

**INTEGRIDADE PÚBLICA E DIREITOS TRABALHISTAS:
O Papel do *Compliance* na dispensa de Empregados Públicos das Sociedades de
Economia Mista**

**PUBLIC INTEGRITY AND LABOR RIGHTS:
The Role of *Compliance* in the dismissal of Public Employees from Mixed Economy
Companies**

Kézia Rafaela Costa SALVIANO¹

Jonas Thadeu de Almeida SOUSA ²

Resumo

Este artigo explorou o papel do *compliance* na garantia da integridade pública e dos direitos trabalhistas, com foco nas demissões de empregados públicos em sociedades de economia mista. A decisão do Supremo Tribunal Federal (STF) no Recurso Extraordinário (RE) 688267 foi destacada como um marco importante na proteção dos direitos dos empregados público em empresas estatais, exigindo a motivação para demissões imotivadas. No entanto, a implementação eficaz de programas de *compliance* para lidar com essas demissões enfrenta desafios, incluindo resistência à mudança, complexidade da legislação trabalhista e garantia de imparcialidade. Sugere-se que as sociedades de economia mista assumam um compromisso sólido com a integridade pública e os direitos trabalhistas, adotando políticas e práticas que promovam a conformidade com a legislação e os padrões éticos. As limitações desta pesquisa incluem a abordagem limitada dos desafios práticos na implementação de programas de *compliance* e a falta de estudos de caso específicos. Como sugestões para trabalhos futuros, recomenda-se uma investigação mais aprofundada dos desafios enfrentados pelas organizações públicas na implementação de programas de compliance e o estudo de casos práticos para entender melhor as práticas eficazes.

Palavras-chave: *Compliance*. Integridade Pública. Direitos Trabalhistas. Demissão Imotivada. Sociedades de Economia Mista.

Abstract

This article explored the role of compliance in guaranteeing public integrity and labor rights, focusing on unmotivated dismissals of public servants in mixed-capital companies. The decision of the Federal Supreme Court (STF) in Extraordinary Appeal (RE) 688267 was highlighted as an important milestone in protecting the rights of workers employed in state-owned companies, requiring motivation for unmotivated dismissals. However, effectively implementing compliance programs to handle these layoffs faces challenges, including resistance to change, complexity of labor laws, and ensuring impartiality. It is suggested that mixed-capital companies make a solid commitment to public integrity and labor rights, adopting policies and practices that promote compliance with legislation and ethical standards. Limitations of this research include limited coverage of practical challenges in implementing compliance programs and a lack of specific case studies. As suggestions for future work, we recommend further investigation of the challenges faced by public organizations in implementing compliance programs and the study of practical cases to better understand effective practices.

Key-Keywords: Compliance. Public Integrity. Labor Rights. Unreasonable Dismissal. Mixed Economy Companies.

¹ Acadêmica do curso de Direito – Faculdade de Minas / FAMINAS-BH /MG – keziarsalviano@gmail.com

² Orientador. Mestre em Direito e Instituições Políticas e Docente na Instituição FAMINAS/BH – Faculdade de Minas – Belo Horizonte/MG – jonas.sousa@professor.faminas.edu.br

1 INTRODUÇÃO

No cenário contemporâneo, a discussão em torno da integridade pública e dos direitos trabalhistas tem se intensificado, especialmente diante da necessidade de promover uma cultura organizacional pautada na ética e na transparência. Nesse contexto, as sociedades de economia mista, como parte integrante do setor público e do mercado de trabalho, desempenham um papel crucial na condução de suas operações de forma íntegra e em conformidade com as leis e regulamentos vigentes.

A recente decisão do Supremo Tribunal Federal (STF) no Recurso Extraordinário (RE) 688267, que determina sociedades de economia mista tem o dever jurídico de motivar, em ato formal, a dispensa dos empregados públicos aos direitos trabalhistas. Tal decisão, é um marco significativo no entendimento jurídico sobre as relações laborais em empresas estatais, evidencia a necessidade de se repensar os processos de gestão de pessoal e de implementação de medidas que garantam a observância desses princípios fundamentais.

A cultura da integridade transcende o mero cumprimento das leis e regulamentos; trata-se de um compromisso moral e ético que deve permear todas as camadas de uma organização, desde a alta administração até os colaboradores de níveis operacionais. Uma cultura organizacional sólida em integridade pública implica na adoção de políticas e práticas que visem prevenir a corrupção, garantir a transparência nas relações institucionais e promover a prestação de contas perante a sociedade.

No âmbito dos direitos trabalhistas, a integridade se manifesta na proteção dos trabalhadores contra práticas abusivas, discriminação e demissões arbitrárias. A decisão do STF reforça a necessidade de se assegurar que as dispensas de empregados concursados tenham fundamentos razoáveis, garantindo o cumprimento do Princípio da Transparência.

Diante desse contexto, torna-se imprescindível analisar o papel do *compliance* na promoção da integridade pública e na salvaguarda dos direitos trabalhistas nas sociedades de economia mista, especialmente no que tange às demissões sem justa causa desse. Este estudo se propõe a analisar criticamente essas questões, buscando identificar os desafios e oportunidades na implementação de programas de *compliance* voltados para a garantia da legalidade, ética e transparência nas relações laborais em empresas estatais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A construção de uma base conceitual sólida é fundamental para compreendermos os pilares sobre os quais se assenta a implementação de programas de *compliance* e integridade pública nas organizações, especialmente no contexto das sociedades de economia mista. Neste capítulo, exploraremos os conceitos essenciais de *compliance* e integridade, destacando suas inter-relações e importância para a promoção de uma cultura organizacional ética, transparente e em conformidade com as leis e regulamentos.

