficiência operacional, eliminando práticas ineficientes e garantindo a alocação adequada de recursos.
- **Competitividade:** Empresas que operam em conformidade com regulamentações e padrões têm uma vantagem competitiva, pois demonstram um compromisso com a qualidade e a responsabilidade.
- **Proteção dos Direitos dos Funcionários:** A conformidade trabalhista protege os direitos e a segurança dos funcionários, garantindo condições de trabalho seguras, pagamento justo e respeito aos direitos trabalhistas.
- **Prevenção de Fraudes:** Programas de conformidade podem ajudar a prevenir fraudes internas e externas, garantindo práticas financeiras sólidas e auditorias regulares.
- **Sustentabilidade:** A conformidade ambiental e social promove práticas sustentáveis, ajudando a proteger o meio ambiente e atender às expectativas da sociedade em relação à responsabilidade social corporativa.
- **Responsabilidade Legal e Ética:** As empresas têm a responsabilidade legal e ética de operar de maneira que não prejudique a sociedade, o meio ambiente ou seus próprios *stakeholders*.

Desta forma, pode-se concluir que além das inúmeras vantagens elencadas acima, o *compliance* trabalhista também oferece diversos benefícios no longo do tempo, pois, além de prevenir, resolver e remediar riscos, também eleva o valor nominal da empresa e reduz perdas financeiras.

4. ANÁLISE DE CASOS (IN) EFICAZES DE COMPLIANCE

Para entender a importância da implementação do *compliance* pelas pessoas jurídicas, é necessário examinar alguns casos de escândalos empresariais que se destacaram na mídia do Brasil e do mundo, e as formas como o *compliance* se liga a eles, seja como um método de resolução ou de redução de riscos e sanções.

4.1 JBS

A JBS S.A. é uma empresa multinacional de alimentos, uma das maiores do mundo no setor de processamento de carne, e já esteve envolvida em várias polêmicas e investigações ao longo dos anos, principalmente em 2017, quando veio à tona seu envolvimento na Operação *Carne Fraca* e Operação *Lava Jato* (UOL, 2017).

Dentre as principais situações de irregularidades da empresa alimentícia, pode-se citar o escândalo da “Carne Fraca”, em que as investigações revelaram práticas ilegais, como adulteração de carne, suborno de inspetores sanitários e corrupção; teve alguns de seus executivos envolvidos em investigações relacionadas à Operação *Lava Jato*, os irmãos Joesley e Wesley Batista, proprietários da JBS na época, que fizeram acordos de delação premiada em 2017, alegando terem subornado políticos de alto escalão, incluindo membros do governo e congressistas, em troca de favores políticos e influência; a empresa também enfrentou críticas por sua suposta contribuição para o desmatamento na Amazônia devido à compra de gado de fazendas que estariam envolvidas em práticas ambientais prejudiciais; além disso, enfrenta controvérsias relacionadas às condições de trabalho em algumas de suas instalações, incluindo acusações de más condições de trabalho e violações dos direitos dos trabalhadores (BOCADO, 2021).

Ressalta-se que as delações dos irmãos Batista tiveram amplas repercussões políticas e econômicas no Brasil, levando a investigações adicionais e aprofundadas sobre corrupção e má conduta no governo e no setor empresarial. Esses eventos tiveram um impacto significativo na política brasileira e no mundo empresarial, de modo que União Europeia, China, Chile e Coreia do Sul chegaram a suspender a importação de carne do Brasil (EL PAÍS, 2017).

Ocorre que a JBS já era uma empresa com programa de *compliance*, e assim praticou inúmeros delitos relacionados a fraude e corrupção, o que afirma uma grande falha do programa da empresa.

Se o programa de *compliance* fosse efetivo, com o comprometimento da Alta Direção e o monitoramento constante para investigar as falhas presentes no programa, as práticas ilícitas seriam menores, e não teria havido o prejuízo tão alto para o valor econômico da empresa, tampouco para o próprio Brasil em seu mercado de exportação.

