



**CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**YRIS GLESSIA FERNANDES DE MELO**

**COMPLIANCE TRABALHISTA: formas de aplicação para  
auxiliar as empresas do Cariri na redução de passivos trabalhistas**

Juazeiro Do Norte - CE  
2020

YRIS GLESSIA FERNANDES DE MELO

**COMPLIANCE TRABALHISTA:** formas de aplicação para auxiliar as empresas do cariri na redução de passivos trabalhistas

Trabalho de Conclusão de Curso – *Artigo Científico*, apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio (UNILEÃO), em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

**Orientador:** Prof<sup>a</sup>. Me. Joyce da Silva Albuquerque.

**COMPLIANCE TRABALHISTA:** formas de aplicação para  
auxiliar as empresas do cariri na redução de passivos trabalhistas

Este exemplar corresponde à redação final do Trabalho  
de Conclusão de Curso de YRIS GLESSIA  
FERNANDES DE MELO.

Data da Apresentação: 08 / 12 / 2020

BANCA EXAMINADORA

Assinatura: \_\_\_\_\_

Orientador: Prof. Esp. José Hédipo Tavares Lins / CEBRAC – Centro Brasileiro de Cursos

Assinatura: \_\_\_\_\_

Orientador: Me. Yáskara Socorro Rocha Cardoso / A Universidade Lusófina de Lisboa

Juazeiro Do Norte - CE  
2020

**COMPLIANCE TRABALHISTA:** formas de aplicação para auxiliar as empresas do cariri na redução de passivos trabalhistas

Yris Glessia Fernandes de Melo<sup>1</sup>  
Joyce da Silva Albuquerque<sup>2</sup>

**RESUMO**

Esta pesquisa tem como objetivo geral identificar se as empresas da região do Cariri vêm implementando programa de *compliance*, no intuito de diminuir passivos trabalhistas. No referencial teórico são abordados os seguintes temas: *Compliance*, *Compliance* no Brasil e *Compliance* Trabalhista. Quanto à metodologia do trabalho, trata-se de uma pesquisa básica, de natureza qualitativa. A coleta de dados foi realizada por meio de dois questionários estruturados, um para a empresa que possui programa de *compliance* e outro para empresa que ainda não possui programa de *compliance*, mas está planejando a implementação dele. Após a aplicação dos questionários, analisou-se que não existem muitas empresas que possui o *compliance*, foi identificado também que a visão dos entrevistados no que tange ao nível de conhecimento dos empresários da região do Cariri sobre o tema, é escasso.

**Palavras Chave:** *Compliance*. Passivo Trabalhista. Estratégia.

**ABSTRACT**

This research has the general objective of identifying whether companies in the Cariri region have been implementing a compliance program, in order to reduce labor liabilities. The following topics are covered in the theoretical framework: Compliance, Compliance in Brazil and Labor Compliance. As for the methodology of the work, it is a basic, qualitative research. Data collection was carried out using two structured questionnaires, one for the company that has a compliance program and the other for a company that does not yet have a compliance program, but is planning to implement it. After applying the questionnaires, it was analyzed that there are not many companies that have compliance, it was also identified that the interviewees' view regarding the level of knowledge of entrepreneurs in the Cariri region on the subject is scarce.

**Keywords:** Compliance. Labor Liabilities. Strategy.

---

<sup>1</sup> Graduando do curso de Administração do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio. E-mail: glessya.fernandes@mail.com.

<sup>2</sup> Professora orientadora do curso de Administração do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio. E-mail: joyce@leaosampaio.edu.br.

## 1 INTRODUÇÃO

É indubitável mencionar que, para uma empresa alcançar o sucesso, é de extrema importância a apresentação de lucros. Diante disso, é fundamental que toda organização tenha meios de manter seus passivos sob controle. Neste âmbito, segundo Marion; Iudicibus (2019), os passivos de uma empresa sendo toda obrigação que se tem com terceiros: contas a pagar, fornecedores de matéria-prima, impostos a pagar, financiamentos, empréstimos etc.

Dentre a variedade de passivos numa organização, este estudo chama atenção para os passivos trabalhistas, que trata de processos decorrentes de falhas de conduta ou até mesmo de má fé entre empresa e funcionário. De acordo com o Tribunal Superior do Trabalho - TST (2020) apresenta um ranking dos assuntos mais recorrentes de processos trabalhistas: I- Horas extras. II- Intervalo intrajornada. III-Adicionais como periculosidade e insalubridade. VI- Indenização por danos morais.

Tendo em vista a importância do que foi mencionado, é indispensável que as empresas apresentem medidas de prevenção, e entre inúmeras formas de estratégias adotadas pelas empresas, um conceito que vem ganhando espaço no cenário empresarial é o *Compliance*. O termo *compliance* tem origem no verbo inglês *to comply*, que significa agir de acordo com a lei, com as regras internas da empresa, com os procedimentos éticos e as normas jurídicas vigentes como um instrumento de mitigação de riscos, preservando a continuidade do negócio e o interesse dos *stakeholders*. (BERTOCCELLI, 2020).

O setor dos Recursos Humanos é o principal responsável pela conexão entre a empresa e seus colaboradores, porém não se pode minimizar as responsabilidades dos outros departamentos quando o interesse está em desenvolver um programa de *compliance*. Para que sua estrutura se mostre resistente e permita que a empresa se organize frente aos seus passivos trabalhistas, todos os departamentos devem mostrar comprometimento, não somente na sua criação, como na fiscalização diária. De acordo com Viera (2019), o *compliance* trabalhista é o engajamento da alta direção, haja vista que a tomada de decisão que afete diretamente as questões trabalhistas, muitas vezes, está na mão da alta direção.

Diante do exposto, no que se refere à problemática, foi observado dificuldades ao encontrar empresas que utilizem o programa de *compliance* na região do Cariri, talvez, por não ser obrigatório um selo certificador. Portanto, a pergunta problema da pesquisa é: As empresas da região do Cariri vêm implementando programa de *compliance*, no intuito de diminuir passivos trabalhistas?

Nesse viés, o artigo teve como objetivo principal obter informações para identificar se as empresas na região do Cariri vêm utilizando o *compliance* para redução dos passivos trabalhistas. Partindo disso, foi utilizado meios de como identificar as causas mais frequentes de passivos trabalhistas, identificar o nível de conhecimento dos empresários à cerca do tema e verificar as dificuldades de implementação do *compliance* nas empresas pesquisadas, a fim de apresentar os benefícios que o *compliance* agrega na empresa.

Quanto à justificativa da pesquisa, pode-se mencionar que o intuito estava em apresentar os benefícios de como o *compliance* agrega às empresas. Deve-se destacar a sua relevância que está na escolha do tema deste estudo, o qual é importante tanto para o empresariado, como para a sociedade em geral, visto que o *compliance* traz abordagens profundas no que diz respeito à ética, a transparência e ao cumprimento de normas internas e as leis de nosso País.