Com o advento das normas internacionais de recomendação dos procedimentos de *compliance*, a Lei 12.846/2012, designada como lei anticorrupção brasileira e o Decreto 11.129/22, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, os programas de *compliance* e integridade se tornaram uma realidade nas empresas brasileiras, sejam elas públicas ou privadas.

As expressões *compliance* e a integridade vem ganhando cada vez mais espaço no cenário político brasileiro. Com origem na expressão idiomática inglesa “*to comply with*” o termo *compliance* é compreendido basicamente como o cumprimento de normas e regulamentos com o objetivo de evitar a prática de atos ilícitos por parte da empresa e todos que a compõem. Já a integridade empresarial por sua vez está relacionada ao comportamento probo, correto, honesto e contrário à corrupção. Inseridos nos valores que compõem a filosofia empresarial, o *compliance* e a integridade fundamentam programas e procedimentos éticos e de anticorrupção. A sociedade brasileira enfrenta profundas mudanças comportamentais nos procedimentos e condutas governamentais e empresariais. Os movimentos anticorrupção são os principais motivadores da referida mudança. Escândalos de corrupção, tais como o Mensalão, Operações Lava Jato e Zelotes, com a consequente prisão de grandes executivos e profissionais de altos cargos de direção no Brasil foram essenciais para justificar o resgate à postura ética das corporações (Silva, 2024, p.130).

A integridade, como princípio ético fundamental, refere-se à qualidade de ser íntegro, honesto e coerente nas ações e decisões, agindo de acordo com valores e princípios morais. No contexto organizacional, a integridade transcende o mero cumprimento das leis e regulamentos, abrangendo também a adoção de comportamentos éticos, a promoção da transparência e a responsabilidade social.

Por sua vez, o *compliance*, termo originário do inglês “*to comply*”, significa agir em conformidade com as regras. Trata-se de um conjunto de práticas, procedimentos e controles internos adotados por uma organização para garantir o cumprimento das leis, regulamentos e normas aplicáveis às suas atividades, bem como padrões éticos e morais. O *compliance* visa prevenir, detectar e corrigir condutas antiéticas, ilegais ou que representem riscos à integridade da organização (Silva, 2022).

A maneira mais eficaz de evitar ou minimizar essa responsabilização, especialmente em um cenário onde riscos podem comprometer a continuidade da empresa, é adotar medidas sistemáticas para impedir, barrar e prevenir a prática de atos ilícitos e inadequados pela pessoa jurídica, seus dirigentes, administradores e colaboradores. A implementação das melhores práticas de *compliance* é fundamental para promover a integridade nas organizações, sejam elas públicas ou privadas. Estas práticas não apenas ajudam a criar um ambiente de trabalho ético e transparente, mas também protegem a reputação da organização, aumentam a confiança dos stakeholders e asseguram o cumprimento das leis e regulamentos. Investir em um robusto programa de *compliance* demonstra o compromisso da empresa com a governança corporativa e a responsabilidade social, contribuindo para um mercado mais justo e sustentável.

Relembre-se que a cultura de *compliance*, orientada por decisões empresariais em conformidade com *best practices* e por padrões procedimentais de governança corporativa, não se limita à avaliação de um “estar em conformidade com a Lei”. A instrução de deveres no âmbito corporativo também diz respeito aos incentivos às novas práticas empresariais, buscando fomentar, por meio de regulamentação jurídica, um verdadeiro novo padrão de mercado (Silveira, 2015, p. 321).

Em um cenário empresarial cada vez mais exigente, a adoção de práticas éticas e legais torna-se imperativa para a sobrevivência e o sucesso das organizações. O *compliance* não é apenas uma questão regulatória, mas também uma estratégia essencial que permeia todos os aspectos da gestão empresarial. Ele visa garantir que as empresas operem de acordo com as leis, regulamentos e normas aplicáveis, promovendo uma cultura de integridade e transparência. Os professores Ribeiro e Diniz defendem que o *compliance* pode ser aplicado em todos os tipos e corporações:

O *compliance* envolve questão estratégica e se aplica a todos os tipos de organização, visto que o mercado tende a exigir cada vez mais condutas legais e éticas, para a consolidação de um novo comportamento por parte das empresas, que devem buscar lucratividade de forma sustentável, focando no desenvolvimento econômico e socioambiental na condução dos seus negócios (Ribeiro, Diniz, 2015).

Embora distintos, os conceitos de integridade e *compliance* estão intrinsecamente relacionados. Uma organização íntegra é aquela que se compromete com a conformidade legal e ética, adotando práticas de *compliance* como parte integrante de sua cultura organizacional. Nesse sentido, o *compliance* é uma ferramenta essencial para promover a integridade, fortalecendo os valores éticos e contribuindo para a construção de relações de confiança com todas as partes interessadas.

2.1 INTEGRIDADE PÚBLICA E DIREITOS TRABALHISTAS

A integridade pública refere-se ao compromisso ético e moral das instituições governamentais em conduzir suas atividades de forma transparente, íntegra e em conformidade com os princípios democráticos e os interesses da sociedade. No contexto das relações trabalhistas, a integridade pública se manifesta na proteção dos direitos dos trabalhadores, garantindo-lhes condições dignas de trabalho, segurança, remuneração justa e respeito à sua dignidade.

Normas internacionais, como a Convenção n° 98 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que versa sobre a Aplicação dos Princípios do Direito de Organização e de Negociação Coletiva, e a Convenção n° 158 da OIT, que trata da demissão sem justa causa, são exemplos de instrumentos que buscam promover a integridade pública no campo trabalhista, estabelecendo padrões mínimos a serem seguidos pelos Estados membros.

