

TACIANE AGNER DE FARIA RODRIGUES

**COMPLIANCE, COMO UMA FERRAMENTA DE GESTÃO NO
ÂMBITO TRABALHISTA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso LLM- Direito Empresarial, de Pós-Graduação lato sensu, Nível de Especialização, da FGV/IDE como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista.

Orientador: Rafael Alves de Almeida

CURITIBA- PARANÁ

2019

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
Escola de Direito FGV DIREITO RIO
LLM em Direito Empresarial

O Trabalho de Conclusão de Curso

**COMPLIANCE, COMO UMA FERRAMENTA DE GESTÃO NO ÂMBITO
TRABALHISTA**

Elaborado por Taciane Agner de Faria Rodrigues

Data: 12/04/2019

**Coordenador da Pós-graduação Lato Sensu do FGV Law Program – Rafael Alves de
Almeida**

Escola de Direito FGV DIREITO RIO
LLM em Direito Empresarial

Compromisso de Originalidade

A presente declaração é termo integrante de todo trabalho de conclusão de curso (TCC) a ser submetido à avaliação da Coordenação Acadêmica da FGV DIREITO RIO como requisito necessário à conclusão do curso de LLM em Direito Empresarial, sem a qual o referido trabalho não produzirá quaisquer efeitos.

Eu, Taciane Agner de Faria Rodrigues, brasileira, advogada, na qualidade de aluna do LLM em Direito Empresarial da Escola de Direito FGV DIREITO RIO, declaro para os devidos fins estar apresentando, em anexo, meu Trabalho de Conclusão de Curso, para fins de avaliação, como parte integrante da nota do curso de Pós-graduação *lato-sensu*, nível especialização da FGV DIREITO RIO e que o mesmo se encontra plenamente em conformidade com os critérios técnicos, acadêmicos e científicos de originalidade.

Nesse sentido, declaro, para os devidos fins, que:

O referido TCC foi elaborado com minhas próprias palavras, ideias, opiniões e juízos de valor, não consistindo, portanto, em PLÁGIO, por não reproduzir, como se meus fossem, pensamentos, ideias e palavras de outra pessoa;

As citações diretas de trabalhos de outras pessoas, publicados ou não, apresentadas em meu TCC, estão sempre claramente identificadas entre aspas e com a completa referência bibliográfica de sua fonte, de acordo com as normas estabelecidas pela FGV DIREITO RIO.

Todas as séries de pequenas citações de diversas fontes diferentes foram identificadas como tais, bem como às longas citações de uma única fonte foram incorporadas suas respectivas referências bibliográficas, pois fui devidamente informada e orientada a respeito do fato de que, caso contrário, as mesmas constituiriam plágio.

Todos os resumos e/ou sumários de ideias e julgamentos de outras pessoas estão acompanhados da indicação de suas fontes em seu texto e as mesmas constam das referências bibliográficas do TCC, pois fui devidamente informada e orientada a respeito de que a inobservância destas regras poderia acarretar alegação de fraude.

Atesto meu compromisso de não praticar quaisquer atos que possam ser entendidos como plágio na elaboração de meu TCC, razão pela qual declaro ter lido e entendido todo o

conteúdo deste compromisso de originalidade e submeto o documento em anexo para apreciação da FGV Direito Rio como fruto de meu exclusivo trabalho.

Data:

Assinatura do Aluno: _____

Nome do Aluno: _____

Identidade do Aluno: _____

Matrícula:

RESUMO

Este trabalho visa desmitificar a ideia que a adoção do compliance como ferramenta para incrementar a governança seria um custo à mais as empresas. Objetiva-se, apresentar aqui, de uma forma simples, inúmeros benefícios que a empresa poderá conquistar ao implantar de forma efetiva um programa de integridade, que se pautar no desenvolvimento de boas práticas em seu sistema de gestão.

Um desses benefícios é a credibilidade do mercado, conquistando novos clientes e investidores, como também, um controle mais abrangente de gestão com o mapeamento e amenização dos riscos do ramo de atividade de cada empresa, inclusive no âmbito da gestão de pessoas, que resultará na diminuição considerável de passivos trabalhista, advindos da implementação de um programa de integridade eficiente.

Outro benefício, não menos importante, é o aumento de toda cadeia produtiva, pois, com o programa devidamente instaurado, não somente o ambiente corporativo se torna mais transparente como a equipe estará mais motivará toda equipe, o que gerará maior produtividade e lucratividade.

Com a reforma trabalhista que alterou artigos da CLT, houve rumores que as alterações favoreciam os empresários e retiravam direitos dos trabalhadores, no entanto, sem aplicação das regras de conduta e boas práticas nas relações de trabalho as supostas vantagens seriam inócuas e as empresas estariam a mercê de multas e demais penalidades que poderá prejudicar o caixa da empresa.

O objetivo deste trabalho não é criticar a reforma trabalhista, mas sim demonstrar que o *compliance* é uma ferramenta imprescindível para alcançar minimizar riscos e aumentar a lucratividade e, portanto, deve ser considerado como um pilar para a saúde da empresa.

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO..... | 1 |
| 2. Breves considerações sobre <i>Compliance</i> | 2 |
| 3. A Origem do Compliance no Brasil..... | 5 |
| 4. Conceito de <i>Compliance</i> | 9 |
| 5. Conceito e Função do <i>Compliance</i> na esfera trabalhista..... | 12 |
| 6. Benefícios do <i>Compliance</i> | 16 |
| 7. Custos de não ter um <i>compliance</i> efetivo..... | 19 |
| 8. Dos desafios para a implantação do compliance | 22 |
| 9. CONCLUSÃO | 28 |
| 10. Bibliografia | 29 |

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho composto por 7 (sete) capítulos, aborda a ferramenta de *compliance* e seus benefícios tanto na área de gestão empresarial, como também na área de gestão de pessoas.

No segundo capítulo do trabalho será realizado breves considerações sobre o que é a ferramenta de *compliance*, ou também chamado de programa de integridade, por meio de uma análise geral sobre o assunto que popularmente é considerado recente entre os brasileiros.

Em seguida, será realizado um levantamento histórico, discorrendo sobre a evolução histórica do *compliance* no Brasil e suas influências internacionais, que contribuíram para a Lei Brasileira de Anticorrupção.

Logo após uma explicação sobre o conceito de *compliance* dentro de uma empresa, com inúmeras definições trazidas por doutrinadores especialistas no assunto, neste capítulo, será também abordado a importância da ferramenta na gestão.

O *compliance* trabalhista também será conceituado no próximo capítulo com ênfase da sua aplicação na gestão de pessoas.

Na tentativa de mistificar que *compliance* não é um custo e sim um investimento será apresentado inúmeros benefícios trazidos com a implantação da ferramenta de forma válida e eficiente na gestão empresarial, bem como, será abordado os riscos e custos da não implantação de forma eficiente.

E para finalizar esta abordagem do *compliance* será tratado desde a sua implantação, dificuldades e aspectos da atuação dos dirigentes e líderes, para que a ferramenta seja eficaz, amenizando os riscos do negócio e os conflitos entre empregador e empregados.

Compliance apesar de sua evolução histórica é um tema considerado novo no Brasil, pois tornou-se popular após inúmeras escândalos de corrupção na última década, de forma que a metodologia utilizada neste trabalho é dedutiva, realizada por meio da revisão bibliográfica de doutrinadores especialistas da área e por artigos específicos nos temas voltados para a área da administração, do direito empresarial e do direito do trabalho.

2. BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE *COMPLIANCE*

O empresário almeja sempre melhorar o desempenho financeiro de sua empresa, sempre em busca de novas tecnologias, diminuição de gastos, motivação da equipe e outras formas para aumentar o faturamento e gerir melhor seu negócio.

Porém, muitos empresários são surpreendidos por ações trabalhistas, seja porque, visam a obtenção de bons lucros em detrimento de direitos trabalhistas ou até mesmo por negligência ou inexperiência na gestão de pessoas.

Na tentativa de minimizar os conflitos entre empregado e empregador e o número de processos judicializados, surge o *compliance* trabalhista.

É necessário definir de forma genérica o significado da palavra *compliance*, a qual tem sua origem no verbo em inglês “*to comply*”, significa a ação ou comportamento de agir em conformidade com a regra, instrução interna, princípios, normas e leis, ou seja, deve ser considerada uma ferramenta de integração de boas práticas corporativas.

O objetivo da ferramenta de *compliance* é prevenir incidentes e gastos desnecessários e inesperados por meio da realização do mapeamento e monitoramento dos riscos da atividade, bem como, da aplicação do regimento interno da empresa e é claro, sempre respeitando princípios constitucionais e o ordenamento jurídico vigente e aplicado a cada categoria.

O conceito e sua trajetória histórica será melhor abordado nos primeiros capítulos deste trabalho.

O *compliance* ou programa de integridade, foi trazido pelas instituições financeira, mas também, está ligado a esfera de gestão pública e teve destaque através de vários diplomas legais que tem como intuito regular a atividade empresarial e prevenir ilícitos, como por exemplo, a Lei de Prevenção da Lavagem de Dinheiro (Lei 9.613/98), e a Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013), está publicada em 1º de agosto de 2013, considerada a primeira que tratou do tema expressamente, conforme observamos em seu artigo 7º, que dispõe:

“Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:

(...) VIII – a existência de mecanismos e procedimentos 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.”