Logo, não basta a pessoa jurídica tenha um programa de *compliance*, ele deve ser devidamente estruturado e monitorado, para que seja efetivo na contenção de danos e redução de riscos da empresa, de seus trabalhadores e do país. Assim após esses escândalos, a JBS tomou medidas para melhorar a transparência e a conformidade com as regulamentações e padrões ambientais e trabalhistas.

4.2 UBER

A empresa UBER – “*Uber Technologies Inc.*”, criada em 2010, se cercou de uma série de escândalos dentre assédio, pirataria, espionagem industrial e disputas judiciais, os quais levaram seu cofundador, Travis Kalanick, a renunciar por incentivar práticas brutais de gestão (UOL, 2022).

Dentre as acusações, incluíam queixas de sexismo, violência moral e assédio sexual como fazendo parte da cultura da empresa. Referidas denúncias ganharam maior notoriedade após um relato feito na Internet por uma ex-funcionária e engenheira, Susan Fowler, que expôs avanços abusivos e indesejados por parte de um gestor, afirmando que as situações eram contínuas e que tinha sido ignorada pelo departamento de *compliance* e pelo próprio CEO, após de relatar os problemas. Mas a atitude tomada pela Fowler desencadeou uma série de outros relatos de assédio sexual e moral dentro da empresa (OLIVEIRA, 2020).

As ações da empresa, que estavam a ser negociadas em operações privadas, foram afetadas. Com a Uber a preparar a sua abertura de capital, foi escolhido um novo CEO, Dara Khosrowshahi, para limpar a sua imagem e criar uma nova cultura. Desde então a Uber, por meio de programas de *compliance*, busca se recuperar dos eventos desastrosos de 2017, diversificando seus nichos, reduzindo custos, se

diferenciando pela tecnologia e promovendo programas de políticas, processos e controles, visando impedir, detectar e responder às condutas ilegais, antiéticas ou que violem as suas políticas. Com isso, renovou seu quadro de executivos, contratou COO, CMO e CFO e tem feito aquisições e explorado mercados em diferentes nichos além do transporte (DOBBIN, 2019).

4.3 ZARA

Em o Ministério Público do Trabalho descobriu 16 pessoas trabalhando em condições análogas à escravidão em uma casa na Zona Norte de São Paulo, produzindo peças de roupa para a empresa ZARA BRASIL, subsidiária da espanhola do Grupo Inditex (GUERRA, 2011).

Os trabalhadores tinham uma jornada de trabalho diária que durava mais de 16 horas em uma casa onde também residiam. Todos os funcionários da empresa não recebiam remuneração devida a qual não era condizente com a quantidade de trabalho realizado, e eles tampouco tinham carteira assinada.

Segundo os fiscais que participaram da operação de fiscalização disseram que os costureiros trabalhavam 20 horas por dia em ambientes sem ventilação e com fiação exposta. Afirmaram também que o local tinha mau cheiro e pouca iluminação, a qual as janelas eram fechadas para que ninguém soubesse que havia uma oficina de costura no local (GUERRA, 2011).

O MTE identificou cerca de 35 oficinas onde os bolivianos (com indícios de tráfico) trabalhavam como trabalhadores escravos, produzindo roupas da marca Zara. Ademais, os agentes do poder público encontraram contratações ilegais, trabalho infantil, condições degradantes, jornadas exaustivas e cerceamento de liberdade (por exemplo, cobrando irregularmente o salário ou impedindo de deixar o local de trabalho sem permissão prévia). Um dos trabalhadores afirmou que só poderia sair da casa com autorização do proprietário da oficina, que era dada apenas em situações urgentes, como quando levar seu filho ao médico (GUERRA, 2011).

Desse modo, a Inditex emitiu uma nota na qual afirma que a presença de trabalho escravo na oficina “representa uma grave infração de acordo com o Código de Conduta para Fabricantes e Oficinas Externas da Inditex” e que a empresa, ao

tomar conhecimento dos fatos, exigiu que o fornecedor responsável pela terceirização não autorizada regularizasse imediatamente a situação dos trabalhadores (GUERRA, 2011).