Assim, os benefícios esperados com este estudo, tanto para a comunidade quanto para os entrevistados, são no sentido de que por meio desta pesquisa seja possível uma discussão que visa esclarecer e fornece uma melhor compreensão sobre o assunto abordado, ressaltando sua importância estratégica e suas aplicabilidades nas organizações. Deste modo, este trabalho poderá trazer também um aparato de contribuições para o desenvolvimento de novos artigos acadêmicos relacionados ao tema.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 COMPLIANCE**

Existe incompatibilidade de informações quanto ao surgimento do termo *compliance*, porém vários autores defendem a mesma ideia quanto ao seu objetivo de criação. Os mesmos afirmam que o objetivo era conduzir o relacionamento entre bancos com o intento de torná-los mais seguros e confiáveis. De acordo com Swistalski e Lobato (2019), foi no mercado financeiro e de capitais que o *compliance* se desenvolveu e encontrou terreno fértil para impor como um componente fundamental para as organizações.

Desde sua criação, o *compliance* passou por diversas evoluções históricas, dentre elas, estão em evidência em anos cinco fases principais. A primeira, entre 1900 e 1950, a segunda, entre 1960 e 1990, a terceira 1990 e 2000, a quarta 2000 a 2010, sendo a quinta fase o momento presente em que vivemos. No HANDBOOK COMPLIANCE - Um guia histórico, conceitual e técnico (2019), descreve de forma minuciosa essas etapas, vejamos cada uma:

1ª Fase - 1900 a 1950: Em 1933, foi criada a Lei de Valores Mobiliários para aumentar a confiança no mercado de capitais, exigindo a divulgação uniforme de informações sobre ofertas de títulos públicos. Em 1934, o poder de execução da lei foi transferido para a recém-criada agência reguladora U.S. Securities and Exchange Commission (SEC). (FLORES; LASSO; PICCININI, pág.10, 2019).

2ª Fase – 1960 a 1990: o compliance começou a ser desenvolvido a partir da década de 1960. Um dos principais fatores desse desenvolvimento foi a exigência da SEC para a contratação de compliance officers, profissionais dedicados à garantia da realização de procedimentos em linha com a legislação e as diretrizes internas. Na época, a SEC delegou ao profissional de compliance a criação de procedimentos internos de controles, a busca pela capacitação de pessoas e o monitoramento da instituição para auxiliar os negócios. (FLORES; LASSO; PICCININI, pág.12, 2019).

3ª Fase – 1990 a 2000: Considerada a era da lavagem de dinheiro, mais do que uma realidade, compliance passou a ser uma necessidade nessa fase. O FCPA é considerado o propulsor nesse período da adoção de políticas mais rígidas contra a corrupção por parte dos países-membros das Nações Unidas. Essa foi a primeira vez que o Compliance foi mencionado de forma explícita pelo organismo financeiro. (FLORES; LASSO; PICCININI, pág.18 e 20, 2019).

4ª Fase – 2000 a 2010: Considerada a era das fraudes e de leis mais severas, o compliance assume nesse período a envergadura que conhecemos hoje. Em primeiro lugar, a quarta fase é marcada por uma série de escândalos internacionais que reinserem os Estados Unidos nos holofotes da corrupção. Para exemplificar, elencamos quatro casos: 1 - CASO ENRON, 2 - CASO WORLDCOM, 3 - CASO TYCO e 4 - CASO ADELPHIA. (FLORES; LASSO; PICCININI, pág. 22 e 23, 2019).

5ª Fase – 2010 aos dias atuais: Considerada era de ouro do combate à corrupção no Brasil. A quinta fase histórica de compliance tem início em 2011. Em setembro daquele ano, África do Sul, Brasil, Estados Unidos, Filipinas, Indonésia, México, Noruega e Reino Unido assinaram a Declaração de Governo Aberto (Open Government Partnership, em inglês) , iniciativa que visa difundir e incentivar globalmente práticas governamentais relacionadas à transparência dos governos, ao acesso à informação pública e à participação social. Atualmente, 75 países integram a parceria. (FLORES; LASSO; PICCININI, pág. 29, 2019).

Apesar de o *compliance* ter nascido no mercado financeiro, foi facilmente desenvolvido para outros setores, devido diversos eventos históricos de negligência empresarial. Para Coimbra e Manzi (2010), o *compliance* está associado a um conjunto de deveres, com o intuito de se fazer cumprir as normas legais e diretrizes estabelecidas, bem

como mitigar o risco atrelado à integridade da empresa e o risco legal/regulatório (COVAC, SILVA 2015).

Com o passar dos anos varias leis de anticorrupção foram aprovadas pelos Estados Unidos e outros países desenvolvidos, com destaque o *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), cuja foi promulgada em 1977. Segundo o Departamento de Justiça dos EUA (2017), a FCPA tem como objetivo tornar ilegal que seus cidadãos e empresas causem direta ou indiretamente um ou mais atos de corrupção nos países estrangeiros.

Existe muita complexidade quando o assunto é a implementação do *compliance*, são mais de 80 países que sofre com a dificuldade de aderir o programa nas organizações. A TMF Group (2018) destaca que a introdução do IVA nos Emirados Árabes Unidos (Emirados Árabes Unidos) impactou não só práticas contábeis, mas também requisitos de conformidade da empresa, resultando que esta jurisdição foi classificada como a mais complexa globalmente em 2018.

## **2.2 COMPLIANCE NO BRASIL**

Antes do *compliance* ter seu espaço nas empresas, o Brasil já o conhecia como sendo um dos componentes da governança corporativa, de forma que, seu foco estaria voltado para o cumprimento de suas missões, estando interligadas à integridade da empresa. Larrate (2013) menciona os princípios básicos de governança corporativa: Transparência (*Disclosure*), Equidade (*Fairness*), Prestação de Contas (*Accountability*) e a Responsabilidade Corporativa (*Compliance*).

O *compliance* foi introduzido no Brasil, também pelo mercado financeiro, sua ênfase maior veio nos anos 90, quando o mercado nacional abriu as porta para às empresas estrangeiras, período marcado pela conversão da moeda, cruzeiro, para o plano real. Segundo Mesquita (1999), a economia brasileira experimentou após o Plano Real, em 1994, uma nova onda de investimentos diretos na primeira metade da década de 90, uma média anual de cerca de US\$ 1 bilhão.

Diante dos fatos, uma vez que as finanças brasileiras estavam em um momento de recuperação, foi visto necessária à criação de lei que protegesse ainda mais essas finanças. Em virtude disso, foi sancionada a Lei n. 9.613, de 3 de março de 1998, que dispõe sobre os crimes de "lavagem" ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos nesta Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF.