O histórico do *compliance* no Brasil teve muita influência internacional, sendo objetivo do legislador não apenas implantar mecanismos de boas práticas, mas também, instrumentos que possibilitem possíveis denúncias de irregularidades, visando a ética e boa-fé nas transações.

Assim, já de início, podemos notar que a ferramenta de *compliance* efetivamente implantada na empresa tem como objetivo principal garantir o perfeito funcionamento de gestão, ou seja, dos controles internos o que ajudará a amenizar os riscos da atividade do negócio.

O *compliance* passou a ampliar seu campo de atuação, criando ramificações em outras áreas, que também estão interligadas com a gestão, como por exemplo, *compliance* concorrencial, antitruste, *compliance* regulatório, *compliance data protection*, proteção de informações, *compliance* socioambiental e também, o *compliance* trabalhista que vem conquistando seu espaço por corroborar em uma questão tão delicada dentro da empresa, a gestão de pessoas.

Mas para a integração e estruturação do *compliance* dependerá do mapeamento organizacional desde o conhecimento do planejamento estratégico, como também alinhando-se e respeitando a missão, os valores e do objetivo que a empresa visa alcançar diante o mercado cada vez mais competitivo, bem como, suas normas de conduta e o engajamento dos membros dirigentes, sempre respeitando as legislações nacionais e internacionais sobre o tema e dependendo sempre do ramo de atividade empresarial.

O *compliance* trabalhista é uma ferramenta que permite gestão de pessoas mais eficiente através da adoção de normas, direitos e deveres individuais e coletivos, devendo ser aplicado por todos dentro da empresa, iniciando pela mais alta cúpula.

Não devemos esquecer que o setor terceirizado vem crescendo continuamente e ao ingressar nas empresas, devem seguir e respeitar as regras de *compliance*, estabelecidas e devidamente implantadas na empresa tomadora de serviço.

E as empresas procuram manter relações com outras que mantem o mesmo perfil, ou seja, as mesmas culturas e comportamentos, evitando correr riscos.

Além disso, o programa de *compliance* deve já estabelecer normas para a seleção das empresas parceiras, evitando assim, riscos desnecessários durante e após a realização do serviço em que estabelecida a relação contratual.

Observa-se que o grande desafio da implantação de *compliance*, com certeza é a mudança cultural e comportamental que estão sedimentados em cada membro da empresa, principalmente quando se trata de uma empresa familiar.

E isso é notório, pois o ser humano impõe resistências quando se trata de mudanças comportamentais e culturais, pois o novo traz insegurança, compelindo o indivíduo a sair da sua zona de conforto, com a implantação da ferramenta os membros da empresa terão que trabalhar com situações, que no momento, não fazem parte de seu cotidiano, e por tal motivo algumas precauções deverão ser tomadas para contorná-las.

Ademais, em um mundo globalizado, com um mercado exigente, e com constantes mudanças na econômicas, ter o *compliance* implantado de forma eficiente pode trazer inúmeros benefícios para a empresa, o que torna essa um investimento e não um custo.

Os próprios colaboradores se sentiram orgulhosos e motivados, pois terão a certeza que trabalham em uma empresa de renome que respeita seus direitos trabalhistas, aumentando desta forma a produtividade individual e coletiva o que trará conseqüentemente maior lucratividade.

Desta forma, uma empresa que se atenta às regras de *compliance* será reconhecida no mercado por suas boas práticas corporativas, como também, por sua transparência nas transações e apresentação de dados, sendo considerada uma empresa que respeita as normas dos órgãos reguladores e legislações nacionais e internacionais vigentes, portanto, sem dúvida é mais atrativa aos investidores, seus *stakeholders*.

Diante o cenário atual, os empresários são desafiados todos os dias, buscando formas de inovar e controlar, evitando correr riscos e se deparar com surpresas negativas, como passivos trabalhistas.

E neste sentido a ferramenta de *compliance*, pode ser considerada um investimento estratégico.

Assim, não resta dúvida sobre a importância do tema, bem como, esclarecer que o assunto não será esgotado, neste trabalho, por ser extremamente vasto.

O trabalho dará ênfase aos pontos mais relevantes sobre essa ferramenta tão importante que além de assegurar a proteção patrimonial da empresa, diminuirá os conflitos entre empregado e empregador, como também, aumentará a produtividade, credibilidade e lucratividade da empresa independente do ramo de atuação.

3. A ORIGEM DO COMPLIANCE NO BRASIL

A origem do *compliance* possui divergências, mas sem dúvida, sua implantação foi trazida pelas instituições bancárias, que necessitavam estabelecer regras para realizar transações mais seguras e confiáveis, em um mundo globalizado.

Não há como falar sobre o histórico do *compliance* no Brasil sem discorrer, brevemente, sobre as diretrizes e a influência internacional de *compliance* em nosso país.

Há rumores, que nos Estados Unidos, ocorreu as primeiras aplicações efetivas de *compliance*, um exemplo foi a criação da agência reguladora federal em 1906, quando foi criado um sistema de fiscalização, uma norma reguladora, que se assemelha aos procedimentos de *compliance* e que visava uniformizar e regular diversos procedimentos em relação ao uso de medicamentos nas indústrias farmacêuticas com objetivo homogeneizar as boas práticas de conduta e o bom desenvolvimento da indústria em prol de todos os cidadãos.

E assim, conforme o mercado vai crescendo é importante estabelecer regras de conduta e regulatórias para assegurar o equilíbrio nas transações, a livre iniciativa, bem como o interesse dos cidadãos.

Em 1930, surgiu o marco regulatório, na Convenção de Haia realizada na Basileia, cidade aprazível da Suíça, na qual foi instituído o *Bank for International Settlements* (BIS), que teve como objetivo influenciar na cooperação dos bancos centrais, tornando as atividades mais seguras.

Em 1940, foi realizado o acordo de *Bretton Woods*, que objetivava que os países signatários, mantivessem suas moedas em determinada taxa de câmbio. Através desse acordo que foi criado o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento, que posteriormente deu origem ao Fundo Monetário Internacional.

Atualmente, o *compliance* nos Estados Unidos e na maioria dos países desenvolvidos já é aplicado de forma usual em todas as empresas nos mais variados setores e esta prática está se disseminando para o mercado mundial.

Em nosso país, desde o tempo do Império, havia tentativas de combate a corrupção, mas não havia normas legislativas que tornassem possíveis a aplicabilidade de punição eficiente aos infratores, contrariando o artigo 2º da Convenção da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE¹.

1 A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) foi criada no dia 30 de setembro de 1961 para substituir a Organização Europeia para a Cooperação Econômica (OECE), formada em 1947 com o objetivo de administrar o Plano Marshall no processo de reconstrução dos países europeus envolvidos na Segunda

Como forma de regular a economia e as relações entre empresas públicas e empresas privadas, surgiram normas conhecidas como “sistema legal de defesa da moralidade” composto por pela Lei de Crimes de Responsabilidade (Lei 1.079/50), pela parte penal Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei 8.666/93), Lei de Defesa da Concorrência (Lei 12.529/2011) e todas estas legislações, influenciaram para a necessidade de um programa efetivo de controle interno nas empresas.

Mas foi na década de 90, quando foi realizada a abertura ao comércio internacional pelo presidente Fernando Collor, momento em que o Brasil buscava alinhar-se ao mercado mundial, que as instituições financeiras se viram compelidas a iniciar um ciclo de mudanças com reestruturações organizacionais e tecnológicas.

Após escândalos de corrupção nos Estados Unidos na década de 70, houve a necessidade da implantação de regras mais rigorosas. Então, deu início a adoção de novas práticas de segurança e regulamentações ao mercado interno com base em legislações internacionais, tais como: *Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)*, dos Estados Unidos editada em 1977, conhecida como lei anticorrupção transnacional norte-americana e *United Kingdom Bribery Act (UK Bribery ACT)*, no Reino Unido e os protocolos de *compliance* da Convenção das Nações Unidas contra a Organização Contra a Corrupção e Cooperação para o Desenvolvimento Econômico (OCDE) as quais aproximam as práticas e condutas das empresas nacionais e internacionais relacionadas a fraude, corrupção e atos ilícitos.

Em 1997, houve novo comitê da Basiléia na Suíça, no qual passou a divulgar novas orientações aos bancos centrais, responsáveis por regular as instituições financeiras sobre a garantia de segurança e rigidez em suas negociações, traçando objetivos e responsabilidades mais definidos.

Em 1998, no Brasil, foi adotado regras similares através da Resolução 2.554 de 1998 pelo Conselho Monetário Nacional.

Em 2002, influenciada pelos acontecimentos, após os ataques terroristas de 11 de setembro nos Estados Unidos, que causou grande impacto no mercado financeiro mundial, foram editadas pelo congresso norte-americano, a Lei Sarbanes-Oxley, conhecida como SOX, que representa a referência inicial que estabeleceu regras para que as instituições realizassem políticas e formas de controle interno, com o objetivo de mecanismos de auditoria e segurança mais confiáveis, com a criação de comitês responsáveis pela supervisão de operações

financeiras, procurando reduzir riscos e evitar fraudes, criando meios de identificação de irregularidades, buscando transparência das empresas.

Ainda em 2002, foi promulgada e incorporado ao ordenamento jurídico brasileiro como lei ordinária o Decreto Presidencial nº 4410 de 07 de outubro de 2002, que tratou de medidas preventivas e punitivas contra atos corruptos.

Em 2004, o governo Federal lança o Portal da Transparência, por iniciativa da Controladoria Geral da União, disponível para a fiscalização do cidadão.