Contudo, passados mais de dez anos, o escândalo continua sendo noticiado na sociedade e ocasionalmente aparece nas mídias, principalmente quando as investigações começam. Por fim, em 2014, o judiciário decidiu que a Zara Brasil era responsável pelo trabalho análogo a escravidão averbado na cadeia produtiva da marca em 2011 e pelos danos causados aos trabalhadores. Apesar de a terceirização ser permitida, a empresa é obrigada a realizar inspeções regulares durante o período de prestação de serviços para evitar atividades ilícitas (O GLOBO, 2017).

O ponto crucial relacionado ao caso Zara é que a circunstância atual exemplifica perfeitamente o conceito de *due diligence*, a qual é um dos pilares de um programa de integridade que avalia cuidadosamente quanto aos possíveis parceiros e estabelece as regras, obrigações e responsabilidades a serem cumpridas por estas empresas a fim de evitar resultados negativos.

Este pilar é fundamental para aumentar a confiabilidade da marca, pois define a estratégia para que a empresa e seus parceiros cumpram fielmente os padrões. Assim, impossibilita que as empresas mantenham relações comerciais com quem não respeita a dignidade, a vida e a saúde dos trabalhadores, em total violação aos princípios positivos fundamentais da Constituição Federal.

4.4 CARREFOUR

O Grupo Carrefour Brasil detém uma das maiores redes de supermercados do mundo, e não diferente das empresas supracitadas, ao longo dos anos, a empresa esteve envolvido em diversos escândalos.

Em 2019, um dos seus vigilantes foi flagrado com uma barra de ferro, por câmeras de segurança do supermercado e por vídeos feitos por celulares de testemunhas, correndo atrás de um cão, Manchinha, momento em que deu pauladas no animal até a morte, sob a justificativa que recebeu ordens para retirar o animal do local (BRASIL DE FATO, 2020).

Posteriormente, um dos seus funcionários veio a óbito em um dos estabelecimento da rede, e seu o corpo foi escondido, coberto por guarda-sóis, sob a justificativa que não poderiam perder horas de lucro (BRASIL DE FATO,2020).

No entanto, um dos incidentes mais chocantes envolvendo o Carrefour no Brasil ocorreu em novembro de 2020, quando um homem negro, João Alberto Silveira Freitas, foi espancado até a morte por seguranças em uma loja do Carrefour em Porto Alegre. O incidente gerou indignação e protestos em todo o país e levantou questões sobre racismo e segurança em estabelecimentos comerciais (BRASIL DE FATO,2020).

Inaceitável que uma empresa desse porte cometa tais abusividades e excessos sem tomar medidas eficazes de gestão e segurança para seus funcionários e terceiros, como clientes e fornecedores. Por óbvio falta comprometimento da alta gestão em coibir essas práticas por meio de programas efetivos como código de conduta apresentando as diretrizes, princípios e cultura organizacional para os seus funcionários e pessoas que venham a ter qualquer relação (DRAGANE, 2020).

Os abusos revelam que não há políticas internas que buscam reduzir riscos encontrados, como também, não há treinamentos corporativos e gestão de crises. A observância desses aspectos é capaz de proporcionar uma transformação empresarial, garantir tomadas de decisões mais efetivas e inclinar todo o organismo empresarial em uma única direção, de modo que saibam lidar com qualquer tipo de situação que apareça (DRAGANE, 2020).

Diante disso, a implementação de um programa de *compliance* não se prestará apenas a coibir irregularidades e adequar as empresas as normas e as legislações trabalhistas, mas também proporcionará um ambiente de trabalho seguro, saudável e íntegro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerado um imperativo ético na moderna administração, o *compliance* tem se tornado fundamental para as organizações em várias maneiras, pois desempenha um papel crítico na gestão de riscos, na ética empresarial e no sucesso a longo prazo. Com o crescimento e difusão do *compliance* no Brasil, observou-se que sua aplicação na seara trabalhista também poderia gerar diversos benefícios.

