

13. AS FERRAMENTAS DO *COMPLIANCE* TRABALHISTA PARA PREVENÇÃO DE RISCOS: ANÁLISE DO DIREITO COMPARADO ENTRE BRASIL E ESPANHA

Tainara Ferreira Machado

Desiree Natalia Volante

I. Introdução

A origem do termo "*Compliance*" está relacionada principalmente ao contexto legal e regulatório nos Estados Unidos, embora o conceito subjacente de conformidade e ética nos negócios seja universal e tenha raízes históricas mais profundas.

A palavra "*Compliance*" deriva do verbo em inglês "*to comply*", que significa cumprir, obedecer ou conformar-se.

O conceito de *Compliance* se espalhou à medida que a importância da conformidade com regulamentos e padrões éticos se tornou mais evidente e necessário em termos globais. Hoje, empresas de diversos setores ao redor do mundo adotam programas de *Compliance* para garantir que operem dentro dos limites legais e éticos.

Embora a origem do termo "*Compliance*" esteja relacionada as necessidades de regulamentação das empresas nos EUA, o conceito subjacente de conformidade e ética empresarial é global e atemporal. Empresas em todo o mundo têm se esforçado para aderir a padrões éticos e legais desde o início do comércio, reconhecendo que a conformidade não apenas evita riscos legais, mas também contribui para a reputação e o sucesso a longo prazo da empresa.

Com isso, devido a legislação ser dividida em setores dentro de uma organização. Houve a necessidade do *Compliance* ser setorizado. Nesse cenário, demandou-se a criação do *Compliance* Trabalhista.

O conceito de *Compliance* Trabalhista começou a ganhar destaque à medida que as empresas reconheceram a importância de garantir que estavam em conformidade com as leis e regulamentos trabalhistas para evitar litígios, multas e danos à reputação, bem como ao passo que as empresas se tornaram mais globais, a conformidade com as leis trabalhistas em diferentes países se tornou um desafio importante. A globalização trouxe a necessidade de empresas respeitarem as leis trabalhistas em todas as jurisdições em que operam.

Hoje, o *Compliance* Trabalhista é uma parte fundamental da gestão de recursos humanos e da governança corporativa em empresas em todo o mundo. Envolve a criação e implementação de políticas, procedimentos e práticas para garantir que a empresa cumpra todas as leis e regulamentos relacionados ao trabalho e aos direitos trabalhistas. Além disso, abrange a promoção de um ambiente de trabalho ético e respeitoso. A demanda pelo *Compliance* trabalhista está na necessidade de garantir que as empresas operem de maneira legal e ética em todas as áreas relacionadas ao direito do trabalho.

O *Compliance* Trabalhista se tornou cada vez mais relevante no contexto empresarial contemporâneo. Neste artigo, examinamos por que a implementação de programas de *Compliance* Trabalhista é relevante para empresas de todos os tamanhos, desde pequenas empresas até grandes corporações. Através de uma análise aprofundada, demonstraremos como o *Compliance* Trabalhista utilizando em especial os pilares/ferramentas de *Due Diligence*, Gestão de Riscos, Canal de Denúncias e Investigação Interna, desempenha um papel crucial na prevenção de riscos, na redução de custos, na mitigação de contingências e na preservação da reputação das empresas no Brasil e na Espanha. Assim, enfatizaremos os dois países com seus sistemas legais, para compreender suas características e possíveis áreas de convergência ou divergência frente ao direito comparado.

II. *Compliance* Trabalhista no Brasil

O Programa de *Compliance* Trabalhista é uma iniciativa estratégica que tem como principal objetivo sensibilizar a organização para a importância da conformidade com a legislação trabalhista em vigor. Seu propósito é prevenir e combater práticas que possam prejudicar o ambiente de trabalho e expor a organização a riscos. Além disso, a conformidade legal não apenas evita multas e passivos trabalhistas, mas também contribui para a preservação da reputação da empresa no mercado e perante a sociedade.

Este programa se baseia em pilares/ferramentas essenciais e pode ser adaptado de acordo com as necessidades específicas da empresa, podendo ser implementado em sua totalidade ou de forma personalizada, focando em pilares/ferramentas específicos.

Conforme destacado pelos renomados professores Daniel Sibille, Alexandre Sperpa e Felipe Faria, da escola LEC (Legal Ethics *Compliance*)¹, o conceito de programa de *compliance* pode ser entendido da seguinte maneira:

“Um sistema complexo e organizado, composto de diversos componentes, que interage com outros componentes de outros processos de negócios da empresa. É um sistema que depende de uma estrutura múltipla que inclui pessoas, processos, sistemas eletrônicos, documentos, ações e ideias. A estes “componentes” dá-se o nome de “pilares” do programa de compliance. A seguir listamos os componentes, ou pilares, mínimos de um programa de compliance baseados nos requerimentos do Federal Sentencing Guidelines (a lista a seguir é baseada, mas não uma transcrição, do item §8 B2.1.b dos guidelines²):

¹ OS PILARES DO PROGRAMA DE *COMPLIANCE* – UMA BREVE DISCUSSÃO. LEC. Brasil. Disponível em <https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/28354/1601322132eBook_Pilares_2020.pdf?utm_campaign=resposta_automatica_da_landing_page_ebook_-_pilares_do_programa_de_compliance&utm_medium=email&utm_source=RD+Station> Acesso em: 19 de fev. de 2022.