Em 2009, a Controladoria Geral da União e o Instituto Ethos, realizaram o documento “A Responsabilidade Social das Empresas no Combate à Corrupção” com o objetivo de contribuir para empresas que visam um ambiente íntegro e um mercado justo.

Em 2010, as empresas foram obrigadas a apresentar balanços seguindo norma internacional da IFRS.

Em 2011, no Brasil, houve a promulgação da lei 12.529, pela instituição da legislação anti concorrencial, a qual ampliou a transparência e o controle social além de conceder mais atributos ao CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) e estruturando o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência.

Ainda, em agosto de 2013, foi aprovado o projeto 6.826/2010 que deu origem à Lei 12.846 de 2013, chamada de Lei Brasileira de Anticorrupção, conhecida também como “lei empresa limpa” que acelerou e intensificou a integração do *compliance* nas empresas de grande porte, impõe a responsabilidade objetiva e compartilhada em decorrência de atos de terceiro, independente da atuação direta ou indireta do agente, podendo ser ele apenas um colaborador da empresa ou um executivo.

Assim, a Lei Brasileira de anticorrupção instituiu em nosso país a responsabilidade civil objetiva pelos atos de pessoas jurídicas contra a administração pública, ou seja, infringindo as leis e normas estabelecidas, a pessoa jurídica poderá responder objetivamente e arcar com multas que corresponderão a 20% (vinte por cento) do seu faturamento bruto anual, tal multa é aplicada como uma forma pedagógica, para educar as organizações contra atos de corrupção. Desta forma, com a entrada em vigor da Lei Brasileira de Anticorrupção, as empresas passaram a implantar e melhorar suas ferramentas de *compliance*.

Mas, infelizmente, apenas após investigações conduzidas pelo Ministério Público referente a Operação Lava Jato e seus desdobramentos, que investigou inúmeros atos de corrupção entre empresas e agentes da administração pública que ocasionando várias condenações noticiadas em todo o país, bem como, os escândalos trouxeram grande

instabilidade econômica e política, que o termo *compliance* tornou-se popular entre os cidadãos brasileiros.

Desta forma, desde 2015, as empresas são submetidas a análise de perfil prévio e questionários com perguntas abertas a fim de analisar o modo qualitativo o programa de *compliance* em cada empresa, através do plano nacional Empresa Pró Ética de iniciativa da Controladoria Geral da União - CGU, que divulga anualmente a relação de empresas que adotam voluntariamente medidas de combate a corrupção.

O plano nacional Empresa Pró Ética tem por objetivo conforme Controladoria Geral da União - CGU²:

“A iniciativa consiste em fomentar a adoção voluntária de medidas de integridade pelas empresas, por meio de reconhecimento público daquelas que, independentemente do porte e do ramo de atuação mostram-se comprometidas em implementar medidas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de atos de corrupção e fraude”

Atualmente é conhecido como um programa de prevenção de condutas ilícitas, programa anticorrupção adotado por inúmeras empresas, que consiste em criar normas de conduta que devem ser aderidas por todos que compõe o quadro de funcionários, bem como, as empresas parceiras e terceirizadas que com esta transacionam ou prestam serviços.

Sem sombra de dúvidas, a entrada em vigor da Lei Anticorrupção, deve ser considerada o marco fundamental ao incentivar mecanismos adequados de controle, códigos de conduta e procedimentos internos de integridade, auditoria, incentivo à denúncia de irregularidades, enfim todos o conjunto de procedimentos que definimos como *compliance*.

A história do *compliance* em nosso país, apesar da intensa influência estrangeira tem suas peculiaridades, nesse momento pode-se afirmar que o Brasil ainda engatinha para uma mudança cultural para o aprimoramento de boas práticas no ambiente empresarial.

O *compliance* é uma ferramenta de gestão extremamente importante como será demonstrado nos próximos capítulos.

² Disponível em: <<https://www.cgu.gov.br/assuntos/etica-e-integridade/empresa-pro-etica>>, acesso em 17 mar 2019.

4. CONCEITO DE *COMPLIANCE*

Estar em conformidade, ter seu comportamento de acordo com leis e regulamentos externos e internos, nacionais e internacionais conforme as atividades desenvolvidas pela empresa e tornar-se uma empresa transparente. Ser considerada uma organização com boas práticas corporativas, seja por seus dirigentes, funcionários, parceiros, fornecedores, investidores, enfim, por todos relacionados a atividade empresarial, isso é *compliance*.

O advogado Dr. Sérgio Varella Bruna (2017) contribui trazendo sua percepção sobre a ferramenta de *compliance*:

[...] “genericamente, a adoção de um programa de compliance abrange a instituição pela empresa de uma política interna visando à prevenção de práticas contrárias à legislação. Um programa dessa índole, portanto, não se esgota numa atitude isolada, ou numa declaração de boas intenções da chefia aos funcionários”³.

No mesmo sentido, define a ferramenta de *compliance* a Dra. Vanessa Alessi Manzi⁴ (2018, p. 15) “ato de cumprir, de estar em conformidade e executar regulamentos internos e externos, impostos às atividades da instituição, buscando mitigar o risco atrelado à reputação e ao regulatório legal”.

Nota-se, que o programa de integridade está diretamente interligado aos procedimentos de gestão, devendo ser considerada um pilar fundamental para a saúde dos negócios, pois abrange também, os conhecimentos dos riscos em que a atividade empresarial está exposta.

Portanto, analisando os referidos conceitos, entende-se que o *compliance* integra um sistema de controle e prevenção de riscos, proporcionando mais segurança as transações empresariais.

E este programa de orientação e controle deve ser coerente com a estrutura societária e o planejamento estratégico, bem como, ser aceito por sua cúpula, ou seja, por dirigentes e líderes que deverão estar alinhados e comprometidos em buscar um ambiente de segurança jurídica e com confiança indispensável para a tomada de decisões.

3 BRUNA, Sérgio Varella. Compliance, esse animal desconhecido. publicado em 31 jul. 2017. Disponível no endereço eletrônico em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/compliance-esse-animal-desconhecido-31072017>, acesso: 17 mar 2019.

4 MANZI, Vanessa Alessi. Compliance no Brasil. São Paulo: Saint Paul Editora, 2008. p.15.

Neste sentido, o Dr. Fernando Ourivio (2018) resume o conceito dessa ferramenta a qual seu sinônimo é programa de integridade:

[...] “De todos os conceitos acima expostos, observa-se que estes apenas dão enfoque ao programa de integridade como um simples conjunto de procedimentos voltados a garantir o cumprimento de todo arcabouço regulatório imposto às empresas para desenvolver suas atividades, com o objetivo de prevenir a ocorrência de ilícitos, principalmente contra a administração pública.”⁵

A Associação Brasileira de Bancos Internacionais - Fenaban⁶ (2009), traz um conceito amplo sobre a ferramenta de *compliance* da seguinte forma:

“Compliance vem do verbo em inglês *“to comply”*, que significa “cumprir, executar, satisfazer, realizar o que lhe foi imposto”, ou seja, compliance é o dever de cumprir, estar em conformidade e fazer cumprir regulamentos internos e externos impostos às atividades da instituição. “Ser compliance” é conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as nossas atitudes. “Estar em compliance” é estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos. “Ser e estar em compliance” é, acima de tudo, uma obrigação individual de cada colaborador dentro da instituição.”

O conceito trazido pela Fenaban vai além da aplicação da ferramenta na gestão empresarial, ela sugere uma mudança de pensamento, uma mudança de comportamento, enfim, uma mudança cultural e individual de cada colaborador dentro da empresa.

E é esse conceito que as empresas devem aderir quando pensam em implantar um programa de integridade, pois não basta apenas seguir as regras impostas, mas compreender que trabalhar com ética e boas práticas vai trazer benefícios não apenas para atividade empresarial, mas também pessoal.

Os autores Renato de Mello Silveira e Eduardo Saad (2015), conceituam de *compliance* como uma ferramenta preventiva:

“Orientar-se, em verdade, pela finalidade preventiva, por meio da programação de uma série de condutas (condutas de cumprimento) que estimulam a diminuição dos riscos da atividade. Sua estrutura é pensada para incrementar a capacidade comunicativa da pena nas relações

5OURIVIO, Fernando. Falando de Compliance Disponível no endereço eletrônico: <<http://www.lecnews.com.br/blog/falando-de-compliance/>> publicado em 10 jan. 2018. acessado em: 07 abr. 2019.

6 ABBI – Associação Brasileira de Bancos Internacionais; FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos. Função de Compliance. publicado em 2009. Disponível no endereço eletrônico: <http://www.abbi.com.br/download/funcaoodecompliance_09.pdf>. acessado em 07 abr. 2019.

econômicas ao combinar estratégia de defesa da concorrência leal e justa com as estratégias de prevenção de perigos futuros.”⁷

Portanto, entende como *compliance* é estar em conformidade às leis e demais normas que regem sua atividade, buscando boas práticas de conduta e amenizando riscos de toda atividade empresarial.

De uma forma popular podemos estabelecer que o *compliance* é fazer o certo do jeito certo!

No entanto, por mais simples e clara que seja a definição de *compliance*, muitas pessoas confundem seu conceito e sua aplicação, criando mitos como por exemplo que a implantação gera gastos desnecessários.