O Brasil estabeleceu um importante marco legal para a previsão do *compliance*, por meio da Lei n. 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, conhecida também como Lei Anticorrupção. (DANIEL; COVAC 2015).

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa-IBGC, em sua publicação de 2017, identifica adoção de boas práticas de incentivo ao *compliance*: a) Avaliação de riscos; b) Políticas e Procedimentos; c) Estrutura; d) Comunicação e treinamento.

Para a IBGC (2017), a avaliação de riscos se materializa quando são descumpridos leis, normas, código de conduta ou políticas internas, e suas consequências podem incluir perda financeira e danos à reputação. Em relação às políticas e procedimentos, é importante que os recomendados e adotados pelas organizações sejam consistentes com o código de conduta e frequentemente atualizados, no sentido de capturar eventuais mudanças regulatórias e de riscos relevantes para o negócio. Já a estrutura foi concedida pelo *The Institute of Internal Auditors* três linhas de defesa os gestores operacionais, responsáveis pelas áreas de negócios, constituem a primeira linha de defesa. Já as funções de compliance e de gestão de riscos formam a segunda linha de defesa, enquanto a auditoria interna, por sua função de asseguarção independente, representa a terceira linha. Por fim, a comunicação e treinamento têm o intuito de educar e conscientizar toda a cadeia de valor da organização sobre *compliance*, é essencial para que o sistema seja efetivo.

Outra grande referência para o compliance é a norma *International Organization for Standardization* (ISO-19600), publicada em dezembro de 2014, essa norma objetiva servir de padrão internacional para tratar do conjunto de disciplinas utilizadas para fazer cumprir as normas legais. De acordo com Associação Brasileira de Normas Técnicas (2016), umas das maiores preocupações das empresas, atualmente, é a implementação de robustos programas de *compliance* e ética, baseado nos valores da companhia e na avaliação de riscos de modo que possam prevenir detectar e sanar eventuais problemas de não conformidade.

### **2.3 COMPLIANCE TRABALHISTA**

Mediante o exposto, o *compliance* trabalhista vem ganhado espaço exatamente por focar em uma área que muitas vezes passa despercebido pela maioria das empresas. Na busca por leis referente ao *compliance* trabalhista, verifica-se que não existe nenhuma lei ou regulamentação formal, deste modo todos os programas que vierem a ser adotados acerca

desse tema precisam seguir as Leis previstas no Decreto-Lei nº 5.452, DE 1º de maio de 1943 que diz no Art. 1º fica aprovada a Consolidação das Leis do Trabalho, que a este decreto-lei acompanha, com as alterações por ela introduzidas na legislação vigente (BRASIL, 2020).

O conceito de *compliance* trabalhista é estar em conformidade com tudo que se infere ao âmbito trabalhista, sendo importante salientar que toda e qualquer empresa tem a obrigação de seguir as leis vigentes. Aprovada em 2017, LEI Nº 13.467, refere-se à reforma trabalhista, em que o respectivo governo da época adicionou mais uma medida provisória para assegurar os direitos dos trabalhadores (BRASIL, 2020).

O assunto mais recorrente que possui maior número de processo no ano de 2020 pela falta de cumprimento é referente às horas extras. Já são mais de 35.000 processos em aberto o TST (2020), Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, que prediz no Art. 59 da CLT que a duração diária do trabalho poderá ser acrescida de horas extras, em número não excedente de duas, por acordo individual, convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho. BRASIL (2017) já no 1§ do mesmo artigo prevê que a remuneração das horas extras será, pelo menos, 50% (cinquenta por cento) superior à da hora normal. BRASIL (2017).

O *compliance* passou a ser utilizado na esfera trabalhista para agir na fiscalização do cumprimento de regras, a fim de evitar desacordo entre empregado e funcionário. A empresa, Legal Ethics Compliance – LEC, em sua publicação de 2020, identifica nove componentes baseados nos requerimentos do Federal Sentencing Guidelines para a efetivação do *compliance* trabalhista nas empresas.

A LEC (2020) descreveu a importância de cada um dos componentes:

1. Suporte da alta administração por ser de extrema importância o aval da direção para que o programa de *compliance* saia do papel, devido ao seu poder para trilhar os futuros passos dados pela empresa.
2. Avaliação de riscos, a qual envolve uma fase de planejamento, entrevistas, documentação e catalogação de dados, análise de dados e estabelecimento de medidas de remediação necessárias.
3. Código de conduta e políticas de *compliance*, que serve como um roteiro para que o programa de *compliance* seja devidamente cumprido, nele deve estar exposto as leis baseadas no modelo de negócio, os princípios e os valores aplicados pela empresa,
4. Na fase de Controles internos as medidas importantes são tomadas, considerando o controle interno, estabelecendo regras para revisão e aprovação de atividade. Exemplos: contratação, pagamentos de despesas.

Evitando assim pagamentos por serviços não-prestados.

5. Treinamento e comunicação são essenciais. A comunicação é fundamental para qualquer empresa, portanto esse é um dos pilares mais importante, pois depois que estruturar todo o programa deve-se comunicar ao restante da companhia para que todos possam está a par do programa, assim garantindo seu sucesso. É esse pilar, também, que se refere aos treinamentos que a empresa irá desenvolver para seus colaboradores, uma nova visão ética, com o intuito de ajudar a terem postura ética para utilizarem dentro e foram do ambiente empresarial.
6. Canais de denúncias a empresa tem que fornecer aos seus *stackholders* formas de alertas a empresa para eventuais violações de código de conduta, será através deles que essas possíveis inconformidades serão apuradas e analisadas, não somente para punir, será também para criar meios de inibir condutas graves, como por exemplo, o assédio moral muito comum no âmbito empresarial.
7. Investigações internas, pois a partir das denúncias realizadas no canal, será aberta uma sindicância que terá como objetivo a averiguação dos fatos noticiados. Para que isso ocorra, a empresa deverá possuir processos internos para atender de forma pontual as respectivas denúncias, aplicando assim as seguintes sanções: Advertência verbal; Advertência escrita e, em casos mais graves ou recorrentes, a Demissão.
8. *Due diligence*: como foi expresso anteriormente o programa não será restrito somente na organização, serão englobados todos os *stackholders*, pois de nada adiantará a empresa ter um compromisso sério com as leis se os terceiros não estiverem de acordo. Meios dessa prevenção é que, antes de manter uma relação contratual com qualquer empresa, deverá ser realizado uma avaliar histórica e, se mesmo assim não for encontrado nada, será feito uma clausura no contrato, especificando enquanto estiver na representação da organização não cometer nenhum ato que possa manchar a integridade da empresa possuidora do *compliance*.
9. Monitoramento e auditoria que mede a eficácia do programa pela sua efetividade, então para saber se o programa está caminhando na direção certa, é necessário que seja feito um monitoramento e auditoria, de forma continua o monitoramento, avaliando sempre se as pessoas estão levando à diante e se

cada pilar está funcionando corretamente.