² EFFECTIVE *COMPLIANCE* AND ETHICS PROGRAM. United States Sentencing Commission Guidelines Manual, United States, 1º de novembro de 2013. Disponível em < <https://guidelines.usc.gov/gl/%C2%A78B2.1> > Acesso em: 19 de fev. de 2022.

1. Suporte da alta administração

Antes de tudo, é importante destacar que não adianta tentar implantar um programa de compliance sem a adesão total dos diretores da empresa.

A alta administração deve apoiar e se envolver no planejamento e na execução das ações.

2. Avaliação/Mapeamento de riscos

A avaliação de riscos, também chamada de Mapeamento de Riscos de Compliance (Compliance Risk Assessment – CRA), é uma das etapas mais importantes da implantação de um programa de integridade.

Isso porque é nela que se conhece todos os riscos potenciais e seus impactos para que a organização alcance seus objetivos. Afinal, cada empresa está sujeita a problemas diferentes, de acordo com seu tamanho, mercado de atuação e cultura organizacional.

3. Código de conduta e políticas de compliance

Outro dos pilares de um programa de compliance é a adoção de um código de conduta ética. Ele traz todas as políticas a serem adotadas na empresa, não apenas para manter a conformidade com as leis, como também garantir uma cultura de integridade e valorização de comportamentos éticos.

4. Controles internos

A empresa deve criar mecanismos de controle para assegurar que os riscos sejam minimizados, tanto no nível interno quanto no externo. Os próprios registros contábeis e financeiros são usados para transparecer a realidade do negócio.

5. Treinamento e comunicação

O programa de compliance deve fazer parte da cultura de toda a empresa. Para isso, além da adesão da alta administração, os colaboradores precisam entender os objetivos, as regras e o papel de cada um para que ele seja bem-sucedido. Para isso, é fundamental investir em treinamentos e na comunicação interna.

6. Canais de denúncia

Uma vez que estejam conscientes sobre a importância do compliance, os colaboradores precisam de canais de denúncia ativos para alertar sobre violações ao Código de conduta. Ou seja, deve-se manter e-mails, telefones e outras formas de comunicação à disposição dos colaboradores.

7. Investigações internas

Feita uma denúncia, a empresa precisa investigar qualquer indício de comportamento antiético e ilícito que tenha sido

noticiado. Em seguida, deve-se tomar as providências necessárias, com as devidas correções e, conforme o caso, punições.

8. Due diligence

O programa de compliance não pode ficar restrito ao comportamento da organização. Fornecedores, representantes, distribuidores e outros parceiros devem ser submetidos a uma rigorosa due diligence. Ou seja, é importante avaliar o histórico de cada um deles antes de se estabelecer uma relação contratual.

9. Auditoria e monitoramento

O penúltimo dos pilares de um programa de compliance trata, exatamente de sua manutenção. Ele deve ser contínuo, avaliando sempre se está sendo bem executado e se as pessoas estão, de fato, comprometidas com as normas, se cada um dos pilares está funcionando como o esperado.”

A doutrina estabelece que o Compliance possui 9 (nove) pilares/ferramentas, os mencionados acima, mas os professores Daniel Sibille, Alexandre Serpa e Felipe Faria da escola LEC (Legal Ethics Compliance), trazem e defendem um 10º (décimo) pilar, sendo ele:

“10. Diversidade e Inclusão³

O programa de compliance é baseado no fomento de uma conduta positiva das pessoas e construir processos, controles ou treinar pessoas sem pensar em inclusão e diversidade é optar por não ver a realidade e seguir com um viés parcial e muitas vezes preconceituoso sobre as minorias. A sociedade atual levou às empresas a necessidade de discutir temas e pautas de interesse coletivo, seja como forma de resposta a algum problema interno (assédio) ou crise reputacional, ou até mesmo como forma de retenção de jovens talentos. Assim como ocorreu na mudança de mentalidade da nossa sociedade em relação ao combate a corrupção, o tema de Diversidade e Inclusão vem sendo trabalhado não só pelas maiores empresas mundiais, mas

³ OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE—UMA BREVE DISCUSSÃO. LEC. Brasil. Disponível em<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/28354/1601322132eBook_Pilares_2020.pdf?utm_campaign=resposta_automatica_da_landing_page_ebook_-_pilares_do_programa_de_compliance&utm_medium=email&utm_source=RD+Station> Acesso em: 19 de fev. de 2022.

também enfrentado por compliance officers por todo país. Sendo assim, a Diversidade e Inclusão deve ser considerado um pilar do programa, pensando menos de forma conceitual posto que sabemos que metodologicamente o tema não se classifica como um pilar, mas por tudo o que representa neste momento na sociedade alçar o mesmo ao nível de pilar garantirá que receba a necessária atenção e foco. Não há compliance sem respeito e igualdade.”