Outro exemplo, *compliance* não é um setor de auditoria na empresa, a função desta ferramenta é o conjunto de regras e normas de conduta, respeitando o planejamento estratégico empresarial na tentativa de amenizar riscos da atividade e aumentar a lucratividade, portanto deve ser considerado uma ferramenta estratégica para o negócio, já auditoria é uma forma de analisar, investigar se os procedimentos realizados na gestão da empresa foram aplicados de forma correta, visando apenas localizar os prejuízos ou desvios realizados de forma ilícita.

O *compliance* não vem para complicar, mas sim para desburocratizar, com processos transparentes e ágeis sem é claro perder o controle, já que a ferramenta almeja amenizar os riscos, a complexidade não iria favorecer para que o objetivo fosse alcançado.

Esclarece que o *compliance* pode ser regulatório, ou seja, pode ser exigido em alguns ramos de atividade, por algumas empresas, neste caso ele será obrigatório, mas na maioria das empresas ele é aplicado por vontade dos dirigentes e líderes para amenizar riscos e melhorar a gestão.

Ademais aplicação efetiva não beneficia apenas os gestores da empresa e seus investidores, mas sim toda a sociedade, fazendo valer o princípio da função social da empresa.

Compliance pode ser considerada uma ferramenta imprescindível que deve ser aplicada em todas as áreas da empresa, seja ela, microempresa, de pequeno porte ou de grande porte como as multinacionais.

⁷ SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. Compliance, direito penal e lei anticorrupção. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2015, p.255. Disponível no endereço eletrônico: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502622098/cfi/0>> acesso 11 abr. 2019.

5. CONCEITO E FUNÇÃO DO *COMPLIANCE* NA ESFERA TRABALHISTA

No âmbito trabalhista o *compliance* ou programa de integridade, é formado pelo conjunto de normas, compostos pelo regulamento interno, estatuto empresarial, ordenamento jurídico vigente como a CF e CLT, Convenções Coletivas de Trabalho, normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho, portarias, resoluções administrativas e é claro jurisprudências trabalhista como também, Súmulas e Orientações Jurisprudenciais do TST e TRT's.

As empresas devem aproximar seu setor de gestão do núcleo de apoio jurídico, visando sobretudo reduzir o passivo trabalhista com indenizações e multas administrativas.

Em nossa Constituição Federal, estão insculpidos nos artigos 5º e 7º, direitos fundamentais no que tange às relações de trabalho no setor privado e que estão relacionados com o princípio da dignidade da pessoa humana.

Bem como, alterações da CLT trazidas pela Lei 13.467/2017, apresentam dois novos artigos que ao serem desrespeitados podem ensejar ônus a empresa e o dever de reparação de danos extrapatrimoniais. São eles o artigo 223-B⁸ e 223-C⁹ (BRASIL, 2017):

Art. 223-B. Causa dano de natureza extrapatrimonial a ação ou omissão que ofenda a esfera moral ou existencial da pessoa física ou jurídica, as quais são as titulares exclusivas do direito à reparação. Desta forma nota-se, a necessidade de uma implantação válida e eficaz do *compliance* e que seu objetivo não é apenas amenizar os riscos, ou evitar que a empresa seja responsabilizada por passivos trabalhistas, multas administrativas e possíveis sanções penais e sim valorizar a empresa, fortalecer sua marca, ganhar maior credibilidade de mercado perante investidores e clientes, enfim valorizar e blindar o patrimônio da empresa.

Art. 223-C. A honra, a imagem, a intimidade, a liberdade de ação, a autoestima, a sexualidade, a saúde, o lazer e a integridade física são os bens juridicamente tutelados inerentes à pessoa física.

Estes dois dispositivos são invocados quando um colaborador se sentir exposto a situação vexatória, ou sofrer perseguição por seu superior, caso que poderá ser evitado com a implantação do programa de *compliance*.

8 Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017

9 Incluído pela Lei nº 13.467, de 2017

É importante salientar, que o objetivo do *compliance* é amenizar os riscos da atividade, no entanto, não existe mecanismo que anulem todos os riscos.

Neste contexto, o autor Rudá Santos Figueiredo (2015, p. 117), conceitua *compliance*:

“Compliance ou programa de comprometimento é instrumento de contenção de riscos, um meio para evitar perigos, se afigurando enquanto novidade hodierna. Constitui-se, assim, como comprometimento da empresa com o cumprimento do ordenamento, mediante criação de código de conduta ético interno, com vistas a alcançar tal finalidade, através da proibição de condutas arriscadas e estruturação de cultura ética na empresa, apurando os comportamentos desviados e os sancionando.”¹⁰

Observa-se que tal ferramenta surge para auxiliar na gestão interna da empresa, buscando, assim, minimizar o risco da atividade, capazes de trazer graves danos à imagem e à reputação da empresa.

O Dr. James Augusto Siqueira¹¹ (2017), conceitua *compliance* como uma ferramenta muito importante de gestão que visa a saúde da empresa, bem como a melhoria no ambiente de trabalho;

“As ações de programas *compliance* trabalhista visam, antes de tudo, a manutenção da saúde das empresas e, principalmente, o bem-estar e a melhoria do meio ambiente de trabalho, para que os colaboradores consigam produzir de forma eficiente, sem a preocupação com questões burocráticas e eventuais descumprimentos de obrigações por parte das empresas. Todos ganham com a solução: empregados, empregadores e o próprio Judiciário, que já está sendo impactado positivamente na ponta, em consequência da redução do número de ações trabalhistas.”

Dr. Felipe Cunha Pinto Rabelo (2018) também reconhece que estamos tratando de ferramenta indispensável para que a empresa não seja responsabilizada pela prática de quaisquer ilegalidades:

“A principal finalidade do conjunto de ferramentas criadas por um programa de *compliance* trabalhista é gerar uma forma de blindagem ao risco trabalhista que a empresa possa vir a sofrer por prática de condutas ilegais. A adoção de

¹⁰ FIGUEIREDO, Rudá Santos. Direito de intervenção e Lei nº 12.846/2013: a adoção do *compliance* como excluyente de responsabilidade. Dissertação de Mestrado em Direito Público pela Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Direito, Programa de Pós-Graduação em Direito, Salvador, 2015. p. 117. Disponível no endereço eletrônico: <<https://repositorio.ufba.br/ri/84-RST-Nº-331-jan-2017-PARTE-GERAL-DOUTRINA-bitstream/ri/17475/1/Dissertacao%20rud%C3%A1%20figueiredo.pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2019.

¹¹ SIQUEIRA, James Augusto. *Compliance* trabalhista reduz judicialização entre empregado e empregador publicado em 07 out. 2017. Estadão. Disponível em: <<https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/compliance-trabalhista-reduz-judicializacao-entre-empregado-e-empregador/>>, acesso em: 08 abr. 2019.

um programa deste tipo busca a eliminação de problemas nas organizações, através da realização de treinamentos com os colaboradores e de mecanismos de punição aos infratores. Essas medidas são indispensáveis para que a empresa não seja responsabilizada pela prática de ilegalidades. Ou que, ao menos, minimizem seus riscos face à adoção de todas as medidas que visam abolir a prática dessas condutas em suas dependências, por iniciativas individuais adotadas por seus funcionários, e que estejam em desconformidade com os valores empresariais.”¹²

O *compliance* trabalhista é aplicado em todo o processo de gestão de pessoas, pois, inicia antes mesmo da contratação, ou seja, através de processos bem elaborados e detalhista de recrutamento e seleção de pessoal. Ainda, deve monitorar tais procedimentos para evitar que abusos e práticas discriminatórias e preconceituosas sejam realizadas durante o processo.

Como também é aplicado para a verificação dos cálculos de proventos e descontos da folha de pagamento, bem como, para monitorar os recolhimentos dos encargos e das retenções efetuadas, evitando o pagamento de multas desnecessárias.

Da mesma forma, deverá ser monitorado com eficiência o desligamento de colaboradores do quadro da empresa, para evitar o pagamento de multas como dos artigos 467 e 477 da CLT, bem como, evitar atos discriminatórios e preconceituosos, que possam induzir a possíveis ações trabalhista.

Para isso é importante, ter uma equipe de Recursos Humanos consciente da importância em respeitar a ferramenta de *compliance*, observando-a como uma aliada no processo de gestão de pessoas e não como uma inimiga.

No âmbito da esfera trabalhista, novamente estamos diante da função social da empresa, neste sentido contribui o Dr. Marlon Tomazette (2014 p. 291):

“As práticas de responsabilidade social não representam apenas o cumprimento das normas do país de atuação, mas especialmente a adoção de comportamentos que atentem aos interesses da coletividade que permeia a atividade empresarial, exercendo uma função social, estando diretamente ligadas a questões de direitos humanos, meio ambiente e trabalhadores, sem que tal lista seja exaustiva. Assim sendo, o tema da responsabilidade social das corporações está ligado ao princípio da função social da empresa, que decorre do reconhecimento da função social da propriedade, mas também da busca do lucro pelas corporações”¹³

12 RABELO, Felipe Cunha Pinto. A importância do Compliance trabalhista nas empresas, Jus Navegati, publicado em set. 2018. Disponível no endereço eletrônico: <https://jus.com.br/artigos/69188/a-importancia-do-compliance-trabalhista-nas-empresas#_ftn1> acesso em 07 abr. 2019.

13 TOMAZETTE, Marlon. Direito Societário e Globalização Rediscussão da Lógica Público-Privada do Direito Societário diante das Exigências de um Mercado Global. São Paulo: Atlas, 2014, p. 291.