Portanto, cada tópico descrito acima que apresenta ação por ação, cita como cada uma das nove ferramentas podem ser realizadas, qual a finalidade de as serem em prática, e por quem podem ser executadas. É importante considerar que, não existem somente essas cada uma das ferramentas, ou a inclusão de outras, irá depender da realidade de cada uma das empresas.

### 3 MÉTODO

A metodologia do presente artigo foi embasada em uma pesquisa de natureza básica e qualitativa, a qual, segundo Silveira e Córdova (2009), objetiva gerar conhecimentos novos, úteis para o avanço da ciência e que envolvem verdades e interesses universais. Para o estudo em questão, esse tipo de pesquisa é válido por conter informações relevantes que podem fazer os empresários e os demais interessados a aprofundar o conhecimento na área de *compliance*, evitando assim inconformidades em suas empresas. Quanto à pesquisa qualitativa, foi realizada por meio de um estudo multicase, visto que esse tipo de abordagem não se preocupa com representatividade numérica, mas sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.

O estudo teve como cidade escolhida Juazeiro do Norte, já que possui o segundo melhor Índice de desenvolvimento econômico do Ceará. Os melhores indicadores locais de Juazeiro do Norte foram o Capital Empreendedor e o Tecido Empresarial. De acordo com o Índice Sebrae de Desenvolvimento Econômico Local (ISDEL), o Juazeiro é a segunda cidade do Ceará com seu capital empreendedor de 0,556 e o tecido empresarial de 0,174.

Interessante à aplicação qualitativa nesse estudo, devido à pequena quantidade da amostra e a enorme gama de informações fornecidas pelas empresas, que foram escolhidas por uma amostra por conveniência duas grandes empresas com influência na região do Cariri, ambas com atuação na área de saúde e com mais de 5 anos de mercado.

Ressalta-se que o tamanho da amostra foi limitado, em decorrência do cenário pandêmico cujo vivenciamos. Assim, tornou-se mais difícil a disponibilidade das empresas em participarem da pesquisa. Uma das empresas já possui programa de *compliance* implementado e a outra planeja implementar em curto prazo, sendo as empresas, aqui, tratadas como empresas A e B.

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado dois questionários estruturados, um foi aplicado na empresa que possui programa de *compliance*, contendo dez questões, sendo

nove abertas e uma fechada e um outro questionário que foi aplicado em uma empresa que ainda não possui programa de *compliance*, contendo oito questões, sendo oito abertas. Ressalta-se que a aplicação da entrevista não foi aplicada pessoalmente, devido ao cenário pandêmico que estamos vivenciando, sendo, portanto, os questionários, a forma mais segura, aplicados via Google *Forms* meios digitais. A verificação ocorreu através de uma análise de conteúdo, expondo de forma clara e objetiva os resultados finais, assim, as duas corporações responsáveis pelas empresas tiveram que assinar o TCLE.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nessa etapa será apresentado a análise e interpretação dos dados obtidos com a realização dos questionários A, referente à empresa que já possui o *compliance* implementado, e questionário B referente à empresa que não possui o *compliance* implementado. A primeira pergunta tinha o objetivo de analisar se na percepção do gestor o empresariado da região do Cariri demonstra ter conhecimento sobre a importância do *compliance*.

<b>Quadro 1:</b> Conhecimento sobre a importância do <i>compliance</i> .	
<b>EMPRESA (A)</b>	Na visão do gestor, muitas empresas e empresários não conhecem o termo ou a metodologia, porém acabam praticando de forma não oficial ou involuntário.
<b>EMPRESA (B)</b>	Na visão do gestor, o empresariado do Cariri não demonstra ter conhecimento sobre o assunto abordado.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

Ambos os gestores concordam que o empresariado da região do Cariri não conhece muito sobre o tema, porém, praticam de forma involuntária as premissas do programa de *compliance*. Segundo Colnaghi (2018), a nova metodologia representa uma mudança de paradigma, o qual é levado em consideração garantias, cumprimento de exigências documentais e uma série de pré-requisitos.

De acordo com a quantidade de exigência que a empresa impõe para implementa o *compliance*, muitas delas não se sentem seguras para tal mudança e acabam vivenciando e praticando de forma empírica a ferramenta em questão.

Ao serem questionados se no cenário atual as empresas estão mais preocupadas em

investir em programas de *compliance*, obtiveram-se as seguintes respostas.

<b>Quadro 2:</b> As empresas estão mais preocupadas em investir em programas de <i>compliance</i> ?	
<b>EMPRESA (A)</b>	Consegue-se visualizar que há uma boa parte de empresa séria e que gastam tempo e dinheiro em uma boa estrutura de <i>compliance</i> . Mas, acredita-se que depois da pandemia terá muito que mudar nas organizações.
<b>EMPRESA (B)</b>	Identifica muitas empresas que tem sua preocupação mais voltada para outros aspectos.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

Nessa segunda resposta há uma contradição mediante a visão dos gestores. O da empresa A identifica que há muitas empresas que gastam tempo e dinheiro em uma boa estrutura de *compliance*, enquanto o gestor da empresa B em sua visão identifica que os empresários estão mais preocupados em investir em outros aspectos, tecnologia, qualidade, entre outros.

O gerente de Riscos & *Compliance* do Sistema Fiep Rodrigo Zani (2019) explica que as empresa encontram no *compliance* ferramentas necessárias para recuperar o fôlego e intensifica que esse conceito está relacionado ao conhecimento das normas da organização, à atuação em conformidade com leis e normas, e à manutenção da ética e idoneidade em todas as atitudes.

Percebe-se que em uma empresa todo e qualquer procedimento tem que ser realizado dentro das legalidades. Os parâmetros apresentados pela empresa B são qualidade e tecnologia, não são indiferentes, pois todos os dias surgiu uma nova Lei para tal proteção. Já a empresa A tem a mesma percepção do gerente de Riscos & *Compliance* do Sistema Fiep, ela traz que uma empresa que visa uma boa estruturação de um programa de *compliance*, cuja tem mais facilidade de seguir essas legalidades.

A terceira pergunta questionava o que mais gerava passivos trabalhistas dentro de uma empresa na visão do gestor, os resultados obtidos foram:

<b>Quadro 3:</b> O que mais gera passivos trabalhistas?	
<b>EMPRESA (A)</b>	Passivos trabalhistas são gerados por conflitos não resolvidos.

<b>EMPRESA (B)</b>	Atendimento e qualidade.
--------------------	--------------------------

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020).