Verificou-se que ao longo dos últimos anos o número de demandas trabalhista teve significativos aumentos, pois, considerando as diversas normas e leis que regem as relações trabalhistas, facilmente a empresa cometerá ilícitos sem um programa de *compliance* especializado.

O estudo revelou que a implementação de programas de *compliance* eficazes não só evita penalidades legais e danos à reputação, mas também promove um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. A cultura de conformidade não é apenas uma exigência regulatória, mas uma filosofia organizacional que demonstra o compromisso das empresas com os direitos dos funcionários e com a integridade empresarial.

No entanto, para garantir um programa de *compliance* efetivo, deve envolver não apenas a alta administração, mas também todos os níveis da organização, incluindo a educação e treinamento contínuos dos funcionários, essenciais para promover uma compreensão mais profunda das regulamentações trabalhistas e das políticas internas, fortalecendo assim a cultura de conformidade dentro da empresa. Pois, conforme observados nos casos práticos, a falta de comprometimento das empresas com as normas e valores que garantem a sustentação ética na gestão dos negócios ocasionou vários escândalos de abusos, corrupção, e diversas outras práticas ilegais.

É normal que as empresas enfrentem problemas ao longo de sua história, mas devem ter a oportunidade de implementar mudanças para melhorar suas práticas e reputação. Ao adotar uma abordagem proativa em relação ao *compliance* trabalhista, as organizações podem não apenas mitigar riscos legais e financeiros, mas também fortalecer sua posição competitiva no mercado global.

Portanto, o *compliance* trabalhista não deve ser encarado como uma mera obrigação burocrática, mas sim como um compromisso fundamental para garantir a justiça e a equidade no local de trabalho. É imperativo que as empresas abracem uma abordagem proativa e holística em relação ao *compliance*, incorporando uma mentalidade de melhoria contínua e adaptabilidade às mudanças regulatórias, pois, investir em programas de *compliance* robustos não apenas resguarda as empresas de riscos legais e reputacionais, mas também fortalece sua posição como agentes responsáveis na sociedade, promovendo um ambiente de trabalho mais justo e equitativo para todos os colaboradores

REFERÊNCIAS

AFONSO, Kleber Henrique Saconato. Práticas para redução/eliminação do passivo trabalhista: como utilizar os programas de compliance para evitar ações judiciais trabalhistas, 2020. **Direito e Sociedade**: Rev. Estudos Jurídicos e Interdisciplinares, Catanduva, v. 15, n. 1, jan./dez. 2020. Disponível em: chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://unifipa.edu.br/media/editora/revistas/direito/dir_2020_vol15_n1.pdf. Acesso em: 18 jul. 2023.

ASSI, Marcos. **Compliance**: como implementar. 1ª edição. Editora Trevisan, 2018. *E-book*. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595450356/>. Acesso em: 18 jul. 2023.

BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho. Compliance. In: CARVALHO, A. C.; BERTOCCELLI, R. P.; ALVIM, T. C.; VENTURINI, O. (Coord.). **Manual de Compliance**. 2 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021, 49-68 p.

BRASIL. **Lei 12.846/2013, de 01 de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas sobre atos contra a administração pública, Nacional ou estrangeira e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm. Acesso em: 23 set. 2023.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Relatório Geral da Justiça do Trabalho 2022**. Disponível em: www.tst.jus.br/web/estatistica/jt/relatorio-geral. Acesso em 15 ago. 2023.

GUERRA, Carolina. **Marca Zara está envolvida em denúncia de trabalho escravo**. Veja. 17 ago 2011. Economia. Disponível em: Leia mais em: <https://veja.abril.com.br/economia/marca-zara-esta-envolvida-em-denuncia-de-trabalho-escravo>. Acesso em. 01 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. 4. ed. São Paulo: Elsevier, 2006.

COSTA, S. B. T. **Colaboração Premiada no âmbito da Operação Lava Jato: análise à luz do princípio constitucional da legalidade**. 2019. Monografia (Graduação em Direito) Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa/PB.