O *compliance* trabalhista vai muito além de seguir as normas previstas na Consolidação das Leis do Trabalho. Amplia-se para uma gestão empresarial ética e sustentável, de forma a não suprimir nenhum direito trabalhista e criar um ambiente saudável para o trabalhador e, que gere prosperidade para a empresa (Kruppa, R. P. S.; Gonçalves, A., 2020, p.125).

No contexto brasileiro, a Constituição Federal de 1988 consagra os direitos trabalhistas como cláusulas pétreas, garantindo a proteção do trabalho como um valor social e a dignidade da pessoa humana. Além disso, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e outras normas infraconstitucionais regulamentam as relações laborais, estabelecendo direitos e deveres tanto para empregadores quanto para empregados.

2.2 EXTINÇÃO CONTRATUAL E OS PRINCÍPIOS TRABALHISTAS

A extinção contratual no âmbito trabalhista é regida por princípios que visam a proteção do trabalhador, garantindo que os direitos fundamentais sejam respeitados durante o término do vínculo empregatício. Um dos princípios mais importantes é o da continuidade da relação de emprego, que busca assegurar a permanência do vínculo laboral sempre que possível. Este princípio reconhece que o desemprego traz impactos negativos não apenas para o trabalhador, mas para a sociedade como um todo, agravando problemas sociais e econômicos (Delgado, 2019). Portanto, a legislação trabalhista tende a dificultar a dispensa sem justa causa, exigindo motivos relevantes para a ruptura do contrato.

Outro princípio relevante é o das presunções favoráveis ao trabalhador. Este princípio parte do reconhecimento de que o trabalhador é a parte mais vulnerável na relação de emprego

e, por isso, deve ser protegido contra eventuais arbitrariedades do empregador. Em situações de conflito ou dúvida, a interpretação das normas deve favorecer o trabalhador, assegurando-lhe uma proteção adicional (Delgado, 2019). Isso se reflete, por exemplo, na exigência de que demissões sem justa causa sejam devidamente motivadas, de modo a evitar dispensas arbitrárias e garantir a transparência e justiça no processo de término contratual.

O princípio da norma mais favorável também desempenha um papel crucial na proteção dos trabalhadores durante a extinção do contrato. Segundo este princípio, entre duas ou mais normas aplicáveis, deve-se adotar aquela que mais beneficie o trabalhador. Este princípio visa promover a justiça social, assegurando que os trabalhadores sempre obtenham a melhor proteção possível em cada situação específica (Delgado, 2019). Dessa forma, a aplicação deste princípio durante a extinção contratual garante que os trabalhadores não sejam prejudicados por interpretações desfavoráveis das normas trabalhistas, contribuindo para uma maior segurança e estabilidade no mercado de trabalho.

Quando orientada pelos princípios trabalhistas de proteção ao trabalhador, a extinção de contrato de trabalho é fortalecida pela incorporação de práticas de conformidade, garantindo um processo justo e transparente. Programas de conformidade ajudam as organizações a serem legalmente conformes e a ter uma cultura ética, exigindo justificativas adequadas para demissão e evitando práticas discriminatórias. Assim, quando os princípios trabalhistas são combinados com a conformidade, é possível proteger adequadamente os trabalhadores, aumentar a confiança entre empregadores e trabalhadores e aumentar a responsabilidade social das empresas. Assim, garante que as decisões sobre o término do contrato sejam justas e transparentes.

2.3 ORIGEM DO *COMPLIANCE* NO BRASIL

É possível afirmar que a origem do *compliance* e da cultura de integridade no Brasil remonta ao início dos anos 2000, impulsionada por uma série de escândalos corporativos e políticos que revelaram a necessidade de mecanismos mais robustos de controle e transparência. A promulgação da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846) em 2013 foi um marco decisivo, estabelecendo a responsabilidade objetiva das empresas por atos de corrupção e incentivando a criação de programas de integridade e *compliance*. Este movimento foi reforçado por influências internacionais, como a adoção de práticas recomendadas por organismos como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e a implementação de normas como a ISO 37001, que trata de sistemas de gestão antissuborno. Essas iniciativas não apenas visaram fortalecer a governança corporativa, mas também promover uma mudança cultural significativa

dentro das organizações, públicas e privadas, em direção a uma maior transparência, ética e responsabilidade social. O professor Helton Junio da Silva destaca alguns dos principais escândalos no Brasil que de alguma forma motivaram o avanço do *compliance* e da integridade no país.

A situação política brasileira tem dado grande destaque aos ideais de *compliance* e integridade empresarial. As grandes empresas têm sido constantemente vistas em escândalos envolvendo o poder público e atos de corrupção. E, no Brasil, não são poucos casos, mas destacam-se escândalos como o Mensalão (2005)⁶, Operação Sanguessuga (2006)⁷, Operação Navalha (2007)⁸, Caso Erenice (2010), escândalos no Ministério dos Transportes (2011), Máfia do ISS (2013), Cartel do Metrô de São Paulo (2013), Petrolão (2014) e Operação Lava Jato (2014-2021), que têm contribuído para a imagem internacional do Brasil como sendo o país que avança pouco no combate à corrupção. (IPC2020, 2021) (PETRY et al, 2021, p. 4.338). Observam-se, na imprensa, acordos de leniência que foram firmados, por exemplo, na operação Lava Jato, com base na Lei nº 12.846/13 (Silva, 2023).

O autor Luiz Fernando Lucas defende que a integridade pressupõe a incorruptibilidade de caráter, valores, pensamentos, palavras e ações; defende ainda a integridade como um princípio. Segundo ele, o princípio da integridade é o que leva o ser humano, por sua própria consciência, a trilhar o caminho que conduzirá ao estado de integridade por meio de suas palavras, ações, omissões, atitudes e decisões (Lucas, 2020). O ex-ministro-chefe da Advocacia-Geral da União, responsável pelo prefácio da obra do professor Marcelo Zenkner, afirma que a absorção da integridade é uma pauta contemporânea de crescimento sustentável veloz, que depende de transformações culturais profundas (Zenkner, 2019).