Analisando as respostas podemos observar que uma complementa a outra. A empresa A acredita que os conflitos são grandes promissores para a geração de passivos, já a empresa B complementa dizendo que esses conflitos partem principalmente do atendimento, o atendimento baseado no respeito e cordialidade, independente do stakeholder é crucial para o bom relacionamento. A qualidade é fundamental pelo simples fato de ser uma exigência por parte de grande empresariado.

Segundo Greco e Arend (2013), o passivo compreende as origens de recursos representados por obrigações. Nesse caso, os passivos trabalhistas são obrigações com as pessoas registras a carteira de trabalho, verbas rescisórias, insalubridade e periculosidade entre outras.

De acordo com as palavras chaves em questão - *compliance* e passivos trabalhistas tratam do relacionamento entre pessoas e conformidade, as duas empresas apresentam conhecimento desse papel na organização. Quando lhes foram questionados se acreditavam que o *compliance* poderia evitar tais passivos, os gestores responderam da seguinte forma.

<b>Quadro 4: O <i>compliance</i> pode evitar passivos trabalhistas?</b>	
<b>EMPRESA (A)</b>	Com toda experiência, o mesmo percebe que a aplicabilidade do <i>compliance</i> como ferramenta pode sim evitar passivos.
<b>EMPRESA (B)</b>	Não possui a aplicabilidade do <i>compliance</i> , mais consegue identificar empresas que possui e que utiliza o programa com ferramenta para minimiza os passivos.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

De forma unânime, os gestores afirmam que o *compliance* pode sim evitar os passivos trabalhista, porque de certa forma o programa traz organização dentro da empresa. Para Pelegrini e Arbol (2019), o *compliance* como forma de redução do passivo trabalhista desempenha papel fundamental na estrutura empresarial, visa disciplinar o trabalho desenvolvido pelos seus colaboradores, como também tem o condão de disciplinar e organizar o negócio.

Cada funcionário traz para si os cuidados necessários que a empresa necessita ter para

enfrentar desafios, devido ao comprometimento pessoal que é intensificado, fazendo com que cada colaborador trabalhe visão e todas as oportunidades que estão por vim.

A partir daqui as perguntas são específicas, portanto cada empresa respondeu as perguntas de acordo com a sua realizada. A primeira empresa, A, que possui *compliance* implementado, foi questionada sobre os benefícios após a aplicação do programa.

<b>Quadro 5:</b> Benefícios percebidos após a aplicação do programa de <i>compliance</i> .	
<b>EMPRESA (A)</b>	Ele colocou como oportunidade o fato da aplicação do <i>compliance</i> , por ser uma ferramenta onde deixa claras as expectativas, objetivos, o que pode e não se pode fazer.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

Pode-se perceber que na resposta da empresa A, o gestor enfatizar diversas vezes as pessoas. Diz que não importa qual seja o ambiente de trabalho, a partir do momento que tem colega, funcionário, colaborador, cliente, todos serão pessoas e que o maior desafio é gerar interesse em todos os *stakeholders*. Desse modo, Carvalho e Schertel (2013) cita alguns benefícios de se implementar o *compliance*: evita a imposição de sanções, facilita a realização de acordos com autoridades e impacto gerado positivamente na reputação da empresa.

De acordo com cada processo que o *compliance* apresenta, não é difícil perceber os benefícios, as imagens da empresa frente aos seus concorrentes e investidores são as melhores possíveis, isso porque há empresas que zelam muito pela forma que os outros as veem.

A segunda empresa, B, que ainda não possui *compliance*, foi questionada de como a mesma avalia o nível de conhecimento sobre o *compliance* nos funcionários da empresa. Obtivemos a seguinte resposta.

<b>Quadro 6:</b> Qual o nível de conhecimento dos funcionários sobre <i>compliance</i> .	
<b>EMPRESA (B)</b>	Conhecimento parcialmente bom.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

A empresa identifica que seus colaboradores são éticos, trabalham com ética e serenidade, porém o conhecimento aprofundado sobre o *compliance* eles não possuem, utiliza de forma empírica. O conhecimento e a capacidade de criá-lo e utilizá-lo são consideradas as mais importantes fontes de vantagem competitiva, sustentável de uma empresa (TAKEUCHI;

NONAKA 2008).

Quanto maior a empresa, mais tende a ser difícil realizar tal mensuração, porém não é impossível. Se fizerem isso por unidades, setores, grupos, visto que, às vezes, os funcionários já têm em si alguns aspectos, como a ética mais que muitas vezes não é tão comprometido, não se tem a motivação necessária para fazerem as coisas mudarem. A pergunta de número sete buscava saber do gestor da empresa A, quais as principais dificuldades no processo de implementação de *compliance* em sua empresa.

<b>Quadro 7:</b> Principais dificuldades em implementar o <i>compliance</i> na empresa?	
<b>EMPRESA (A)</b>	A maior dificuldade que o gestor sentiu foi na implementação e na manutenção, porém o mesmo cita que é prazeroso persistir e colher resultados no futuro.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

O gestor da empresa A acredita que não haverá resistência, se houver transparência, a grande dificuldade é introduzir e manter. A empresa Legal Ethics Compliance – LEC (2019) em seu site da apresenta três desafios situar-se no ambiente regulatório (observar o ambiente de negócios e todos os sistemas regulatórios que o envolvem), recebimento de investimento (é trabalhar com investimentos externos com correção e transparência) e a adaptação do programa (O programa deve criar uma cultura corporativa pautada em conduta ética e legal).

Dependendo da realizada da empresa, as dificuldades acabam sendo um incentivo a mais para os projetos darem certo. No caso da empresa A, ele intensifica bastante que seus colaboradores são comprometidos, isso acaba sendo um grande passo que a empresa precisa. Já a empresa B foi questionada se possui um conjunto de valores éticos não formalizados, quais seriam eles. A resposta está no quadro 8 a seguir.

<b>Quadro 8:</b> A empresa possui valores éticos?	
<b>EMPRESA (B)</b>	Sim, banco de horas e exclusividade de trabalho por parte dos técnicos em radiologia.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

A empresa B trabalha que pessoas hospitalizadas e exames como ressonância, tomografia e exames vasculares, diante disso, alguns exames tendem a ser imprevisível quanto o tempo de sua realização devido a sua complexidade. Os colaboradores responsáveis

por aquele paciente, por exemplo, não podem sair do turno até acabar o atendimento e algumas vezes acabam passando do horário, portanto, surge a importância de se ter um banco de horas, para serem contabilizadas essas horas que passam do turno. Na questão da exclusividade do trabalho dos técnicos, vê-se a importância que não repassar informações, técnicas, conhecimento tácito para a concorrência.