Ao analisarmos os pilares/ferramentas do *Compliance* Trabalhista, podemos observar que é um programa complexo que visa essencialmente garantir o cumprimento das leis e regulamentos trabalhistas, protegendo os direitos trabalhistas e o ambiente de trabalho, com fim em evitar riscos legais e financeiros, preservando uma boa reputação empresarial e promovendo uma cultura organizacional ética nas organizações. Sendo uma parte integral da gestão de recursos humanos e da governança corporativa em todas as empresas.

III. Da Necessidade do *Compliance* Trabalhista nas Empresas

Toda empresa pode e deve considerar a implementação de um programa de *Compliance*. Neste artigo, já demonstramos o que é o *Compliance*, e agora iremos explicar por que essa abordagem é relevante para empresas de todos os portes, desde as menores até as maiores.

Um dos objetivos primordiais do *Compliance* é a prevenção de riscos. Sendo assim, indagamos: Qual empresa não deseja identificar e mitigar os riscos que podem resultar em prejuízos financeiros, de reputação e operacionais?

Respondemos: Empresas de todos os portes estão sujeitas a uma série de riscos que podem resultar em prejuízos financeiros, de reputação e operacionais. Neste contexto, os programas de *Compliance* atuam como um escudo protetor, identificando e remediando riscos potenciais antes que causem danos significativos à organização.

Outro aspecto essencial do *Compliance* é a conformidade legal e regulatória. As empresas devem cumprir as leis e regulamentos que regem suas operações, e a não conformidade pode resultar em multas substanciais, ações trabalhistas e sanções legais. A implementação de programas de *Compliance* ajuda as empresas a identificar áreas de não conformidade e a ajustar suas práticas para atender às exigências legais, evitando assim penalidades e litígios dispendiosos.

A conformidade efetiva também tem implicações financeiras positivas. Ao evitar multas administrativas, sanções e litígios, as empresas economizam recursos significativos que, de outra forma, seriam gastos em contingências desnecessárias. Isso permite que as empresas direcionem esses recursos para atividades que contribuam para a geração de lucro e crescimento sustentável.

Por último, mas não menos importante, a preservação da imagem e reputação da empresa é um aspecto crítico do *Compliance*. A imagem e reputação de uma empresa são ativos intangíveis valiosos que influenciam a confiança de clientes, investidores, parceiros, consumidores e colaboradores. A implementação de um programa de *Compliance* que promova uma cultura de integridade reforça a confiança em todas as dimensões da organização, contribuindo para sua valorização no mercado, tanto nacional quanto internacional.

IV. Da complexidade de um Programa de *Compliance* Trabalhista

A complexidade de um programa de *Compliance* Trabalhista pode variar significativamente de uma empresa para outra, dependendo de vários fatores, incluindo o tamanho da organização, o setor de atuação, a complexidade das operações, a geografia e as leis trabalhistas aplicáveis. A compreensão da variabilidade da complexidade é fundamental para o desenvolvimento e a implementação eficazes desses programas. Aqui estão alguns dos fatores que podem influenciar a complexidade de um programa de *Compliance* Trabalhista:

1. Dos Principais Fatores Influenciadores da Complexidade:

1.1. Tamanho e Complexidade da Empresa: Empresas com estruturas organizacionais maiores e mais intrincadas, acompanhadas de forças de trabalho amplas e uma ampla gama de questões trabalhistas, frequentemente enfrentam programas de *Compliance* Trabalhista mais complexos.

1.2. Presença Internacional (Multinacionalidade): Empresas que operam em múltiplos países devem lidar com uma miríade de leis e regulamentos trabalhistas locais, o que pode intensificar substancialmente a complexidade do programa.

1.3. Setor de Atuação: O setor em que a empresa atua também influencia a complexidade do programa. Setores altamente regulamentados, como saúde e finanças, frequentemente enfrentam desafios adicionais.

1.4. Cultura Organizacional: A cultura da empresa desempenha um papel crucial. Uma cultura que valoriza a ética e a conformidade pode simplificar a implementação, enquanto uma cultura resistente à mudança pode tornar o processo mais complexo.

1.5. Histórico de Conformidade: Empresas com históricos anteriores de não conformidade ou problemas trabalhistas podem enfrentar um processo de implementação mais intrincado.

1.6. Tecnologia e Sistemas: A disponibilidade de tecnologia e sistemas para monitorar e gerenciar o cumprimento das políticas e procedimentos trabalhistas também impacta a complexidade do programa.

1.7. Envolvimento da Alta Administração: O comprometimento e o envolvimento da alta administração da empresa desempenham um papel essencial. Uma liderança engajada pode simplificar a implementação.