2.4 A IMPORTÂNCIA DA INTEGRIDADE PÚBLICA E DO *COMPLIANCE* NAS SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA

Nas sociedades de economia mista, que representam uma interface entre o setor público e o setor privado, a integridade pública e o *compliance* desempenham um papel crucial na gestão transparente e responsável dos recursos públicos. A adoção de programas de integridade e *compliance* nessas organizações são essenciais para prevenir desvios, fraudes e práticas antiéticas, garantindo a eficiência, a eficácia e a legitimidade de suas ações.

Dessa forma, as empresas devem implementar programas de *compliance* trabalhista, independentemente do ramo em que atuam, visando uma adequada administração de recursos humanos através da aplicação dos princípios, direitos e obrigações individuais e coletivos estabelecidos normativamente. Esse processo requer o engajamento essencial de seus líderes e colaboradores (Rabelo, 2018).

A integridade precisa, acima de qualquer outra coisa, ser profundamente sensível ao seu propósito pragmático, sobretudo nas relações dos cidadãos com o Poder Público. Se os agentes públicos não demonstrarem claramente o seu comprometimento com a integridade, dificilmente os cidadãos neles confiarão ou presumirão a boa-fé em suas atividades, ainda que não sejam eles corruptos. O mesmo autor também afirma que a integridade governamental exige, portanto, uma permanente interação entre funcionários públicos e cidadãos, e não apenas algo que se estabeleça temporariamente em ações específicas, como acontece com a corrupção. A necessária confiança para que essa interação contínua se materialize depende da existência de um conjunto integrado de leis tende uma estrutura institucional organizada, eficiente, complexa e multisetorial capaz de garantir a absorção dos ideais de integridade pelos agentes públicos e pelos cidadãos. (Zenkner, 2019, p. 256)

Portanto, fica evidente que a implementação de medidas de *compliance* e integridade pública contribui para fortalecer a confiança da sociedade nas instituições estatais, promovendo a *accountability* e a prestação de contas. Ao adotar uma postura proativa na prevenção e combate à corrupção, as sociedades de economia mista demonstram seu compromisso com a ética, a transparência e o interesse público, alinhando-se aos princípios democráticos e aos valores da cidadania.

2.5 DISPENSA DE EMPREGADOS PÚBLICOS EM SOCIEDADES DE ECONOMIA MISTA

A dispensa de Empregados Públicos em sociedades de economia mista representa um ponto sensível no contexto das relações trabalhistas no setor público. Historicamente, esses empregados, apesar de ingressarem no serviço público através de concurso, têm seus contratos regidos pelas normas da CLT, ou seja, embora o ingresso dos empregados públicos ocorra pelo mesmo processo dos servidores, sua dispensa não está sujeita a um ato administrativo. Mesmo existindo anteriormente a OJ nº 247 do SBDI-1 – TST, previa que:

SERVIDOR PÚBLICO. CELETISTA CONCURSADO. DESPEDIDA IMOTIVADA. EMPRESA PÚBLICA OU SOCIEDADE DE ECONOMIA MISTA. POSSIBILIDADE (alterada – Res. nº 143/2007) - DJ 13.11.2007

I - A despedida de empregados de empresa pública e de sociedade de economia mista, mesmo admitidos por concurso público, independe de ato motivado para sua validade; II - A validade do ato de despedida do empregado da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT) está condicionada à motivação, por gozar a empresa do mesmo tratamento destinado à Fazenda Pública em relação à imunidade tributária e à execução por precatório, além das prerrogativas de foro, prazos e custas processuais.

Tal fato, sempre gerou debates sobre os limites do poder diretivo da administração e os direitos dos funcionários admitidos por meio de concurso público.

A decisão proferida pelo Supremo Tribunal Federal (STF) no Recurso Extraordinário (RE) 688267, fixou a seguinte tese:

"As empresas públicas e as sociedades de economia mista, sejam elas prestadoras de serviço público ou exploradoras de atividade econômica, ainda que em regime concorrencial, têm o dever jurídico de motivar, em ato formal, a demissão de seus empregados concursados, não se exigindo processo administrativo. Tal motivação deve consistir em fundamento razoável, não se exigindo, porém, que se enquadre nas hipóteses de justa causa da legislação trabalhista", vencidos os Ministros Gilmar Mendes e Luiz Fux. Redigirá o acórdão o Ministro Luís Roberto Barroso (Presidente). Plenário, 28.2.2024.

Conseqüentemente, com o estabelecimento da obrigatoriedade da motivação para demissão imotivada de empregados concursados em empresas estatais, reacendeu esses debates. Essa determinação consolida uma mudança significativa no entendimento jurídico, conferindo maior proteção aos direitos dos trabalhadores concursados, ao mesmo tempo em que impõe um desafio adicional à gestão de recursos humanos nessas organizações.

A motivação exigida para a demissão de empregados públicos representa um avanço na busca pela transparência e legalidade nas relações trabalhistas. Essa medida visa assegurar que as dispensas ocorram de maneira justa e fundamentada, evitando arbitrariedades e protegendo os empregados de possíveis abusos de poder.

No entanto, é importante ressaltar que a exigência de motivação não deve ser interpretada como uma limitação excessiva ao poder diretivo da administração pública. Ao contrário, trata-se de um mecanismo de controle necessário para garantir o equilíbrio entre os interesses da administração e os direitos dos trabalhadores, fortalecendo a segurança jurídica e a legitimidade das decisões de dispensa.