Essa prática de fazer um banco de horas para os funcionários, dependendo de como será o acordo e a abertura que a empresa oferece, pode apresentar-se como uma forma de motivação. Existem empresas que só veem uma forma de compensação dessas horas, em normalmente é por pagamentos, mas, dependendo da intensidade do trabalho pode sugerir outra forma para serem compensados, através de folgas, por exemplo, que poderá ser tão motivante quanto pagamento.

Como foi mencionado na página 8 do presente trabalho sobre a Lei nº 5.452, art. 59 - é de grande importância saber o limite de horas no qual o colaborador pode se manter na organização ao passar das oito horas normais, para que se possa evitar sanções de exploração de trabalho.

<b>Quadro 9:</b> Após a implementação do <i>compliance</i> , os funcionários estão agindo com mais ética?	
<b>EMPRESA (A)</b>	Sim, os colaboradores compraram a ideia apresentam uma postura mais ética.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

O gestor da empresa A descreve a empresa como mais organizada e preza por aquilo que fala para cumprir à risca para que não haja nenhum problema de comunicação, os problemas que surgir rapidamente é contornado.

Honderich (1995) afirma que “ter integridade significa um compromisso incondicional e constante com valores morais e obrigações”, mas que “a mesma não pode garantir a solidez dos julgamentos baseados em valores que compõem o núcleo dos compromissos de cada pessoa”. (BRANDÃO; RUBENS; MURITIBA (2017)).

A ética na verdade é uma das premissas de grande relevância para um empresário, o que devia ser critério, um passo a mais nos processos seletivos, não basta uma pessoa dizer que é ética ela tem que demonstrar.

Quando a empresa B é questionada se existe alguma forma de divulgação dos valores éticos da empresa para funcionários, o gestor responde que:

<b>Quadro 10:</b> A empresas divulga os valores éticos para os funcionários? Como?	
<b>EMPRESA (B)</b>	Sim, por meios de reuniões mensais e descrição de cargo.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

Barroso (2013) apresenta uma perspectiva de valores essenciais e formas de viabilização de repasse desses valores como: autonomia, diversidade, participação, pluralismo e competência. Na empresa B, as premissas são repassadas a todos os funcionários e fortalecidas mensalmente, através das reuniões e na descrição de cargos, em que todos têm total acesso ao seu próprio dossiê.

Muitas experiências comprovam que reuniões realizadas mensalmente diminui consideravelmente a proporção de erros. Quando a empresa possui e repassa para os seus colaboradores, tudo que o seu cargo exige e você aceita, tanto a empresa quanto o funcionário demonstram que está de acordo. Para a empresa A, a seguinte pergunta que foi questionada referente às vantagens percebidas após a implementação do programa de *compliance*.

<b>Quadro 11:</b> Qual a vantagem percebida após a implementação do programa de <i>compliance</i> ?	
<b>EMPRESA (A)</b>	Melhores funcionários, processo seletivo mais rígido, clientes mais exigentes, gestão mais firme e melhor nos processos internos.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

O gestor enfatizou bastante a questão de quão grande é a importante e quantas vantagens da implementação trouxe para a empresa, a capacitação interna e o crescimento da imagem no mercado junto à clientes, funcionários, acionistas e parceiros.

O SEBRAE (2015) destaca que, uma empresa que implanta um Programa de Integridade coloca-se à frente de seus concorrentes por oferecer segurança no relacionamento comercial, é um diferencial de valor além de relações comerciais com o Governo, também valorizada nas negociações com Grandes Empresas.

O âmbito empresarial torna-se mais leve, com essa leveza, os projetos tendem a funcionar com mais facilidade, a imagem dentro e fora da empresa muda, e com isso as oportunidades surgem para ambos os lados.

Diante dessas vantagens, surgiu a ideia de indagar a empresa B sobre quais seriam suas principais dificuldades em se implementar um programa de *compliance*, de forma que

obteve-se a seguinte resposta.

<b>Quadro 12:</b> Quais as principais dificuldade em se implementar um programa de <i>compliance</i> ?	
<b>EMPRESA (B)</b>	Resistência dos colaboradores

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

A empresa B demonstrou que os funcionários têm muita dificuldade em se adaptar às mudanças, fazendo com que assim, a implementação do *compliance* que exige bastante atenção e mudanças acaba por ser crítico. Segundo o site do Compliance Brasil (2019), o Compliance exige uma mudança brutal de comportamento dos funcionários, dos executivos, e da postura da empresa. Assim, as razões para tais dificuldades são: resistência, falta de apoio da alta direção e burocracia.

A dificuldade de se implementar qualquer estrutura dentro de uma empresa está muito ligado a como a empresa se porta e repassa suas visões para seus funcionários. Porém, a empresa A, apresentou um total de nove ferramentas possíveis de utilização para o fortalecimento do *compliance* e questionado ao gestor qual eles mais utilizam.

<b>Quadro 13:</b> Quais as principais ferramentas utilizadas na empresa para fortalecer a cultura do <i>compliance</i> ?	
<b>EMPRESA (A)</b>	Treinamento / Canais de denúncias / Controle Interno / Monitoramento e Auditoria / Suporte da Alta Administração / <i>Due Diligence</i> .

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

O gestor da empresa A destacou seis ferramentas, que considera essencial para o fortalecimento da cultura do *compliance* na empresa e comentou no quadro a seguir um pouco da sua experiência profissional referente ao *compliance*. Todas as ferramentas mencionadas pelo gestor são importantes. Para Colnaghi (2018), vale a pena relatar potenciais violações à lei e ao código de conduta, pois as denúncias são levadas a sério e ocorrem investigações e sanções.

Verifica-se no decorrer do presente trabalho que existem varias ferramentas para auxiliar na implementação do *compliance*, porém na visão do gestor ele elencou seis que ele julga principal no ambiente de trabalho. Ele coloca o treinamento como forma de gerar

conhecimento e motivação, canais de denúncia como forma de incentivo a não corrupção, controle interno como forma de adequação do programa para a realidade da empresa, monitoramento e auditoria como forma de fiscalizar, se está seguindo as normas e legalidade, suporte da alta administração como ferramenta principal, pois sem essa etapa o programa não funciona corretamente, e a *Due Diligence* importante na investigação dos casos que vierem a ser denunciados.

Por último, a empresa A relatou parte de sua experiência como profissional apto à prática do *compliance*.

<b>Quadro 14:</b> Comente sobre a experiência profissional referente ao <i>compliance</i> .	
<b>EMPRESA (A)</b>	O simples geralmente é o efetivo, sendo assim, pela pouca experiência que posso relatar, creio que um conjunto de características e convicções, através de feedback constata e um senso de igualdade que preze por todos e não por um grupo apenas, gera uma boa experiência e bons frutos.