1.8. Treinamento e Comunicação: A eficácia dos programas de treinamento e comunicação pode influenciar positiva ou negativamente a complexidade do programa.

Em síntese, concluímos, que a complexidade dos programas de *Compliance* Trabalhista é altamente variável e depende de uma série de fatores específicos da organização. A implementação bem-sucedida requer uma análise cuidadosa das características individuais de cada empresa. Além disso, é fundamental reconhecer que a complexidade pode evoluir ao longo do tempo, à medida que as leis, regulamentações e o ambiente de negócios sofrem transformações. Portanto, a adaptação contínua e o monitoramento constante são componentes críticos na gestão eficaz dos programas de *Compliance* Trabalhista.

V. *Due diligence* como Ferramenta Essencial para Oportunidades de Negócios

A *Due Diligence* representa um processo de investigação essencial quando se avalia uma oportunidade de negócio. Em sua essência, essa ferramenta engloba auditorias, análises e diagnósticos profundos, destinados a verificar se uma empresa está em conformidade com suas obrigações legais e se adere às melhores práticas em áreas que abrangem desde governança, contabilidade, cultura organizacional, gestão de riscos, entre outros aspectos críticos.

Comumente, a *Due Diligence* é conduzida antes de operações societárias significativas, como fusões ou aquisições, com o objetivo de garantir que todas as questões relevantes estejam devidamente alinhadas e em conformidade com as expectativas. Além disso, essa abordagem também desempenha um papel fundamental em processos de investimento em *Startups* e *Scale-ups*, particularmente quando envolvem aportes de fundos de venture capital.

No contexto de captação de investimentos, a empresa que busca financiamento deve comprovar que está em conformidade integral (100%) nas áreas jurídica, financeira, contábil, trabalhista, ambiental e em outros domínios relevantes. No entanto, a avaliação não se limita apenas a esses aspectos tangíveis. A *Due Diligence* também se estende à análise da atuação dos sócios,

cultura organizacional e diversos outros fatores que refletem a essência da empresa.

É imperativo compreender o que o parceiro, sócio ou investidor está comunicando e como essa comunicação se traduz em sua postura organizacional, incluindo sua missão, visão e valores. Isso ocorre porque tudo o que é externado por essa parte interessada impactará diretamente tanto na pessoa que busca a parceria ou sociedade quanto em seu empreendimento.

A *Due Diligence* é fundamental ainda, em transações Imobiliárias, ou seja, antes da compra ou venda de propriedades, é comum realizar *Due Diligence* para examinar as questões legais, fiscais, ambientais e técnicas associadas ao imóvel, também é recomendável utilizar a *Due Diligence* em ofertas públicas iniciais (IPOs), pois empresas que planejam abrir seu capital no mercado precisa ser alinhada com uma serie de requisitos regulatórios e fornecer informações detalhadas aos investidores, sendo assim, passar por um crivo de *Due Diligence* é essencial.

Não podemos nos esquecer ainda, a importância da *Due Diligence* em parcerias, já que antes de entrar em uma parceria estratégica, as partes interessadas devem conduzir uma *Due Diligence* para avaliar a adequação e os riscos da colaboração.

Ainda, é importante frisar que a *Due Diligence* nem sempre é utilizada somente para negócios externos, pode ser uma ótima ferramenta para que a empresa se autoanálise, ou seja, a *Due Diligence* também é importante para ser usada internamente para diagnosticar se está em conformidade com as regulamentações exigíveis para seu funcionamento, como em regulamentações governamentais, padrões da indústria e requisitos internos. Bem como, é importante ferramenta em investigações de fraude, devendo ser usada em investigações internas e externas para coletar evidências e informações sobre atividades fraudulentas, conduta antiética ou não conformidade.

Discorrendo ainda sobre a aplicação da *Due Diligence* internamente, para avaliação de riscos empresariais as empresas podem realizar *Due Diligence* para

identificar, avaliar e mitigar riscos em suas operações, como riscos operacionais, financeiros e de mercado. Podendo ainda, se autoanalisar na seara ambiental e de sustentabilidade, sendo um tema extremamente sensível para negócios internacionais, devendo a empresa ter grande cautela com essa seara em sua empresa, por isso, é importante avaliar o impacto de suas operações no meio ambiente e garantir a conformidade com regulamentos ambientais.

Por fim, a *Due Diligence* tem um papel fundamental em compras de tecnologia e propriedade intelectual, ou seja, antes de adquirir tecnologia ou propriedade intelectual, as empresas podem realizar *Due Diligence* para avaliar a propriedade, validade e conformidade com regulamentos.

Esses são apenas alguns exemplos dos muitos cenários em que a *Due Diligence* desempenha um papel fundamental. Em essência, ela é uma ferramenta versátil que auxilia na tomada de decisões informadas, na identificação de riscos e oportunidades, na garantia de conformidade legal e regulatória, e na avaliação de ativos e passivos, contribuindo para a gestão eficaz de negócios e transações.