Nesse sentido, torna-se essencial analisar os desafios práticos e jurídicos relacionados à implementação dessa exigência, bem como os impactos que essa medida pode ter nas dinâmicas organizacionais das sociedades de economia mista. A compreensão desses aspectos é fundamental para o desenvolvimento de políticas e práticas de gestão de pessoas que conciliem os interesses institucionais com o respeito aos direitos dos trabalhadores, promovendo uma cultura organizacional baseada na integridade e na justiça.

3 O PAPEL DO *COMPLIANCE* NA GARANTIA DA INTEGRIDADE PÚBLICA E DOS DIREITOS TRABALHISTAS

No Brasil, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), seguindo o exemplo de países como os Estados Unidos e o Reino Unido, estabeleceu através da Instrução 509, de 16 de novembro de 2011, que as empresas de capital aberto devem possuir mecanismos para receber denúncias, inclusive de forma sigilosa, tanto internas quanto externas à companhia. Essa determinação representou um avanço significativo nas práticas de governança corporativa, reforçando os esforços das empresas na detecção e tratamento de desvios de conduta e situações de fraude. A preocupação com a reputação também passou a ser prioridade no país, tendo em vista a situação de grandes construtoras brasileiras (Fiuza e Silva, 2016).

A cultura de integridade na administração pública brasileira é de fundamental importância para garantir a transparência, a eficiência e a confiança da população nas instituições governamentais. A adoção de práticas éticas e a promoção de uma cultura de integridade são essenciais para prevenir a corrupção, os desvios de recursos e os abusos de poder, contribuindo para um ambiente de trabalho mais justo e equitativo.

A implementação de uma cultura de integridade na administração pública envolve diversas ações. Primeiramente, é necessário estabelecer normas e regulamentos claros que orientem o comportamento dos servidores públicos. Isso inclui a criação e a disseminação de códigos de conduta e ética, que devem ser amplamente conhecidos e seguidos por todos os funcionários.

A cultura da integridade desempenha um papel fundamental na promoção da integridade pública e na garantia dos direitos trabalhistas nas organizações, especialmente nas sociedades de economia mista. Neste capítulo, será abordado como os programas de *compliance* contribuem para estabelecer uma cultura organizacional ética, transparente e em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis.

Importante ainda mencionar que, no portal do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle, normalmente divulgam-se as ações da administração pública, com o objetivo de colaborar e incentivar as empresas na implantação dos devidos instrumentos de controles. Pode-se encontrar como sugestões de implantação o Programa de Integridade para Empresas Privadas, que consiste praticamente em uma espécie de orientação para implantação do programa, ou ainda o Programa de Integridade para Empresas Estatais e, para completar, é possível também encontrar um Guia de Integridade para Pequenos Negócios. Esse guia expõe que a integridade seria, em geral, definida como a qualidade daquele que se comporta de maneira correta, honesta e contrária à corrupção.

O *compliance* na esfera pública visa promover a integridade, a transparência e a responsabilidade na gestão dos recursos e atividades governamentais. Isso envolve o estabelecimento de políticas, procedimentos e controles internos que previnam e detectem práticas de corrupção, fraudes e condutas antiéticas. Além disso, programas de *compliance* eficazes proporcionam mecanismos de denúncia e investigação de irregularidades, garantindo a prestação de contas e a responsabilização dos agentes públicos.

No contexto dos direitos trabalhistas, o *compliance* atua na garantia do cumprimento das leis e normas trabalhistas, protegendo os direitos dos trabalhadores e promovendo um ambiente de trabalho seguro, saudável e equitativo. Isso inclui a implementação de políticas de igualdade de oportunidades, prevenção de discriminação, cumprimento de jornadas de trabalho e pagamento de salários justos e benefícios adequados.

O *compliance* desempenha múltiplos papéis na garantia da integridade pública e dos direitos trabalhistas. Primeiramente, promove a cultura da conformidade e ética, conscientizando os colaboradores sobre a importância do cumprimento das leis e normas internas. Isso reduz o risco de condutas inadequadas e fortalece a reputação e credibilidade da organização perante as partes interessadas.

Além disso, os programas de *compliance* estabelecem controles internos que monitoram e avaliam o cumprimento das políticas e procedimentos, identificando e corrigindo eventuais desvios. Isso contribui para prevenir práticas prejudiciais e mitigar os riscos de não conformidade, protegendo tanto a organização quanto seus colaboradores.

Outro aspecto relevante é a função educativa e de capacitação do *compliance*, fornecendo treinamentos e orientações sobre os direitos e responsabilidades dos colaboradores, bem como sobre os procedimentos internos relacionados à integridade e aos direitos trabalhistas. Isso empodera os colaboradores a agirem de acordo com os princípios éticos e legais, fortalecendo a cultura de integridade e respeito aos direitos humanos.

Por fim, o *compliance* atua como um mecanismo de prestação de contas e transparência, fornecendo relatórios e evidências de conformidade às autoridades reguladoras e à sociedade em geral. Isso demonstra o compromisso da organização com a integridade pública e o respeito aos direitos trabalhistas, fortalecendo sua legitimidade e confiança perante o público.

Em suma, o *compliance* desempenha um papel crucial na garantia da integridade pública e dos direitos trabalhistas, proporcionando às organizações os instrumentos necessários para operar de forma ética, transparente e responsável, em consonância com os princípios democráticos e os valores fundamentais da sociedade.