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2020)

O gestor da empresa A finaliza o questionário citando como ser um gestor frente a uma empresa que aplica o *compliance* à risca, o gestor enfatiza por diversas vezes em sua fala, o quão feliz e realizado está em coordenar uma empresa que aplica o *compliance*. O comprometimento do grupo, o feedback, como ele mesmo descreve, como constante traz uma visão de quantas coisas boas a aplicação do *compliance* tem a oferecer.

O gestor da empresa B em suas respostas demonstra por diversas vezes seu interesse em implementação, porém demonstra ter muitos receios e limitações, tanto no conhecimento sobre o tema, como na prática da implementação em si.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho, por meio de uma análise de discursão e de uma pesquisa básica - qualitativa, apresentou muitas observações relevantes quanto à aplicação do *compliance* trabalhista, como uma forma de auxiliar as empresas da região do Cariri na redução dos passivos trabalhistas.

Todas as análises foram apresentadas em quadros, a fim de se compreender com maior facilidade o que foi exposto. A análise foi realizada da seguinte forma: as quatro primeiras perguntas obtiveram informações, sobre as quais serviram de comparação de como cada uma

das empresas vivenciavam as mesmas práticas no seu âmbito empresarial, as demais perguntas foram realizadas de acordo com a realidade de cada empresa.

Desse modo, os objetivos estabelecidos nesta pesquisa foram alcançados. Quanto ao objetivo geral, na percepção dos gestores não existem muitas empresas que aplicam o *compliance* na região do Cariri, porém muitas delas utilizam de forma empírica ferramentas que servem como ajuda para tais reduções. Outros achados da pesquisa trouxe, de acordo com seu significado, que passivos trabalhistas são as obrigações que se tem com as pessoas. Além disso, uma das causas mais frequentes para a geração de passivos em uma organização foram os conflitos entre as pessoas, sejam elas clientes, funcionários, patrões, fornecedores, são todas aquelas pessoas que envolvem a empresa.

Além disso, os gestores colocam de forma unânime que não são muitos empresários que possuem o conhecimento devido sobre o *compliance*, alguns só escutaram falar, mais não sabem como funciona. O gestor que representa a empresa B coloca como dificuldade principal a resistência dos colaboradores em se adaptar às mudanças e julga o *compliance* como grande gerador de mudanças dentro de uma organização. O gestor da empresa A diz que essas mudanças são necessárias para uma empresa até mesmo para visibilidade da empresa e acrescenta dizendo que uma empresa que tem costume de seguir regras e que anda em conformidade não se preocupa em ser transparente.

Portanto, por meio da pesquisa qualitativa, podem-se constatar vários benefícios trazidos pela empresa A. As vantagens são visíveis e significativas, começando pelo relacionamento entre os colaboradores, que é o ponto forte para a geração dos passivos trabalhistas, porém, foi demonstrado que quando esse relacionamento é transparente a organização está preparada para enfrentar qualquer divergência. O relacionamento entre os fornecedores e empresa, bem como, o nível de reputação perante os órgãos fiscalizadores, também, são muito importantes e se tornam mais fácil de lidar, desde que essa transparência seja para todos os *stackholders*.

Entretanto, as respostas da empresa B traz outra visão, isso porque a mesma não utiliza o *compliance* implementado. Verificou-se que a empresa está mais preocupada em outros tipos de investimentos, mas que concorda que o *compliance* pode sim evitar passivos, de acordo com uma das premissas que o tema traz é a ética, e a empresa B acredita e divulga a todos os seus funcionários os valores éticos, através de reuniões mensais e dossiê disponibilizado para cada um.

O cenário pandêmico gerou determinadas limitações, uma delas foi com relação à quantidade de amostras, de forma que poucas empresas se propuseram a participar da

pesquisa. O tempo que o gestor teve para a resolução das questões foi mais uma limitação, devido ao fato de esta resolvendo outras questões da empresa, frente à pandemia. Desse modo, recomenda-se aos futuros pesquisadores desta temática que aumentem o número de empresas na amostra, inclusive podendo realizar um processo comparativo, com o intuito de ampliá-la, estudando não só a cidade a qual foi aplicado atualmente, como também em outras cidades e Estados para que se possa comparar o número de empresas que tem aplicado o compliance aqui no Brasil.

## REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **Lançamento da versão em português da ISO 19600:2014 - Sistema de gestão de compliance — Diretrizes**. Disponível em: <http://www.abnt.org.br/noticias/4857-lancamento-da-versao-em-portugues-da-iso-19600-2014-sistema-de-gestao-de-compliance-diretrizes>. Acesso em: 10 de Jun de 2020.
- BARROSO, M. L. S. **O Código de Ética do (a) Assistente Social Comentado**. 1ª. Ed. São Paulo: Cortez, 2013. p. 60.
- BERTOCCELLI, R. P. *Compliance*. In: CARVALHO, A. C.; BERTOCCELLI, R. P.; ALVIM, T. C.; VENTURINI, O. **Manual de Compliance**. Rio de Janeiro: Forense, 2020. p. 40.
- BRANDÃO, L. E. C; RUBENS, J. F. FL; MURITIBA, S. N. **Governança corporativa e integridade empresarial** : dilemas e desafios / organização – 1ª Ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2017.
- BRASIL. LEI Nº 9.613, DE 3 DE MARÇO DE 1998. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19613.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19613.htm). Acesso em 10 de novembro de 2020.
- BRASIL. DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943. Aprova a Consolidação das leis do Trabalho. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em 13 abril 2020.
- BRASIL. LEI Nº 13.467, DE 13 DE JULHO DE 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm). Acesso em 10 novembro 2020.
- BRASIL. DECRETO-LEI Nº 5.452, DE 1º DE MAIO DE 1943. Aprova a Consolidação das leis do Trabalho. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em 10 de novembro de 2020.
- COLNAGHI, N. E. **COMPLIANCE EMPRESARIAL** - O tom da liderança. 1ª. Ed. São Paulo: Trevisan, 2018. p. 24.
- COLNAGHI, N. E. **COMPLIANCE EMPRESARIAL** - O tom da liderança. 1ª. Ed. São Paulo: Trevisan, 2018. p. 21,22

DEOTTI, J. C. **COMPLIANCE BRASIL: 5 maiores dificuldades na implantação do Compliance.** Disponível em <https://compliancebrasil.com.br/2019/09/03/5-dificuldades-implantacao-compliance/> Acesso: 16 de novembro de 2020.

DEPARTAMENTO DE JUSTIÇA DOS EUA. **Lei de práticas de corrupção no exterior.** Disponível em: <https://www.justice.gov/criminal-fraud/foreign-corrupt-practices-act> Acesso em: 09 de Jun de 2020.

FLORES; LASSO; PICCININI. **HANDBOOK COMPLIANCE** - Um guia histórico, conceitual e técnico. 2ª. Ed. Lajeado: Interact, 2019.