Uma empresa que possui a ferramenta de *compliance*, procura trabalhar com outras com o mesmo comportamento cultural, para evitar futuros aborrecimentos.

Quando se trata de empresa terceirizada, devemos destacar a função do programa de integridade trabalhista, conforme ilustra os doutrinadores Flavio Carvalho Monteiro de Andrade e Isadora Costa Ferreira (2017):

“Pode ser utilizado para se evitarem ou se minimizarem, em especial (mas não somente): riscos da empresa tomadora de serviços em relações com empresas terceirizadas (ajudando a certificar que as terceirizadas também irão cumprir as normas que devem ser observadas); problemas com assédios moral e sexual, com questões de saúde e de segurança no trabalho, brigas entre funcionários, comportamentos inusitados, punições disciplinares (corretos meios de aplicações de advertências, suspensões e dispensas por justa causa), o uso inadequado da Internet e de e-mails corporativos, a implementação de técnicas de gestão consideradas abusivas pela Justiça do Trabalho e, até mesmo, mais amplamente, para reduzir-se a geração de passivos trabalhistas mais típicos, como horas extras não registradas e, conseqüentemente, não pagas, desvios ou acúmulos indevidos de funções, situações de equiparação salarial, por exemplo. Além disso, como mencionado, evita-se, em especial, o cometimento dos crimes contra a Organização do Trabalho.”¹⁴

No caso de ser realizadas transações com empresas terceirizadas é cauteloso elaborar cláusulas contratuais de *compliance*, deixando explícitos normas de condutas e boas práticas de gestão que deverá ser realizado no decorrer da prestação de serviços na tomadora.

Bem como, o setor de *compliance* da tomadora de serviços deverá prevenir riscos, requerendo a documentação dos colaboradores da prestadora de serviço, bem como, comprovantes de pagamento dos encargos trabalhistas.

Não é novidade, que nos últimos anos inúmeras empresas tomadoras de serviço por negligência na contratação e no controle das prestadoras foram responsabilizadas subsidiariamente na justiça do trabalho, por falhas na gestão das prestadoras de serviço.

E são riscos como esse que a ferramenta de *compliance* trabalhista e de contratos vem amenizar. Uma empresa que se atenta ao cumprimento de leis respeitando o direito de seus colaboradores e parceiros, é uma empresa que compreende sua importância na atividade econômica e social. Diante dessas breves considerações é notório que o *compliance* trabalhista é uma ferramenta útil e eficaz para amenizar o risco de passivos trabalhista e conflitos internos entre empregado e empregador.

¹⁴ ANDRADE Flavio Carvalho Monteiro de; FERREIRA, Isadora Costa. Revista Síntese- Trabalhista e Previdenciária, nº 331, jan. 2017. Ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2017. Disponível no endereço eletrônico: http://www.bdr.sintese.com/AnexosPDF/RST%20331_miolo.pdf, acesso em: 09 abr. 2019.

6. BENEFÍCIOS DO *COMPLIANCE*

Entidades como a ONU¹⁵ (Organização das Nações Unidas e OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) tem reconhecido a relevância da implantação da ferramenta de *compliance* nas empresas.

Ressalta-se, que a OCDE teve grande importância juntamente com a lei anticorrupção para a evolução da ferramenta de *compliance* no meio empresarial brasileiro.

Ao instaurar o programa de integridade as empresas possuem confiabilidade e são reconhecidas no mercado por suas boas práticas, e com isso, usufruem de vantagens competitivas, descontos em linhas de crédito, valorização da organização e conquistam a credibilidade de investidores, entre outros.

O Sr. Everson Luiz Breda Carlin (2017 p.122) em sua Obra Criando Valor nas Organizações dispõe a importância do *compliance* para gerar valor a empresa:

[...] os principais fatores que agregam valor nas organizações, considerando desde a cultura e princípios de gestão dos mais diversos tipos, meios de mediação de mercado, ferramentas de análise sistemática dos indicadores de performance, adequação dos recursos disponíveis, principalmente a importância da transparência na prestação de contas e ética nas relações como um todo e agora a adequação na prestação de contas e ética nas relações como um todo e agora a adequação às novas regras de inserção de princípios de “*compliance*”, considerando também aspectos como responsabilidade socioambiental, ativos intangíveis, planejamento sucessório, regras de *compliance* etc.”¹⁶

Portanto, a implantação do *compliance* trabalhista no âmbito empresarial garantirá a aderência e cumprimento de leis e regimentos e assim diminuirá o número de ações de reparação civil e ações penais, como também, a redução dos conflitos trabalhistas.

Ainda, a instauração do programa de forma adequada é capaz de facilitar a defesa da empresa perante acusações, de modo a aumentar a probabilidade de sucesso nas demandas.

E ainda, mesmo que ocorra alguma infração às normas internas da empresa diante uma possível condenação a implantação do programa poderá atenuar a pena aplicável, reduzindo as multas e indenizações impostas.

15 A ONU, Organização das Nações Unidas, é uma entidade internacional com sede na cidade de Nova York e composta por 193 países-membros, dos quais 51 fizeram parte de sua fundação (entre eles, o Brasil). Essa entidade foi fundada em 24 de outubro de 1945, logo após o término da 2ª Guerra Mundial (1939-1945) em substituição à antiga Liga das Nações.

16 CARLIN, Everson Luiz Breda, em sua Obra Criando Valor nas Organizações, Curitiba, Juruá, 2017, p. 122

Uma vez que, implantado o programa de integridade na empresa demonstra a boa-fé do empresário, representando um esforço válido para evitar as infrações legais e desta forma, é considerado uma atenuante as infrações aplicáveis.

Outro benefício é o Fortalecimento da marca da empresa perante terceiros e dentre os colaboradores fomentar os princípios éticos e a aplicação das normas de conduta.

Ademais, um programa de *compliance* eficaz poderá permitir aos administradores identificar as infrações cometidas por seus subordinados e corrigi-las ainda internamente.

Se o programa for implantado com eficiência será um triunfo contra comportamentos antissociais e fortalecerá ainda mais nosso ordenamento jurídico.

O segmento empresarial brasileiro, aos poucos e após inúmeros escândalos que comprometeram a reputação de grandes empresas, está aderindo o conceito e entendendo a importância da ferramenta de compliance, conforme relata os autores Ricardo Franceschini e Emerson Siécola (2018):

“O segmento empresarial brasileiro, incluindo as empresas públicas e de capital misto, está aos poucos absorvendo e entendendo a importância e a necessidade da boa Governança Corporativa e dos programas de compliance para a perenidade dos negócios, para o bom funcionamento operacional, para a mitigação de riscos e perdas e, sobretudo, para a preservação e valorização da marca, da imagem e da reputação.”¹⁷

Para as empresas que visam a entrada em mercados externos, a implantação de um programa de *compliance* pode ser considerada uma ferramenta estratégica, pois incentiva o interesse de possíveis investidores e clientes, pois passa credibilidade sobre a eficiência e qualidade dos produtos fabricados ou serviços prestados pela empresa.

Nota-se, portanto, que a implantação do programa de integridade será uma excelente forma de prevenção e investimento corporativo.

Assim, deve-se abandonar o pensamento antigo e inadequado que as ferramentas de *compliance* são apenas um custo, pois muitas empresas só percebem a importância do programa de integridade após serem punidas por algum “desvio” de postura que acarretou prejuízos a organização.

17 FRANCESCHINI, Ricardo, SIÉCOLA, Emerson. Os impactos da reforma trabalhista e o e Social, governança corporativa e compliance, por Ricardo Franceschini e Emerson Siécola, 6 de setembro de 2018. Disponível no endereço eletrônico:<<https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI286986,11049Os+impactos+da+reforma+trabalhista+e+o+eSocial+governanca+corporativa>> acesso em 09 abr. 2019.

Tais fatos são demonstrados pela pesquisa de Nível de Maturidade em Compliance 2018, organizada pela consultoria global da Protiviti¹⁸.

Na quarta edição da pesquisa, foram coletadas informações por meio do portal de *compliance* da Protiviti, de abril de 2017 a abril de 2018, que contou com a participação de 446 empresas de diferentes portes e segmentos de mercado.

A pesquisa aponta que 46% das empresas não fizeram o mapeamento de sua vulnerabilidade, pois o estudo dos riscos é a forma mais efetiva e eficiente para a implantação desta ferramenta, assim, comportam-se com negligência perante o mercado.

Quando é implantado a ferramenta de integridade na empresa e há conscientização dos colaboradores com a realização de seminários, palestras e treinamentos, códigos de conduta bem elaborados e de fácil interpretação, sobre o assunto fomentará um ambiente ético e produtivo.

Influenciará para uma mudança de cultura não apenas dentro da atividade empresarial mais individual, em cada colaborador.

Mesmo com tantos benefícios, muitas empresas não implantaram esta tão importante ferramenta, o que a torna vulnerável diante o crescimento do mercado e os riscos das atividades.

Fomentar um programa de integridade não contribuirá apenas para a corporação que terá aumento de produtividade, reconhecimento do mercado e lucros, mas sim para toda sociedade, fazendo valer a função social da empresa.

18 Disponível no endereço eletrônico: <www.portaldecompliance.com.br> acesso em 07 abr. 2019.

7. CUSTOS DE NÃO TER UM *COMPLIANCE* EFETIVO

Ao não implantar a ferramenta de *compliance* ou quando ela não é eficiente, pode gerar prejuízos catastróficos a empresa, trazendo despesas inesperadas e desnecessárias, cassação de licenças e direitos de operação, sanções as instituições e ainda, macula a sua reputação e marca.