DOBBIN, João. **IPO da Uber: lições da turbulenta trajetória da proeminente (e polêmica) empresa do momento**. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/uber/#:~:text=No%20dia%2010%20de%20maio,U%24%2075%2C5%20bilh%C3%B5es>. Acesso em: 05 out. 2023.

DRAGANE, Caroline. **A Falta de Compliance e o Caso Carrefour**. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-falta-de-compliance-e-o-caso-carrefour/1131951148>. Acesso em: 07 out. 2023.

ENDEAVOR. **Prevenindo com o Compliance para não remediar com o caixa.** Disponível em: <https://endeavor.org.br/pessoas/compliance/>. Acesso em: 11 set. 2023.

FERRAIUOLO, Carlos Alberto Junior. **Gestão e Sustentabilidade Corporativa: Diálogos sobre gestão e sustentabilidade em empresas conscientes.** 1ª ed. Curitiba: Juruá, 2016, 20 p.

FREIRE, Débora Ribeiro de Sá. Compliance nos Cartórios: instrumento garantidor na confiança depositada no notário pelos cidadãos, empresas e Estado? **Revista Brasileira de Direito Empresarial.** Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 23-39, jan/jul 2016. Disponível em: <https://www.indexlaw.org/index.php/direitoempresarial/article/view/986/982>. Acesso em: 11 set. 2023.

GIEREMEK, Rogéria. **Compliance trabalhista.** Disponível em: <https://www.institutoidea.net.br/compliance-trabalhista/>. Acesso em: 10 ago. 2023.

GUERRA, Carolina. **Marca Zara está envolvida em denúncia de trabalho escravo.** Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/marca-zara-esta-envolvida-em-denuncia-de-trabalho-escravo>. Acesso em: 07 out. 2023.
<https://administradores.com.br/artigos/compliance-historia-e-importancia>. Acesso em: 08 set. 2023.

INTERLIGOV. São Paulo, 17 dez. 2019. Disponível em: <https://www.blog.inteligov.com.br/compliance>. Acesso em: 01 out. 2023.

JBS é investigada em várias operações; entenda suspeitas contra a empresa. Uol, São Paulo. 19 mai. 2017. Economia. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2017/05/19/jbs-e-investigada-em-varias-operacoes-entenda-suspeitas-contr-a-empresa.htm?cmpid=copiaecola>. Acesso em: 01 out. 2023.

JBS, uma história de corrupção, desmatamento e exploração. Redação Bocado. 30 mar. 2021. Disponível em: <https://bocado.lat/pt/jbs-uma-historia-de-corrupcao-desmatamento-e-exploracao/>. Acesso em: 01 out. 2023.

JOBIM, Rosana Kim. **Compliance e Trabalho: entre o poder diretivo do empregador e os direitos inespecíficos do empregado.** Florianópolis: Tirant Lo Blanch, 2018, 27 p.

Justiça decide que Zara é responsável por trabalho escravo flagrado em 2011. **O Globo.** 14 nov. 2017. Economia. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/justica-decide-que-zara-responsavel-por-trabalho-escravo-flagrado-em-2011-22070129>. Acesso em: 05 out. 2023.

KRUPPA, Roberta Potzik Soccio; GONÇALVES, Aselmo. Compliance trabalhista. **Revista de direito da FAE,** Curitiba, v. 2, n. 1, p. 123–145, jun. 2020. Disponível em: revistadedireito.fae.edu/direito/article/view/52/30. Acesso em: 01 out. 2023.

LIMA, Andresa Ramos de. **Os benefícios da implementação de um programa de compliance trabalhista eficaz.** Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-jul-31/andresa-lima-beneficios-compliance-trabalhista-eficaz>. Acesso em: 01 out. 2023.

LIRA, Michael. **O que é Compliance e como o profissional da área deve atuar?** Disponível em: <https://michaellira.jusbrasil.com.br/artigos/112396364/o-que-e-compliance-e-como-o-profissional-da-area-deve-atuar>. Acesso em: 01 out. 2023.