Importante frisar, que a *Due Diligence* deve ser meticulosamente documentada. É imperativo que as empresas possam apresentar um registro claro e abrangente de todas as etapas do processo de *Due Diligence*. Para alcançar esse objetivo, é necessário manter registros detalhados das etapas realizadas e das informações coletadas ao longo do processo.

Dentre todos esses elementos, o *Compliance* desempenha um papel crucial. Ele reflete o grau de conformidade do negócio com as leis nacionais, regulamentos internos e externos, normas das entidades ligadas ao setor, e outros requisitos.

Concluímos, assim, que a *Due Diligence* emerge como uma ferramenta indispensável para avaliar, analisar e assegurar que todos os elementos cruciais estejam alinhados e em conformidade, contribuindo para o sucesso e a sustentabilidade dos negócios em questão. Já que investigar o histórico das potenciais partes é possível verificar se possuem registros de práticas comerciais

antiéticas ou outras condutas que poderiam expor a empresa a transações inaceitáveis ou riscos legais.

VI. Gestão de Risco como Ferramenta de Prevenção de Passivos Trabalhistas no Brasil

A gestão de risco é um processo de diagnóstico que visa identificar os riscos associados às diversas áreas e processos aos quais a empresa está exposta, com especial ênfase nas questões trabalhistas e ambientais do local de trabalho.

Essa ferramenta se utiliza em especial, do mapeamento de risco, uma ferramenta visual que agiliza a identificação ágil dos riscos que demandam uma atenção mais direcionada e imediata, permitindo uma gestão mais eficiente e proativa. E para elaborar o mapeamento de riscos, é necessário entender todo o processo ⁴de gestão de riscos, seguindo o seguinte passo a passo:

1. Estabelecimento do contexto: Estabelecer o contexto, ou seja, entender qual o ramo da atividade da empresa, qual estado ela está, qual meio. Precisa-se conhecer o negócio do cliente.

2. Identificação dos riscos: Identificar quais são os riscos e em quais áreas. Como por exemplo na compra de EPI e certificação; horas extras pagas incorretamente; empregados que deveriam ser contratados no regime CLT e estão inseridos na empresa como autônomos, dentre outras situações irregulares na seara trabalhista.

3. Análise dos riscos: Ao analisar os riscos é preciso verificar quais os controles internos que a empresa possui para prevenir esses riscos. Como por exemplo: no setor de entrega de equipamentos de proteção individual (EPI), se existe nota fiscal da compra do EPI; no controle de jornada, se existe cartão de ponto e se esses estão sendo anotados da forma correta; no setor da contratação,

⁴ Esse processo foi retirado do Manual de Gestão de Riscos do TCU (Tribunal de Contas da União), sendo uma adaptação da ISSO 31000.

se os contratos dos empregados e dos prestadores de serviço estão sendo elaborados corretamente, dentre outros controles da seara trabalhista.

4. **Avaliação dos riscos**: Na avaliação iremos avaliar se esses controles internos da empresa são eficazes, onde poderemos constatar os riscos residuais após a avaliação. Nessa fase, é onde criamos o mapeamento (matriz) de riscos que será detalhada mais à frente.

5. **Tratamento dos riscos**: Nessa fase é elaborado mecanismos para o tratamento desses riscos para assegurar a empresa de futuros prejuízos.

6. **Monitoramento**: Todas as etapas devem ser monitoradas o tempo todo.

7. **Informação e comunicação**: A gestão da empresa, os responsáveis na empresa que enviam os dados para a análise, as pessoas que mantêm contato sobre a elaboração do mapeamento de riscos, precisam ser informadas e comunicadas a todo momento de tudo o que está acontecendo.

No processo de mapeamento de riscos, conforme mencionado anteriormente, uma matriz de risco é elaborada. Nessa matriz, cada risco é avaliado com base em dois critérios fundamentais: sua probabilidade de ocorrência e o impacto que poderá ter sobre a empresa.

A criticidade de cada risco é categorizada em níveis que vão desde insignificante (remota) até crítico (quase certo). Para facilitar a identificação, são associadas cores a esses níveis: Insignificante (remota): Verde; Baixo (improvável): Amarelo; Moderado (possível): Laranja Elevado (provável): Vermelho; Crítico (quase certo): Vermelho; como exemplificado na tabela ⁵a seguir:

⁵ Tabela retirada do livro: Advocacia Trabalhista na Prática, 3º capítulo, página 124, 2ª edição, Editora Mizuno, de autoria de uma das coautoras deste artigo científico: Dra. Tainara Ferreira Machado.

5.QUASE CERTO					
4.PROVÁVEL					
3.POSSÍVEL					
2.IMPROVÁVEL					
1.REMOTO					
	1.INSIGNIFICANTE	2.BAIXO	3.MODERADO	4.ELEVADO	5.CRÍTICO

Essa representação visual ajuda a equipe a compreender rapidamente a gravidade dos riscos e tomar medidas adequadas para mitigá-los de forma eficaz.