3.1 DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DE PROGRAMAS DE *COMPLIANCE* PARA DEMISSÕES DE CONCURSADOS CELETISTAS

A implementação de programas de *compliance* para lidar com demissões de concursados em sociedades de economia mista enfrenta uma série de desafios que vão desde questões operacionais até aspectos culturais e jurídicos. Esses desafios requerem uma abordagem cuidadosa e multifacetada para garantir que os programas de *compliance* sejam eficazes e alcancem seus objetivos. Abaixo, são explorados alguns dos principais desafios enfrentados nesse contexto:

Um dos desafios mais significativos na implementação de programas de *compliance* é a resistência à mudança por parte dos colaboradores e gestores. A introdução de novos processos e procedimentos pode ser vista como uma interferência nas práticas existentes, gerando desconforto e desconfiança dentro da organização. No caso das demissões de concursados celetistas, a exigência de motivação pode ser percebida como uma limitação à autonomia da administração, provocando resistência por parte dos gestores que estão acostumados a tomar decisões sem a necessidade de justificativas formais.

Por mais que exista legislações brasileiras que promovam a cultura de integridade, que é o caso do Decreto nº 9.203, de 2017, o qual aborda sobre a implantação da política de governança no âmbito da administração pública direta, autárquica e fundacional. Prevendo que:

Art. 19. Os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção, estruturado nos seguintes eixos:

- I - comprometimento e apoio da alta administração;
- II - existência de unidade responsável pela implementação no órgão ou na entidade;
- III - análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade; e
- IV - monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade

(Brasil, 2017).

O ambiente jurídico se demonstra complexo e em constante mudança representa, fato o qual é outro desafio para a implementação de programas de *compliance* relacionados às demissões de concursados. As leis trabalhistas brasileiras são extensas e intrincadas, o que pode dificultar o entendimento e a aplicação adequada dos requisitos legais. Além disso, a interpretação das decisões judiciais e dos precedentes jurisprudenciais pode variar, acrescentando um elemento de incerteza à conformidade com a legislação.

Assegurar a imparcialidade e a transparência nos processos de demissão é fundamental para evitar a percepção de favoritismo ou discriminação por parte dos colaboradores. No entanto, garantir a imparcialidade pode ser um desafio, especialmente em organizações onde as relações pessoais e políticas desempenham um papel significativo. Além disso, a divulgação das razões para a demissão pode ser delicada, uma vez que envolve informações confidenciais e questões relacionadas à privacidade do empregado.

A implementação bem-sucedida de programas de *compliance* depende, em grande parte, da capacitação e conscientização dos colaboradores em relação às políticas e procedimentos estabelecidos. No contexto das demissões de concursados celetistas, é essencial que os gestores e demais envolvidos compreendam as obrigações legais, os princípios éticos e as práticas recomendadas para garantir a conformidade com as normas vigentes. Isso requer investimentos em treinamento e comunicação interna, visando disseminar uma cultura de integridade e respeito aos direitos trabalhistas. Entretanto, como apontado pelos autores Márcia Germana Alves de Araújo Lobo e Marcelo Benetele Ferreira, devemos considerar que:

Noutra esteira, é preciso refletir sobre as dificuldades dos gestores de pequenos órgãos da administração pública para dispor de recursos financeiros e humanos suficientes, vez que possuem estruturas e organogramas enxutos. Ou seja, não possuem servidores para despender em tantos comitês, conselhos e funções, vez que existem órgãos públicos com menos de vinte servidores, por exemplo, prefeituras de interior, conselhos de classe, dentre outros. Findam sobrecarregando seus servidores em acúmulo de diferentes atividades, estes se desmotivam e por vezes resistem as nomeações. Sendo para a gestão estratégica destes órgãos, um grande desafio implantar, na íntegra, o programa de integridade (Lobo e Ferreira, 2022).

Por fim, é fundamental estabelecer mecanismos eficazes de monitoramento e avaliação para garantir a conformidade contínua e identificar eventuais desvios ou lacunas nos programas de *compliance*. Isso envolve a implementação de controles internos robustos, a realização de auditorias periódicas e a análise sistemática dos indicadores de desempenho relacionados às demissões de concursados. Somente por meio de um acompanhamento constante será possível mitigar os riscos e garantir a eficácia dos programas de *compliance*. Pois como afirma os autores Daniel Paulo Paiva Freitas e Luiz Alberto Blanchet “o *compliance* não é um custo, mas um investimento profundo em mapeamento e prevenção de riscos em prol da coletividade.” (Freitas e Blanchet, 2020)

Em suma, os desafios na implementação de programas de *compliance* para demissões de concursados celetistas exigem uma abordagem integrada e proativa, que leve em consideração não apenas os aspectos jurídicos e operacionais, mas também as dinâmicas organizacionais e culturais. A superação desses desafios requer o comprometimento da alta administração, o

envolvimento de todos os níveis da organização e a adoção de práticas e políticas alinhadas com os princípios de integridade, transparência e respeito aos direitos trabalhistas.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar o papel do *compliance* na garantia da integridade pública e dos direitos trabalhistas, com foco nas demissões de concursados em sociedades de economia mista. Ao longo desta pesquisa, foram abordados diversos aspectos relacionados à integridade, *compliance*, legislação trabalhista e desafios na implementação de programas de conformidade.

Ficou claro ao longo da monografia que a decisão do Supremo Tribunal Federal (STF) no Recurso Extraordinário (RE) 688267 representa um marco importante na proteção dos direitos dos trabalhadores concursados em empresas estatais. A exigência de motivação para as demissões imotivadas não apenas fortalece a transparência e a legalidade nas relações trabalhistas, mas também promove uma cultura organizacional baseada na ética e no respeito aos direitos humanos.

No entanto, a implementação eficaz de programas de *compliance* para lidar com essas demissões enfrenta uma série de desafios, desde a resistência à mudança organizacional até a complexidade da legislação trabalhista. A garantia de imparcialidade, transparência, capacitação dos colaboradores e monitoramento constante são elementos essenciais para o sucesso desses programas, exigindo um esforço conjunto e contínuo por parte das organizações.