Um exemplo, que teve uma grande repercussão negativa, foi o caso da multinacional espanhola, Zara do Brasil e a terceirizada AHA Indústria e Comércio de Roupas, ambas foram autuadas inúmeras vezes por infringir as leis trabalhistas de nosso país. Nas dependências das empresas terceirizadas foram encontradas trabalhadores em sua grande maioria bolivianos em condições análogas à de escravidão.

A notícia teve repercussão nacional e provocou reação negativa em seus consumidores que inclusive, tentaram implementar boicotes aos produtos da empresa nas redes sociais.

Conforme notícia apresentada pela revista Exame¹⁹ sobre o caso Zara o MPT-SP, declarou que a condenação da empresa é “um importante precedente na eficiência da fiscalização”, porque, ao responsabilizar a grife, entendida pelo processo como “detentora do poder econômico relevante na cadeia produtiva”, a medida alcança, e pode proteger, os 15 mil trabalhadores subordinados a ela, e não apenas os das pequenas oficinas.”

Para ilustrar, segue trecho do voto do dr. Juiz do Trabalho Álvaro Emanuel de Oliveira Simões em sua decisão do processo nº 0001662-91.2012.502.0003, a qual foi proferida em 11 de abril de 2014:

“A Zara Brasil Ltda. é uma das maiores corporações do globo, em seu ramo de negócio, custando crer, reiterar-se, que tivesse controles tão frouxos da conduta de seus fornecedores, mostrando-se muito mais palatável a versão defendida pela fiscalização, de que, na realidade, controlava-os ao ponto de deter a posição de empregadora. Assim, ainda que entendida não ser atividade-fim da companhia a manufatura dos produtos, o que, de resto, é dúbio, em face do depoimento da primeira testemunha, a terceirização é ilegal quando há subordinação direta. E, como sustentou a autora à fl. 30, jamais existiu terceirização de serviços da Zara pela Aha, embora, ao contrário do que disse na sequência, não houve, tampouco, relacionamento comercial para compra e venda de produto acabado. Houve, sim, diga-se uma última vez, inserção do nome da Aha para ocultar o relacionamento direto entre a Zara, como detentora do capital, e dos obreiros, submetidos a condições inaceitáveis de

19 Disponível no endereço eletrônico: <<https://exame.abril.com.br/negocios/zara-brasil-e-responsabilizada-por-trabalho-escravo/>> acesso em 07 abr. 2019.

trabalho enquanto laboravam produzindo, com exclusividade, produtos com a marca dessa.”²⁰

Analisando o pequeno trecho do voto, podemos identificar que a tomadora dos serviços, foi negligente quanto a fiscalização dos procedimentos realizados em suas terceirizadas, sendo considerada responsável solidária.

Ressalta-se, que os inúmeros processos da empresa Zara ainda estão em andamento, trazendo um alto custo a empresa, com despesas no processo, despesas com honorários advocatícios e despesas imensuráveis com a perda da reputação da empresa.

É notório que as empresas que possuem vultosos processos judicializados possuem dificuldade na contratação por empresas, como também, no poder público.

São proibidas de receber incentivos fiscais pela legislação e possuem dificuldades em financiamentos junto a instituições financeiras.

Neste sentido, o artigo 43 do Decreto 8.420 e ss. (BRASIL, 2015) dispõe sobre o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas - CEIS que estabelece algumas sanções legislativas a pessoas físicas e jurídicas que não aplicam de forma efetiva a ferramenta de compliance em suas instituições, quais são:

Art. 43. O Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas - CEIS conterá informações referentes às sanções administrativas impostas a pessoas físicas ou jurídicas que impliquem restrição ao direito de participar de licitações ou de celebrar contratos com a administração pública de qualquer esfera federativa, entre as quais:

- I - suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a administração pública, conforme disposto no inciso III do caput do art. 87 da Lei no 8.666, de 1993;
- II - declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a administração pública, conforme disposto no inciso IV do caput do art. 87 da Lei no 8.666, de 1993;
- III - impedimento de licitar e contratar com União, Estados, Distrito Federal ou Municípios, conforme disposto no art. 7º da Lei no 10.520, de 17 de julho de 2002;
- IV - impedimento de licitar e contratar com a União, Estados, Distrito Federal ou Municípios, conforme disposto no art. 47 da Lei no 12.462, de 4 de agosto de 2011;
- V - suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a administração pública, conforme disposto no inciso IV do caput do art. 33 da Lei no 12.527, de 18 de novembro de 2011; e
- VI - declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a administração pública, conforme disposto no inciso V do caput do art. 33 da Lei no 12.527, de 2011.

Neste contexto, é notório os inúmeros prejuízos que a empresa poderá acarretar por não utilizar a ferramenta de compliance de forma segura e eficiente.

²⁰ Disponível no endereço eletrônico: <https://reporterbrasil.org.br/2014/04/integra-da-sentenca-judicial-em-que-zara-e-responsabilizada-por-escravidao/> acesso em 10 abr. 2019.

Os escândalos que atingiram grandes empresas como a JBS são exemplos de prejuízos que as empresas podem enfrentar por não implantar de forma efetiva a ferramenta de integridade na atividade empresarial.

A JBS teve que dispensar inúmeros funcionários, perdeu um grande mercado, pagou multas milionárias, sem citar os prejuízos imensuráveis com sua marca e reputação.

Um erro frequente dos empresários brasileiros é na formalizar de contratos sem cláusulas de programa de integridade seja por negligência ou desconhecimento que por falhas de terceiro poderá acarretar multas e penalidades inesperadas.

Ademais, é importante ressaltar que havendo culpa do profissional responsável (*compliance officer*), sendo este beneficiado com o ato, poderá responder também civilmente e criminalmente pelo dano causado

Ao analisar os custos da implantação e aperfeiçoamento do compliance nas empresas o estudioso Arnold Schindler²¹ (2010, p.5) afirmou que “para cada \$1 (um) dólar gasto em *compliance* a empresa economiza \$5,00 (cinco), evitando processos legais e danos a reputação corporativa”.

Ainda, um artigo apresentado pela Endeavor Brasil²², esclarece sobre a importância da aplicação do compliance para evitar perdas de caixa. Subestimar o compliance e a importância de jogar dentro das regras é o que explica, talvez, porque a taxa de mortalidade das empresas com até 5 anos de vida beira os 50% no Brasil. Menos de 20% das empresas chegam aos seus 10 anos de vida, em geral, por falta de controles internos, falhas de gestão, respeito às normas e regulamentação.

E basta apenas uma falha na gestão de compliance para a empresa seja onerada com multas, punições judiciais, restrições legais, além, de ter sua reputação prejudicada.

21 SCHILDLER, Arnold apud COIMBRA, Marcelo Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (org). Manual de compliance: Preservando a Boa Governança e a Integridade das Organizações. São Paulo: Atlas. 2010. p.5

22 Disponível em: <<https://endeavor.org.br/pessoas/compliance/>> acesso em 08 abr. 2019.

8. DOS DESAFIOS PARA A IMPLANTAÇÃO DO COMPLIANCE

O grande obstáculo para a implantação do programa dentro da empresa é cultural, pois o brasileiro tem o velho hábito de pensar que é melhor remediar a prevenir, muitas vezes contando com a sorte.

Por tal fato, a mudança deve ser cultural e comportamental em todos os setores, iniciando pelos superiores hierárquicos. Neste contexto, vem a colaborar as palavras dos autores Ricardo Franceschini e Emerson Siécola²³ (2018): “O processo de difusão e gestão cultural, o chamado *compliance* cultural, torna-se fundamental para a implantação de processos organizacionais mais eficientes e aderentes à legislação e aos normativos externos e internos.”

Assim, para o sucesso da implantação do programa de *compliance* dentro de uma empresa é necessário o comprometimento de todos, iniciando por seus administradores que devem demonstrar sinais claros e evidentes que pretendem fazer valer, como também, exigir de seus subordinados o cumprimento de todas as políticas de prevenção de riscos.

O administrador precisa entender que o respeito às leis deve tornar-se um dos valores fundamentais do seu negócio, sem este entendimento todo dinheiro despendido para implantação do programa de *compliance* seria considerado perdido.

É preciso compreender que a implantação do *compliance* dentro de uma organização, associação, fundação, enfim, deve atentar algumas peculiaridades específicas do ramo de atividade e gestão e não deve ser aplicada como se fosse uma simples receita de bolo, portanto, visando a eficiência desta tão importante ferramenta, deverá ser realizado um planejamento e uma avaliação dos riscos de cada setor empresarial.

O autor Rodrigo de Pinho Bertocelli (2018, p.52) recorda a definição do Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial para a implantação de um programa de *compliance*:

[...] programa de *compliance* deve ser formado, no mínimo, por um conjunto de regras de conduta, na forma de políticas e procedimentos corporativos; um plano consistente de treinamento a associados e colaboradores em geral, internos e externos; controle e procedimentos internos que evitem desvio de conduta e prática de ilícitos; diretrizes em sintonia com os princípios do UK Bribery Act [...]²⁴

23 FRANCESCHINI, Ricardo, SIÉCOLA, Emerson. Os impactos da reforma trabalhista e o e Social, governança corporativa e *compliance*, por Ricardo Franceschini e Emerson Siécola, 6 de setembro de 2018. Disponível no endereço eletrônico: <<https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI286986,11049Os+impactos+da+reforma+trabalhista+e+o+eSocial+governanca+corporativa>> acesso em 09 abr.2019.