Como podemos observar, a elaboração de um sistema de gestão de risco em uma empresa é de extrema importância. Permite que a empresa identifique e compreenda os riscos aos quais está exposta. Isso inclui riscos financeiros, operacionais, legais, de conformidade, reputacionais, estratégicos, dentre outros.

A gestão de riscos, ajuda a empresa a desenvolver estratégias e ações para mitigar ou reduzir a exposição a riscos. Isso pode incluir a implementação de políticas, processos, controles internos e treinamento para minimizar a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos. Protege os ativos e recursos da empresa, incluindo seu capital financeiro, propriedade intelectual, reputação e relacionamento com clientes e parceiros. Fornece informações valiosas para a tomada de decisões informadas. Os líderes podem usar as análises de risco para orientar estratégias de negócios, alocação de recursos e priorização de projetos.

Essa ferramenta do *Compliance*, prepara a empresa para enfrentar crises e adversidades de forma mais eficaz. Isso inclui a capacidade de responder

rapidamente a eventos imprevistos, como desastres naturais, pandemias ou falhas em processos críticos. A identificar e corrigir áreas de risco pode levar a melhorias na eficiência operacional, redução de custos e aumento da produtividade.

Quanto ao quesito reputação, a gestão de riscos demonstra aos investidores, acionistas, parceiros de negócios, colaboradores e clientes que a empresa está comprometida com a gestão responsável de seus negócios e está tomando medidas para proteger seus interesses. Com isso, ajuda a proteger a reputação da empresa, o que é um ativo valioso. Evitar escândalos, crises de relações públicas e práticas comerciais antiéticas é essencial para manter a confiança do público.

Uma gestão de riscos eficaz contribui para a sustentabilidade a longo prazo da empresa, ajudando-a a sobreviver e prosperar em um ambiente de negócios em constante evolução.

Por isso, concluímos que a gestão de risco é uma prática essencial para proteger os interesses da empresa, garantir sua conformidade legal, melhorar a eficiência operacional de uma empresa e prepará-la para enfrentar desafios futuros. É uma parte integral da governança corporativa e da gestão estratégica de uma organização.

VII. Implementação do Canal de Denúncias e Investigação Interna como Forma de Combater Irregularidades nas Empresa

O canal de denúncias desempenha um papel crucial no programa de *Compliance* de uma empresa, oferecendo uma via segura para a comunicação de atividades ilegais ou prejudiciais. Ele serve como um componente vital para consolidar e validar a eficácia do programa de Compliance, fornecendo suporte ao comitê de *Compliance*. Normalmente, o canal de denúncias é implementado como uma das últimas etapas de desenvolvimento do programa de *Compliance*,

uma vez que requer um certo nível de maturidade tanto na empresa quanto no próprio programa.

Esse canal pode ser nomeado de diversas formas, como "canal de ética" ou "ouvidoria," e a organização tem a liberdade para escolher a nomenclatura que melhor se adapta à sua cultura organizacional.

O principal ponto a ser indagado como nos referimos ao canal de denúncias é: o que pode ser denunciado por meio desse canal? E respondemos: qualquer coisa (tudo). É de extrema importância que a empresa divulgue amplamente a existência do canal de denúncias para seus colaboradores, por meio de treinamentos, cartilhas ou outros meios de comunicação, e informe que qualquer comportamento suspeito pode ser denunciado. Em outras palavras, na dúvida, a empresa deve encorajar as denúncias. Quanto mais informações a empresa obtiver, melhor será para o aprimoramento contínuo do programa de Compliance e da cultura organizacional da empresa.

É essencial que o canal de denúncias permita denúncias anônimas, garantindo a proteção do denunciante contra possíveis retaliações. Isso incentiva os colaboradores a se manifestarem sem medo de represálias, contribuindo para a identificação de problemas e a promoção de um ambiente de trabalho mais ético e transparente. As principais características de um canal de denúncias eficaz incluem:

1. Anonimato: Garante que os denunciantes possam relatar preocupações sem revelar suas identidades, promovendo a confiança no processo.

2. Confidencialidade: Mantém as informações do denunciante estritamente confidenciais, protegendo sua privacidade.

3. Sigilo: Assegura que as informações compartilhadas através do canal de denúncias sejam mantidas em sigilo absoluto.

4. Investigação: Os relatórios recebidos são investigados de forma adequada e imparcial.

5. Análise Técnica: Os relatórios são analisados com base em critérios técnicos para determinar a validade das preocupações.

6. Imparcialidade: As investigações são conduzidas de maneira imparcial, sem favoritismo ou preconceito.

7. Sem Retaliações: A empresa se compromete a não retaliar os denunciadores por suas preocupações, incentivando a comunicação aberta.

8. Feedback: A empresa deve disponibilizar uma forma de avaliar o canal de denúncias, devendo estar aberta aos feedbacks sobre como o canal tem se comportado e de sua efetividade.