G1.GLOBO. **SISTEMA FIEP: Ética: um insumo valioso para a competitividade das indústrias.** Disponível em: <https://g1.globo.com/pr/parana/especial-publicitario/fiep/sistema-fiep/noticia/2019/05/22/etica-um-insumo-valioso-para-a-competitividade-das-industrias.ghtml> Acesso em 13 de novembro de 2020.

GRECO. L; AREND. L. **Contabilidade - Teoria e Práticas Básicas** – 4ª. Ed. São Paulo: - Saraiva, 2013. p. 85.

ÍNDICE SEBRAE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL (ISDEL). **Juazeiro do Norte x Média do Ceará.** Disponível em: <https://www.isdel-sebrae.com/ceara> Acesso em: 22 de Mai 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC) **Compliance À Luz Da governança Corporativa.** São Paulo. SP: IBGC, 2017.

LARRATE, MARCO. **Governança corporativa e remuneração dos gestores.** São Paulo: Atlas, 2013. p. 30 à 33.

LEGAL ETHICS COMPLIANCE – LEC. **DESCUBRA OS DESAFIOS E BENEFÍCIOS DO COMPLIANCE PARA STARTUPS!** Disponível em: <https://lec.com.br/blog/descubra-os-desafios-e-beneficios-do-compliance-para-startups/> Acesso: 16 de novembro de 2020.

MARION, J. C.; IUDÍCIBUS, S. **Contabilidade comercial.** 11ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MESQUITA, M. M. Revista BNDS: **Estrangeiros em uma Economia Aberta: Impactos Recentes sobre a Produtividade, a Concentração e o Comércio Exterior.** p. 3. 1999

PELEGRINI, F. P; ARBOL, R. F. S. **MIGALHAS: Compliance como forma de redução do passivo trabalhista.** Disponível em: <https://migalhas.uol.com.br/depeso/301932/compliance-como-forma-de-reducao-do-passivo-trabalhista> Acesso: 13 de novembro de 2020.

SCHERTEL, F. M; CARVALHO, V. M. **Compliance - conconrrência e combate à corrupção.** 1ª Ed. São Paulo: Trevisan, 2017. p. 39à41

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Programa de integridade para pequenos negócios.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/artigos/programa-de-integridade-para-pequenos-negocios,1e0b9fad941e510VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso: 16 de novembro de 2020.

SILVA, D.C.; COVAC, J.R. **Compliance como boa prática de gestão de ensino superior privado**. 1ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. p.3.

SILVA, D.C.; COVAC, J.R. **Compliance como boa prática de gestão de ensino superior privado**. 1ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2015. p.12.

SILVEIRA, D. T; CÓRDOVA, F. P. **Métodos da Pesquisa**. 1ª Ed. 2009.

SWISTALSKI, A; LOBATO, C. C. C. *Compliance* no setor financeiro e mercado de capitais. In: CARVALHO, A. C.; BERTOCCELLI, R. P.; ALVIM, T. C.; VENTURINI, O. **Manual de Compliance**. Rio de Janeiro: Forense, 2019. p. 539.

TMF Group B.V. **The Compliance Complexity Index**. 2018.

TOYAMA,R; NONAKA, I. Criação Do Conhecimento Como Processo Sintetizador. In: TAKEUCHI, H; NONAKA, I. **Gestão do Conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. p.87.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **Assuntos Mais Recorrentes no TST**. Disponível em : <http://www.tst.jus.br/web/estatistica/tst/assuntos-mais-recorrentes> Acesso em: 06 Abril 2020.

VIEIRA, D. M. O *compliance* trabalhista nas empresas. In: ROCHA, L. R. L.; MENDONÇA, I. R. L.; JANOTT, R.; BASTOS, R. V. F. **Compliance e relações governamentais**. Brasília: UniCEUB : ICPD, 2019.

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIOS

### QUESTIONÁRIO A

Tema da pesquisa: **COMPLIANCE TRABALHISTA**: formas de aplicação para auxiliar as empresas do Cariri na redução de passivos trabalhistas

Olá, meu nome é Yris Glessia, venho por meio deste solicitar que você responda esse questionário o qual é de extrema relevância para a finalização do meu TCC em Administração do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio - UNILEÃO. Tal questionário tem por objetivo identificar se existe empresas na região do Cariri que utilizam o *compliance* para redução dos passivos trabalhista, e como essas medidas são implementadas, trazendo como benefício tanto para a comunidade quanto para os participantes uma possível discussão que visa esclarecer e fornecer uma melhor compreensão sobre o assunto abordado, ressaltando sua importância estratégica e suas aplicabilidades nas organizações. As informações serão tratadas de forma

sigilosa, desde já agradecemos sua participação.

Cargo

Quanto tempo trabalha na organização?

- 1) Na sua percepção, o empresariado da região do Cariri demonstra ter conhecimento sobre a importância do *compliance*?
- 2) O (a) Sr. (a) consegue perceber se no cenário atual, as empresas da região do Cariri estão mais preocupadas em investir em programas de *compliance*?
- 3) Na sua percepção, o que gera mais passivos trabalhistas em uma empresa?
- 4) Você acredita que o *compliance* pode evitar tais passivos?
- 5) Quais os principais benefícios percebidos pela empresa, após a aplicação do programa de *compliance*?
- 6) Quais as principais dificuldades que você percebeu no processo de implementação de *compliance* em sua empresa?
- 7) Você percebeu se após aplicação do programa de *compliance*, os colaboradores da organização modificaram seu comportamento e se estão agindo com mais ética?
- 8) Após a implementação do programa de *compliance*, você percebeu se a empresa adquiriu alguma vantagem competitiva? Se sim, quais?
- 9) Quais são as ferramentas utilizadas para fortalecer a cultura do *compliance* dentro da empresa?
- 10) Comente aqui sua experiência profissional referente ao *Compliance*.

## QUESTIONÁRIO B

Cargo

Quanto tempo trabalha na organização?

- 1) Na sua percepção, o empresariado da região do Cariri demonstra ter conhecimento sobre a importância do *compliance*?
- 2) O (a) Sr. (a) consegue perceber se no cenário atual, as empresas da região do Cariri estão mais preocupadas em investir em programas de *compliance*?
- 3) Na sua percepção, o que gera mais passivos trabalhistas em uma empresa?
- 4). Você acredita que o *compliance* pode evitar tais passivos?
- 5) Como você avalia o nível de conhecimento sobre *compliance* entre os funcionários da empresa?
- 6) Sua empresa possui um conjunto de valores éticos não formalizados? Quais?
- 7) Sua empresa divulga esses valores éticos aos seus funcionários? Como?
- 8) Quais as principais dificuldades que a empresa possui para fazer a implementação de um programa de *compliance*?