Diante disso, é fundamental que as sociedades de economia mista assumam um compromisso sólido com a integridade pública e os direitos trabalhistas, adotando políticas e práticas que promovam a conformidade com a legislação, a ética e os padrões internacionais de direitos humanos. Isso não apenas fortalecerá a confiança dos colaboradores e da sociedade em geral, mas também contribuirá para a sustentabilidade e o sucesso a longo prazo das organizações.

Por fim, é importante ressaltar que a pesquisa realizada neste trabalho é apenas o ponto de partida para uma reflexão mais ampla e aprofundada sobre as questões abordadas. A complexidade dos desafios enfrentados pelas sociedades de economia mista requer uma abordagem multidisciplinar e colaborativa, envolvendo diferentes atores e setores da sociedade na busca por soluções inovadoras e sustentáveis.

Portanto, espera-se que este estudo possa contribuir para o avanço do conhecimento e o aprimoramento das práticas de *compliance* nas organizações públicas, promovendo uma cultura de integridade e respeito aos direitos humanos em consonância com os princípios democráticos e os valores fundamentais da sociedade brasileira.

Além disso, vale ressaltar que a análise dos desafios na implementação de programas de *compliance* foi realizada com base em uma revisão da literatura existente e em uma perspectiva teórica, o que pode não refletir completamente a complexidade das práticas organizacionais na vida real. Portanto, estudos de caso empíricos e pesquisas qualitativas poderiam complementar esta análise, proporcionando uma compreensão mais aprofundada dos desafios enfrentados pelas sociedades de economia mista na implementação de programas de *compliance*.

Diante dessas limitações, algumas sugestões para trabalhos futuros surgem naturalmente. Uma possibilidade seria investigar mais profundamente o impacto da decisão do STF no Recurso Extraordinário (RE) 688267 sobre as práticas de demissão e os processos de *compliance* em empresas estatais, por meio de estudos de caso e entrevistas com profissionais do setor.

Além disso, seria interessante explorar as melhores práticas de *compliance* em empresas estatais de outros países, a fim de identificar lições aprendidas e possíveis estratégias que poderiam ser aplicadas no contexto brasileiro. Isso poderia ser feito por meio de uma revisão comparativa da literatura e da realização de benchmarking com organizações internacionais.

Outra área promissora para pesquisas futuras seria examinar os efeitos das demissões imotivadas de concursados em sociedades de economia mista sobre o moral e o engajamento dos colaboradores, bem como sobre a reputação e a imagem institucional das organizações envolvidas.

Em suma, apesar das limitações inerentes a esta pesquisa, espera-se que as considerações apresentadas possam fornecer insights úteis para pesquisadores, profissionais e gestores interessados em aprofundar seu entendimento sobre o tema do *compliance*, integridade pública e direitos trabalhistas em empresas estatais, bem como servir como ponto de partida para investigações futuras mais abrangentes e detalhadas.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Fellipe Roney de Carvalho. **Compliance e anticorrupção: aperfeiçoamentos legais para eficiência dos incentivos à adoção de medidas e programas de integridade empresarial no Brasil**. 2019. Dissertação (Mestrado em Direito Constitucional). Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2019.

ANTONIK, Luis Roberto. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial: uma visão prática**. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2016.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Diário Oficial da União, 5 out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 14 maio 2024.

BRASIL. Consolidação das Leis do Trabalho e normas correlatas. 6. ed. Brasília: Senado Federal, 2023. 1328 p. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/644707/CLT_normas_correlatas_6ed.pdf. Acesso em: 01 jun. 2024.

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 11 maio. 2024.

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Estabelece a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 23 nov. 2017. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9203.htm>. Acesso em: 13 jun. 2024.

BRASIL. Decreto 11.129 de 11 de julho de 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm. Acesso em: 14 maio 2024.

BRASIL. LEI Nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm. Acesso em: 14 maio 2024.

BRASIL. TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Manual de normas e procedimentos. Brasília: Tribunal Superior do Trabalho, 2022. 156 p. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/63003/LivroInternet+%282%29.pdf/8d181062-503a-54c5-97fa-b66208a7e39b?t=1667941194801>. Acesso em: 11 maio. 2024.

BITTENCOURT, Sidney. **Comentários à lei anticorrupção: lei 12.846/2013**. 2. ed. São Paulo: R. dos Tribunais, 2015.

DELGADO, Maurício Goldinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 18.ed. São Paulo: LTr, 2019.

DE MELO, Hildegardo Pedro Araújo; DE LIMA, Adilson Celestino. Da formalidade prescrita à cultura de integridade: escala de intensidade *compliance* como resposta às fraudes e

riscos regulatórios no Brasil. **Revista Ambiente Contábil**-Universidade Federal do Rio Grande do Norte - ISSN 2176-9036, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 280–304, 2018. DOI: 10.21680/2176-9036.2019v11n1ID15404. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/15404>. Acesso em: 13 jun. 2024.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 27. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

FÉRES, Marcelo Andrade; CHAVES, Natália Cristina. [Orgs.]. **Sistema anticorrupção e empresa**. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2021.

FIUZA, César e SILVA, Helton Júnio da. *compliance* e Integridade corporativa sob a perspectiva da análise econômica do Direito. In: CATEB, Alexandre Bueno; GABRICH, Frederico de Andrade; SZTAJN, Rachel (Orgs). **Análise Econômica e estratégica do Direito**. Coleção Instituições Sociais, Direito e Democracia. Vol.9. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2016. p. 77 – 107.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FREITAS, Daniel Paulo Paiva de; BLANCHET, Luiz Alberto. A adoção explícita do *compliance* pela Administração Pública Direta. **Revista do Direito Público**, Londrina, v. 15, n. 3, p. 30-47, dez. 2020. DOI: 10.5433/24157-108104-1.2020v15n3p. 30. ISSN: 1980-511X

GARBACCIO, Grace Ladeira; LODI, Graziela; GONÇALO, Nicolau Cerqueira S. de M. *compliance* nas serventias extrajudiciais: uma estratégia anticorrupção. **Novos Estudos Jurídicos**, Itajaí (SC), v. 28, n. 2, p. 178–205, 2023. DOI: 10.14210/nej.v28n2.p178-205.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KRUPPA, R. P. S., & GONÇALVES, A. (2020). *Compliance* trabalhista. **Revista De Direito Da FAE**, 2(1), 123–145. Recuperado de <https://revistadedireito.fae.edu/direito/article/view/52>. Acesso em: 11 abr. 2024.