Além disso, o canal de denúncias é uma ferramenta valiosa para testar a eficácia do programa de Compliance da empresa. Ele permite:

1. **Antecipar os Fatos:** Identificar problemas antes que se tornem crises graves.
2. **Mitigar Riscos:** Identificar e abordar potenciais riscos legais e éticos antes que causem danos significativos.
3. **Eliminar Fraudes:** Detectar e prevenir fraudes internas antes que causem prejuízos substanciais.
4. **Reduzir Prejuízos Financeiros:** Evitar multas, penalidades e custos associados a litígios trabalhistas e regulatórios.
5. **Fortalecer o Monitoramento do Programa de Compliance:** Aumentar a eficácia do monitoramento contínuo do programa de Compliance.

De acordo com a *Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* ⁶ a ferramenta que mais identificou fraudes nas empresas foi o canal de denúncia,

⁶ OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE – UMA BREVE DISCUSSÃO. LEC. Brasil. Disponível em <
https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/28354/1601322132eBook_Pilares_2020.pdf?utm_campaign=resp_osta_automatica_da_landing_page_ebook_-_pilares_do_programa_de_compliance&utm_medium=email&utm_source=RD+Station> Acesso em: 19 de fev. de 2022.

responsável por 43% (quarenta e três por cento) das fraudes identificadas no ano de 2015.

Após a implementação do canal de denúncias, a empresa precisa partir para um próximo passo: realizar a investigação interna do que foi denunciado, com imparcialidade e sobre qualquer pessoa, ou seja, sócio, diretor, gestor, qualquer pessoa precisa ser investigada.

Para garantir uma investigação eficaz, é necessário seguir um conjunto de procedimentos, incluindo:

- 1. Cruzamento de dados;**
- 2. Entrevistas com as partes envolvidas;**
- 3. Pesquisa de documentos;**
- 4. Rastreamento de arquivos.**

O caminho para análise e investigação deve ser estruturado de forma organizada e rigorosa. Para assegurar a imparcialidade e a qualidade da investigação, a equipe de investigação deve atender aos seguintes requisitos:

- 1. Ceticismo** para avaliar as informações obtidas de maneira crítica;
- 2. Profissionalismo** ao conduzir a investigação de maneira ética e eficiente;
- 3. Imparcialidade**, evitando assim, qualquer julgamento prévio ou viés;
- 4. Discrição** para manter a confidencialidade do processo;
- 5. Integridade** ao lidar com as informações de forma honesta e ética;
- 6. Competência técnica** para garantir a precisão na análise e coleta de evidências;
- 7. Objetividade** ao buscar os fatos sem influências externas.

Portanto, para uma investigação eficaz, é essencial que ela seja conduzida de acordo com as características específicas do canal de denúncia, conforme discutido na pergunta anterior. Cumprir todos esses requisitos é fundamental para garantir a integridade e a imparcialidade do processo de investigação.

Concluimos assim, que o canal de denúncias e posteriormente a investigação interna, não apenas protegem os denunciantes e promovem a

integridade da empresa, mas também desempenham um papel fundamental na gestão de riscos, na prevenção de problemas e na melhoria contínua do programa de Compliance. São ferramentas essenciais para uma cultura organizacional ética e transparente sendo um excelente aliado das organizações.

VIII. Funcionamento das ferramentas do *Compliance* trabalhista na Espanha

Os programas de *compliance* na Espanha deverão adequar-se aos princípios e recomendações das diferentes normas internacionais, como a UNE-ISO 19600 (Sistema de Gestão de Compliance) e a UNE-ISO 31000 (“Gestão de Risco”).

O objetivo da ISO 19600 seria implementar ao estabelecimento dependendo do porte, estrutura, natureza e complexidade da organização o suporte de gestão com relação aos princípios da boa governança, proporcionalidade, transparência e sustentabilidade. Já, a ISO 31000 visa reduzir e eliminar os riscos em relação a segurança e sustentabilidade das atividades nas organizações, por meio de controles internos.

A implementação de programas de compliance com a finalidade de prevenção dos riscos legais derivados das irregularidades no ambiente laboral trouxe consigo uma necessidade de evitar demandas geradas por condutas impróprias dos empregados. Por isso, a importância de estabelecer normas internas no ambiente laboral, como códigos de condutas e regulamentos internos, bem como de canais de denúncia interna são pilares fundamentais.

Segundo Rojas a estrutura adotada de um sistema de *compliance* trabalhista nas empresas e organizações deve contemplar os seguintes aspectos:

1. *Identificação e análise dos riscos legais*

Leva-se em consideração o cumprimento das obrigações legais exigidas pela empresa em matéria trabalhista como as normas, princípios e recomendações internacionais, bem como os

próprios procedimentos internos aprovados pela organização em sua gestão e direção das relações no ambiente de trabalho.