²⁴ BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho. Manual de Compliance. Rio de Janeiro. Forense. 2019, p. 52.

Lembrando, que cada empresa possui suas necessidades, sendo necessário levantar as peculiaridades de cada uma para interpretar de forma adequada as leis que regem suas atividades, estruturando minuciosamente seu controle interno e atentando para possíveis riscos operacionais.

Lembrando que o Decreto 8.420 de 18 de março de 2015, em seu artigo 41 traz um conceito do programa de compliance considerado efetivo.

Art. 41. Para fins do disposto neste Decreto, programa de integridade consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Parágrafo Único. O programa de integridade deve ser estruturado, aplicado e atualizado de acordo com as características e riscos atuais das atividades de cada pessoa jurídica, a qual por sua vez deve garantir o constante aprimoramento e adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.²⁵

Ainda no artigo 42 do referido Decreto (BRASIL, 2015), dispõe sobre a avaliação da eficiência na implementação da ferramenta de *compliance* na empresa:

Art. 42. Para fins do disposto no § 4º do art. 5º, o programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros:

- I - Comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa;
- II - Padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos;
- III - padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;
- IV - Treinamentos periódicos sobre o programa de integridade;
- V - Análise periódica de riscos para realizar adaptações necessárias ao programa de integridade;
- VI - Registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica;
- VII - controles internos que assegurem a pronta elaboração e confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiros da pessoa jurídica;
- VIII - procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros,

25 Disponível no endereço eletrônico: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2015/Decreto/D8420.htm acesso: 07 abr. 2019.

tal como pagamento de tributos, sujeição a fiscalização, ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões;

IX - Independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e fiscalização de seu cumprimento;

X - Canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e de mecanismos destinados à proteção de denunciante de boa-fé;

XI - medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade;

XII - procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados;

XIII - diligências apropriadas para contratação e, conforme o caso, supervisão, de terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;

XIV - verificação, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas;

XV - Monitoramento contínuo do programa de integridade visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei no 12.846, de 2013; e

XVI - transparência da pessoa jurídica quanto a doações para candidatos e partidos políticos.

§ 1º Na avaliação dos parâmetros de que trata este artigo, serão considerados o porte e especificidades da pessoa jurídica, tais como:

I - a quantidade de funcionários, empregados e colaboradores;

II - a complexidade da hierarquia interna e a quantidade de departamentos, diretorias ou setores;

III - a utilização de agentes intermediários como consultores ou representantes comerciais;

IV - o setor do mercado em que atua;

V - os países em que atua, direta ou indiretamente;

VI - o grau de interação com o setor público e a importância de autorizações, licenças e permissões governamentais em suas operações;

VII - a quantidade e a localização das pessoas jurídicas que integram o grupo econômico; e

VIII - o fato de ser qualificada como microempresa ou empresa de pequeno porte.

§ 2º A efetividade do programa de integridade em relação ao ato lesivo objeto de apuração será considerada para fins da avaliação de que trata o caput.

§ 3º Na avaliação de microempresas e empresas de pequeno porte, serão reduzidas as formalidades dos parâmetros previstos neste artigo, não se exigindo, especificamente, os incisos III, V, IX, X, XIII, XIV e XV do caput.

§ 4º Caberá ao Ministro de Estado Chefe da Controladoria-Geral da União expedir orientações, normas e procedimentos complementares referentes à avaliação do programa de integridade de que trata este Capítulo.

§ 5º A redução dos parâmetros de avaliação para as microempresas e empresas de pequeno porte de que trata o § 3º poderá ser objeto de regulamentação por ato conjunto do Ministro de Estado Chefe da Secretaria da Micro e Pequena Empresa e do Ministro de Estado Chefe da Controladoria-Geral da União.²⁶

Além disso as empresas que possuem uma ferramenta de *compliance* vigente e eficiente recebem uma certificação específica a ISO 19600:2014²⁷, ou seja, informa que a empresa está dentro do padrão internacional.

Os autores Daniel Gobbi Costa e Francisco P.R. Garcia (2015), esclarecem sobre a Certificação do ISSO aos programas de integridade:

“A norma ISO 19600:2014 é baseada nos princípios da boa governança, da proporcionalidade, da transparência e da sustentabilidade, e em termos gerais, as empresas poderão adotar esta normativa como orientação independente, ou ainda combiná-la com outros padrões ou programas de gestão já existentes ou implementados pela empresa – como, por exemplo, a Norma ABNT NBR ISO 9001:2015 de Gestão da Qualidade.

Como já apresentado, a ISO 19600:2014 não tem como alvo uma área de risco específica. A proposta dessa norma é fornecer uma orientação para que as empresas possam melhorar a performance de seus Programas de Compliance.”²⁸

Portanto, para a empresa receber a certificação do ISSO deverá ter seu programa de integridade eficiente e em conformidade com parâmetros internacionais.

Esclarece que o profissional responsável pelo *compliance* (*compliance Officer*) deverá ter conhecimentos de regulação, domínios de métodos para aplicação da regulação e das políticas internas aplicáveis à instituição, habilidade de comunicação para realizar apresentações e treinamentos, estabelecer bom relacionamento com reguladores e fiscalizadores, criatividade para resolução de conflitos, capacidade e gerenciamento de projetos, preparo para atuar de forma preventiva.

Desta forma, mesmo que não obrigatório é aconselhável que a empresa possua uma assessoria jurídica especializada a contar com profissionais que compreendam os controles internos e façam uma análise de risco adequada, no que tange a entendimento das leis, convenções coletivas e jurisprudências.

E na verdade, atualmente, o profissional mais requisitado para a implantação de *compliance* nas empresas é o advogado, pelo seu conhecimento jurídico, pela bagagem profissional com as regras e ordenamento jurídico vigente.

27 Disponível no endereço eletrônico: <<https://pt.linkedin.com/pulse/norma-iso-196002014-implementa%C3%A7%C3%A3o-de-um-padr%C3%A3o-global-costa>>, acesso em 08 abr. 2019.

28 COSTA, Daniel Gobbi; GARCIA, Francisco P.R. A Norma ISO 19600:2014 – A implementação de um padrão global para o Gerenciamento da Conformidade (Compliance). Publicado em 26 out. 2015. Disponível no endereço eletrônico: <https://www.comexdobrasil.com/a-norma-iso-196002014-a-implementacao-de-um-padroo-global-para-o-gerenciamento-da-conformidade-compliance/?utm_source=blog&utm_campaign=rc_blogpost> acesso em 09 abr. 2019.

Portanto, o profissional precisa realizar funções que vão além de elaborar e publicar normativos e procedimentos, direcionando as responsabilidades aos gestores e dirigentes, precisa implantar um verdadeiro sistema, ajustados a específicas características da sua atividade, do seu negócio, no qual são combinadas diversas ferramentas de trabalho, como sessões de treinamento, materiais gráficos de apoio, regras disciplinares, procedimentos seguros de fiscalização, instituição de políticas de retenção de documentos, adoção de relatórios internos, dentre outras.

O Dr. Thiago Magalhães Freitas Sá (2017) em seu artigo: A importância do Compliance na execução de contratos administrativos, destaca a relevância da implantação do compliance nas empresas privadas e públicas.

[...] verifica-se a imperiosa e urgente necessidade da implementação de um robusto Programa de Integridade pelas empresas (e pelo próprio governo), visando a prevenção, detecção e remediação de atos lesivos à Administração Pública também no âmbito da execução de contratos administrativos.²⁹

A implantação deve iniciar com mudanças no estatuto de ética da empresa que deve atender a legislação vigente, bem como, os valores e missão da empresa.

A empresa deve ter um regimento interno que contenha os direitos e deveres de todos os colaboradores e atenda as convenções individuais e coletivas, bem como a jurisprudência e as normas trabalhista vigente.

A implantação de compliance trabalhista não é apenas criar um treinamento, seja ele um ciclo de palestras ou um estatuto que impõe regras absurdas a seus colaboradores, mas sim, criar uma nova mentalidade cultural em todos os setores da empresa, para tanto, é necessário estudar caso a caso de forma minuciosa e realizar um plano estratégico de implantação, para demonstrar que é possível alcançar maior produtividade e melhores lucros trabalhando nos limites da legalidade.

As diretrizes e programas devem ser comunicados a seus colaboradores regularmente, lembrando as normas vigentes, direitos e deveres trabalhistas, código de ética e conduta, bem como, todas as normas de segurança, para um ambiente de trabalho saudável e propício para um aumento na produtividade.

²⁹ SÁ, Thiago Magalhães Freitas. “A importância do Compliance na execução de contratos administrativos”, publicado em 02 de dezembro de 2017. Disponível no endereço eletrônico: <<https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI270496,91041A+importancia+do+compliance+na+execucao+de+contratos+administrativos>>, acesso em 17 mar. 2019.

Todos os trabalhadores devem conhecer o código de conduta da empresa e saber aplicá-lo no seu dia a dia no trabalho, não resta apenas decorá-lo, mas sim aplicá-lo.

Os colaboradores devem estar aptos para identificar os possíveis riscos que estão expostos ao exercer suas funções, evitando acidentes e quedas na produtividade, bem como, infrações nas normas vigentes.