LOBO, M. G. A. de A., & Ferreira, M. B. (2022). Implantação de *compliance* no setor público brasileiro: uma revisão de literatura. **Revista Ibero-Americana De Humanidades, Ciências E Educação**, 8(11), 191–207. <https://doi.org/10.51891/rease.v8i11.7435>. Acesso em: 11 abr. 2024.

LUCAS, Luiz Fernando. **A era da integridade: homo consciuous**: a próxima evolução: o impacto da consciência e da cultura de valores para encontrar propósito, paz espiritual e abundância material em sua vida pessoal, profissional e na sociedade. São Paulo: Editora Gente, 2020.

OLIVEIRA, Luis Gustavo Miranda de [Org]. **Compliance e integridade**: aspectos práticos e teóricos. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2017.

OLIVEIRA, Luiz Gustavo Miranda de. *Compliance*, integridade e governança nas famílias empresárias e nos negócios familiares in ANDRADE, Renato Campos *et al.* **Compliance em perspectiva**: na governança corporativa e na ética empresarial. Belo Horizonte: Editora D'Plácido, 2019.

PRADANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. – Novo Hamburgo: Feevale, 2009.

RABELO, Felipe Cunha Pinto. **A importância do Compliance trabalhista nas empresas**. Disponível em: https://jus.com.br/artigos/69188/a-importancia-do-compliance-trabalhista-nas-empresas#_ftnref1. Acesso em 11 de junho de 2024.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. *Compliance e lei anticorrupção nas empresas*. **Revista de Informação Legislativa**, ano 52, n.205, p. 87-105, jan./mar. 2015.

SILVA, Helton Junio Da.; DIAS, Renata Aparecida de Oliveira. *Compliance E Integridade Na Governança De Projetos*. **Revista Foco**, v. 17, n. 1, p. e4148, 2024. Disponível em: <<https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/4148>>. Acesso em: 15 maio de 2024.

SILVA, Helton Junio Da; RIBEIRO, Jurema Suely De Araújo Nery. *Culture of integrity, compliance and knowledge management*. **International Journal of Human Sciences Research**, v. 3, p. 2-13, 2023.

SILVA, H. J. ; RIBEIRO, J. S. A. N. ; CORREA, F. ; DUTRA, F. G. C. ; SOUZA, A. D. *Estado da Arte sobre Cultura da Integridade, Compliance e Gestão do conhecimento*. **Perspectivas em gestão & conhecimento**, v. 13, p. 130-145, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/65560>. Acesso em: 7 jun. 2024.

SILVA, Helton Júnio da. *compliance e integridade empresarial - a valoração ética na governança corporativa*. **Revista Meritum**, Belo Horizonte, v. 17, n. 1, p. 129, 2022.

TATAGIBA, Alessandro Borges. CRESWELL, John W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto; tradução Magda Lopes*. 3 ed. Porto Alegre: ARTMED, 296 páginas, 2010. **Cadernos de Linguagem e Sociedade**, [S. l.], v. 13, n. 1, p. 205–208, 2012. DOI: 10.26512/les.v13i1.11610. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/les/article/view/11610>. Acesso em: 14 maio. 2024.

TEMA 1022 - Dispensa imotivada de empregado de empresa pública e de sociedade de economia mista admitido por concurso público. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidente=4245763&numeroProcesso=688267&classeProcesso=RE&numeroTema=1022>. Acesso em: 11 jun. 2024.

TERRA, Donizete Mariano; BIANCHI, Eliane Maria Pires Giavina. *compliance nas Micro e Pequenas Empresas: Percepções de seus Administradores*. **REGEPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, [S.l.], v. 7, n. 3, p. 58-84, set. 2018. Disponível em: <<http://www.regepe.org.br/regepe/article/view/692>>. Acesso em: 14 de maio de 2024

TOSATTI, Tatiana. CASADO, Guilherme. *A mitigação de riscos por meio dos sistemas de compliance, autorregulação e regulação estatal*. **Revista de Direito Internacional e Globalização econômica**. São Paulo, Volume 03, Ano 02, p. 91-107, 2018).

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 2ª REGIÃO. *Convenção nº 98 da OIT*. Disponível em: https://www.trt2.jus.br/geral/tribunal2/LEGIS/CLT/OIT/OIT_098.html. Acesso

em: 11 jun. 2024.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 2ª REGIÃO. Convenção nº 158 da OIT. Disponível em: https://trt2.jus.br/geral/tribunal2/LEGIS/CLT/OIT/OIT_158.html. Acesso em: 11 jun. 2024.

VIEIRA, James Batista. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap, 2019.

ZENKNER, Marcelo. **Integridade governamental e integridade empresarial: conceitos jurídicos e instrumentos de garantia em perspectiva de direito comparado luso-brasileiro**. 2017. Tese (Doutorado em Direito). Universidade Nova de Lisboa. Lisboa, 2017.

ZENKNER, Marcelo. **Integridade governamental e empresarial: um espectro da repressão e da prevenção à corrupção no Brasil e um Portugal**. 2ª reimpressão. Belo Horizonte: Fórum, 2019.