MAEDA, Bruno Carneiro. Programas de Compliance anticorrupção: importância e elementos essenciais. In: DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (Coord.). **Temas de anticorrupção e Compliance.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 167-201.

MARTINEZ, André Almeida Rodrigues. **Compliance no Brasil e suas origens.** Disponível em: <http://www.ibdee.org.br/compliance-no-brasil-e-suas-origens/>. Acesso em: 08 set. 2023.

MATHIES, Anaurez. **Assédio moral e Compliance na relação de emprego: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção.** 1ª ed. Curitiba: Juruá, 2018, p. 174.

NEVES, Edmo Colnaghi. **Compliance Empresarial: O Tom da Liderança.** São Paulo: Editora Trevisan, 2018.

NOVELLI, Breno. **Implementação de programa de compliance e seus impactos na área trabalhista.** Disponível em: <https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/9732/Implementacao-de-programa-decompliance-e-seus-impactos-na-area-trabalhista>. Acesso em 08 set. 2023.

OLIVEIRA, Helena. **Os 10 maiores escândalos empresariais dos últimos 20 anos.** Disponível em: <https://www.ver.pt/os-10-maiores-escandalos-empresariais-dos-ultimos-20-anos/>. Acesso em: 05 out. 2023.

OLIVEIRA, Tânia Mota de. Resiliência e Compliance Laboral. **Revista de Direito do Trabalho, Processo do Trabalho e Direito da Seguridade Social**, v. 1, n. 2, dez. 2019. Disponível em: revista.laborjuris.com.br/laborjuris/article/view/29/25. Acesso em: 08 set. 2023.

PELEGRINI, Fernanda Paifer; ARBOL, Renata Fernanda Soares. **Compliance como forma de redução do passivo trabalhista.** Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI301932,61044-Compliance+como+forma+de+reducao+do+passivo+trabalhista>. Acesso em: 15 ago. 2023.

SEBRAE. **Pequenos negócios em números.** Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 15 ago. 2023.

Sete vezes em que o Carrefour atuou com descaso e violência. Brasil de Fato, São Paulo. 20 nov. 2020. Histórico. Disponível em: <https://www.brasildefato.com.br/2020/11/20/sete-vezes-em-que-o-carrefour-atuou-com-descaso-e-violencia>. Acesso em: 01 out. 2023.

SFALSIN, Eliana. **Compliance: história e importância.** 2018. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/compliance-historia-e-importancia>. Acesso em: 15 ago. 2023.

SILVA, Tamiris Alves. **Compliance trabalhista como forma de mitigação da judicialização de conflitos.** 2022. Monografia. (Graduação em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2022. Disponível em <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/3837>. Acesso em: 15 ago. 2023.

TRAPP, Hugo Leonardo do Amaral Ferreira. **Compliance na Lei Anticorrupção: uma análise da aplicação prática do Art. 7º, VIII, da Lei 12.846/2013.** Disponível em: <https://www.boletimjuridico.com.br/artigos/trabalhosacademicos/3421/compliance-leianticorruptcao-analise-aplicacao-pratica-art-7-viii-lei-12-8462013>. Acesso em: 15 ago. 2023.

Uber Files: história da plataforma é repleta de escândalos, sonegação, pirataria, lobby e espionagem. Veja. 11 jul. 2022. Notícias. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/rfi/2022/07/11/uber-files-historia-da-plataforma-e-repleta-de-escandalos-sonegacao-pirataria-lobby-e-espionagem.htm?cmpid=copiaecola>. Acesso em: 01 out. 2023.

União Europeia, China, Coreia do Sul e Chile barram importação de carne do Brasil. El País, São Paulo. 20 marc. 2017. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2017/03/20/politica/1490022015_967541.html. Acesso em: 01 out. 2023.

VALE, Mirella Novais. **Compliance Trabalhista: vantagens e aplicabilidade nas relações de emprego.** Monografia (Graduação em Direito) – Universidade São Judas Tadeu, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/29302>. Acesso em: 15 ago. 2023.