A empresa deverá implantar incentivos para que seus colaboradores adotem comportamentos que maximizem seu próprio bem-estar, sendo a relação da empresa e seus subordinados como relação de agência, na medida em que este atua como agente no interesse da empresa.

Para tanto, deverá receber um treinamento completo, através de profissionais capacitados, receber manuais que expressem uma leitura fácil de ser compreendida por qualquer grau de instrução, apresentações audiovisuais, formação de grupos de trabalho, estudo de casos e etc., tudo para sanar as dúvidas dos colaboradores e efetivamente implantar o sistema de forma eficaz.

É importante que os novos funcionários recebam os treinamentos já na integração nos primeiros dias na empresa, a fim de evitar um descompasso em relação aos demais.

Como também há de ser implantado formas de fiscalização efetiva quanto ao cumprimento das normas impostas pelo programa, como por exemplo canais para apresentação de denúncias por meio do qual funcionários, fornecedores, clientes, enfim, qualquer pessoa relacionada com a empresa poderá informar irregularidades de forma segura sem medo de retaliação.

Outra forma, seria a análise dos processos judiciais que envolve a empresa, em nosso país, infelizmente, não é incomum empresas com inúmeros processos trabalhistas, devendo, portanto, realizar um estudo de caso a caso, identificando erros e falhas de gestão a fim de potencializar o programa e evitar novas ações.

Auditorias periódicas são muito eficazes para analisar as ocorrências e aperfeiçoar o programa. A existência de mecanismos para avaliar a eficiência do programa tem grande relevância e deverá sempre manter a confidencialidade.

O programa de *compliance* não poderá ser meramente formal, precisa ser efetivo para ser considerado válido e alcançar o objetivo para que foi proposto.

9. CONCLUSÃO

A ideia do presente trabalho foi desmitificar que a implantação do *compliance* dentro da empresa não passa de um custo, demonstrando os benefícios da instauração efetiva da ferramenta, bem como, os problemas enfrentados pela má gestão ou não implantação.

Com a ferramenta de *compliance* instituída e efetiva o empresário irá notar que fez um investimento, pois irá perceber que otimizou toda a cadeia produtiva da empresa, e que seus colaboradores estão mais felizes em um ambiente transparente e leve.

É importante lembrar que o *compliance* organiza, mensura e monitora a gestão de riscos, assegurando a conformidade das normas internas e externas e efetivamente aplicado na empresa demonstrará que possui total conhecimento do mercado, bem como, a adequação dos processos internos às normas técnicas recomendadas para certificação ISO 19600:2014, além da conformidade e transparência contábil segundo padrões internacionais (IFRS), irá atrair a confiança de mais investidores e clientes.

Ademais a obediência estrita à legislação trabalhista, como a CLT, Convenções Coletivas de Trabalho, normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho, portarias, resoluções administrativas e é claro jurisprudências trabalhista como Súmulas e Orientações Jurisprudenciais, diminuirá e muito os conflitos entre empregado e trabalhador, colaborando não apenas com o caixa da empresa, mas também com o judiciário.

E o número de empresas adeptas aos programas de *compliance* vem crescendo gradativamente, em curtos passos, mas já podemos notar algumas mudanças culturais no meio corporativo.

Ademais, com a influência da mídia na divulgação da necessidade de um sistema de *compliance* dentro das empresas, seja elas, micro, média ou de grande porte como as multinacionais, torna o termo mais popular e corrobora para a instauração de boas práticas e busca pela transparência nas empresas.

10. BIBLIOGRAFIA

ANDRADE Flavio Carvalho Monteiro de; FERREIRA, Isadora Costa. Revista Síntese- Trabalhista e Previdenciária, nº 331, jan. 2017. ED. SÃO PAULO: SAINT PAUL EDITORA, 2017. Disponível em: http://www.bdr.sintese.com/AnexosPDF/RST%20331_miolo.pdf, acesso em: 09 abr. 2019.

BRASIL. Código de Processo Civil (2016). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 09 mar. 2019.

_____. Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm. Acesso em: 09 abr. 2019.

_____. Constituição da República Federativa do Brasil (1988). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 17 mar.2019.

_____. Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira edá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 17 mar. 2019.

_____. 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. Diário Oficial da União, Brasília, 17 mar. 2019.

BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho. Manual de Compliance. Rio de Janeiro. Forense. 2019, p. 52.

BRUNA, Sérgio Varella, artigo: Compliance, esse animal desconhecido <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/compliance-esse-animal-desconhecido-31072017>), acesso: 17 mar. 2019.

CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Guia Programas de Compliance. Disponível em: <<http://www.cade.gov.br/noticias/cade-apresenta-proposta-de-guia--sobre-programas-de-compliance-concorrencial/guia-compliance-versao-preliminar.pdf>>. Acesso em: 07 abr. 2019.

CARLIN, Everson Luiz Breda, em sua Obra Criando Valor nas Organizações: do Compliance à proteção patrimonial, como tornar uma empresa um alvo atrativo., ed Curitiba, Juruá, 2017.

CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Tiago Cripa Alvim; PINHO, Rodrigo de; VENTURINI, Otávio. Manual de Compliance, Rio de Janeiro. Forense, 2019.

CAVALCANTI, Brenno; Novelli, Breno. Implementação de programa de compliance e seus impactos na área trabalhista. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 21, n.4734, 17 jun.2016. Disponível em <https://jus.com.br/artigos/49237>. Acesso em 17 mar.2019.

COSTA, Daniel Gobbi; GARCIA, Francisco P.R. A Norma ISO 19600:2014 – A implementação de um padrão global para o Gerenciamento da Conformidade (Compliance) Disponível em: < https://www.comexdobrasil.com/a-norma-iso-196002014-a-implementacao-de-um-padrao-global-para-o-gerenciamento-da-conformidade-compliance/?utm_source=blog&utm_campaign=rc_blogpost> acesso em 09 abr. 2019.

DECRETO Nº 8.420, DE 18 DE MARÇO DE 2015, http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-018/2015/Decreto/D8420.htm, ACESSADO EM 07/04/2019.

FRANCESCHINI, Ricardo, SIÉCOLA, Emerson. Os impactos da reforma trabalhista e o e Social, governança corporativa e compliance, por Ricardo Franceschini e Emerson Siécola, 6 de setembro de 2018, <https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI286986,11049Os+impactos+da+reforma+trabalhista+e+o+eSocial+governanca+corporativa> acesso em 09/04/2019.

FIGUEIREDO, Rudá Santos. Direito de intervenção e Lei nº 12.846/2013: a adoção do compliance como excludente de responsabilidade. Dissertação de Mestrado em Direito Público pela Universidade Federal da Bahia, Faculdade de Direito, Programa de Pós-Graduação em Direito, Salvador, 2015. p. 117. Disponível no endereço eletrônico: <<https://repositorio.ufba.br/ri/> 84 - RST Nº 331 – jan. 2017 – PARTE GERAL – DOCTRINA

bitstream/ri/17475/1/Dissertacao%20rud%C3%A1%20figueiredo.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2019.

IBGC, Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/publicacoes/codigo-das-melhores-praticas>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

KPMG (2017). Pesquisa Maturidade do *compliance* Brasil. Disponível em: www.portaldecompliance.com.br.

MANZI, Vanessa Alessi. Compliance no Brasil. São Paulo: Saint Paul editora, 2008. P.15.

OECD - Guia de Boas Práticas sobre Controles Internos, Ética e Compliance: Disponível em: <<http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/44884389.pdf>>, acesso em 07 abr. 2019.

OURIVIO, Fernando. Falando de Compliance Disponível no endereço eletrônico: <<http://www.lecnews.com.br/blog/falando-de-compliance/>> acessado em: 07 abr. 2019.

RABELO, Felipe Cunha Pinto. A importância do Compliance trabalhista nas empresas, Jus Navegati, publicado em 09/2018. Disponível no endereço eletrônico: <https://jus.com.br/artigos/69188/a-importancia-do-compliance-trabalhista-nas-empresas#_ftn1> acesso em 07 abr. 2019.

REVISTA EXAME: Zara é responsabilizada por trabalho escravo no Brasil. Disponível em: < <https://exame.abril.com.br/negocios/zara-brasil-e-responsabilizada-por-trabalho-escravo/>> acesso em 07 abr. 2019.

REVISTA SÍNTESE-TRABALHISTA E PREVIDENCIÁRIA, nº 331, jan. 2017. Disponível em: http://www.bdr.sintese.com/AnexosPDF/RST%20331_miolo.pdf, acesso em: 09 abr. 2019.

SÁ, Thiago Magalhães Freitas. Manual de Compliance: Preservando a boa Governança e a integridade das Organizações São Paulo. Atlas. 2010, p.5.

SCHILDLER, Arnold apud COIMBRA, Marcelo Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (org). Manual de compliance: Preservando a Boa Governança e a Integridade das Organizações. São Paulo: Atlas.2010. p.5

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. Compliance, direito penal e lei anticorrupção. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2015, p.255. Disponível no endereço eletrônico: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502622098/cfi/0>> acesso 11 abr. 2019.

SIQUEIRA, James Augusto. Compliance trabalhista reduz judicialização entre empregado e empregador Estadão. Disponível em: <
<https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/compliance-trabalhista-reduz-judicializacao-entre-empregado-e-empregador/>> acesso em: 08 abr. 2019.

TOMAZETTE, Marlon. Direito Societário e Globalização Rediscussão da Lógica Público-Privada do Direito Societário diante das Exigências de um Mercado Global. São Paulo: Atlas, 2014, p. 291.