2. Classificação dos riscos

Parte da análise dos recursos apropriados para combater os riscos classificados como mais graves na organização, pela sua maior probabilidade de ocorrência, como o impacto econômico ou reputacional que possa vir atingir a empresa.

3. Políticas corporativas e procedimentos internos

Uma vez constatado na organização riscos no ambiente de trabalho será realizado as políticas de compliance com adoção de mecanismos de controle e verificação de cumprimento e eficácia ética das normas internas, por meio da implementação de canal de denúncia.

4. Monitoramento contínuo do programa instituído

Com os riscos detectados, será corrigida as irregularidades e deficiências na eficácia do próprio sistema de gestão.

Rojas conclui que não adianta ter sistemas internos sofisticados voltados “idealmente” para o cumprimento ético se a empresa não implementa efetivamente essas políticas posteriormente ou não aplica os procedimentos que foram previamente aprovados e comunicados aos seus funcionários, como nos lembra o clássico adágio latino “venire contra Factum proprium non valet” (não é válido agir contra o próprio feito (Rojas, 2017).

Assim, o *Compliance Trabalhista* na Espanha é semelhante ao adotado no Brasil, com todas as ferramentas necessárias para prevenção de todos os riscos, desde o suporte da alta administração, avaliação dos riscos, códigos de condutas e políticas de conformidade, controle interno, treinamento e comunicação, canais de denúncia, investigação, due diligence e monitoramento, auditoria de funcionamento do programa, diversidade e inclusão.

1. Medidas para assegurar a conformidade legal nas organizações

Para assegurar a conformidade legal, as organizações devem adotar uma série de medidas de *Compliance Trabalhista*.

1.1. Contrato de trabalho em conformidade: é imperativo que os contratos de trabalho estipulados pelas entidades empregadoras sejam elaborados de modo a estar em total consonância com a legislação trabalhista

espanhola. Isso compreende a especificação minuciosa das condições contratuais, direitos e deveres do empregador e do empregado.

De acordo com López, a elaboração criteriosa desses contratos é fundamental. Eles devem ser claros, detalhando todas as condições de emprego, bem como aspectos como remuneração e benefícios (López, 2018). Esta abordagem, além de ser legalmente requerida, demonstra o compromisso das organizações com a conformidade rigorosa com a legislação trabalhista espanhola.

1.2. Jornada de trabalho e horas extras: o monitoramento e controle da jornada de trabalho dos funcionários é imprescindível para garantir o cumprimento das leis e pagamento em conformidade com a legislação.

A Espanha impõe a obrigatoriedade do registro preciso das horas de trabalho, uma medida destinada a proteger os direitos dos trabalhadores (Vega, 2020). Conforme ressalta López as empresas devem manter registros rigorosos e disponibilizá-los para inspeção pelas autoridades trabalhistas, garantindo assim a conformidade com essa regulamentação (López, 2018).

1.3 Saúde e Segurança no Trabalho: a implementação de políticas e procedimentos de segurança devem observar e promover um ambiente adequado e seguro em conformidade com as regulamentações de saúde e segurança ocupacional.

A segurança ocupacional é uma prioridade no *Compliance* Trabalhista espanhol (Del Pozo, 2019). Políticas de segurança devem ser implementadas e atualizadas regularmente, com treinamento adequado para os trabalhadores (García, 2017).

1.4. Igualdade de Gênero e não discriminação: a promoção da igualdade de gênero e a diversidade são práticas que estimulam a proibição de qualquer forma de discriminação no ambiente de trabalho.

As empresas devem se empenhar em promover a equiparação salarial entre homens e mulheres e combater ativamente qualquer forma de discriminação no local de trabalho (López, 2018).

1.5 Relações sindicais e negociação coletiva: o direito dos trabalhadores de se organizarem em sindicatos e de participarem de negociações coletivas é protegido na Espanha (García, 2017).

As empresas são obrigadas a realizar consultas regulares com os representantes dos trabalhadores, o que é fundamental para manter um ambiente de trabalho harmonioso e cumprir as exigências legais.

1.6. Remuneração e benefícios: a legislação trabalhista espanhola estabelece diretrizes rigorosas que as organizações devem seguir para garantir que a remuneração e os benefícios dos funcionários estejam em total conformidade com as regulamentações.

O pagamento correto de salários e benefícios é um requisito fundamental (Vega, 2020). Isso envolve não apenas a remuneração das horas extras, mas também o cumprimento de todas as regulamentações relacionadas a férias, licenças e outros benefícios previstos na legislação (Del Pozo, 2019).

1.7. Auditorias internas e formação em Compliance: fornecer treinamento adequado aos funcionários e gestores sobre as leis trabalhistas e os procedimentos internos de conformidade é essencial para garantir o cumprimento das regulamentações.

A capacitação dos funcionários em relação às leis trabalhistas e aos procedimentos internos é essencial (López, 2018). Isso ajuda a garantir que todos os membros da organização estejam cientes de suas obrigações e direito.

1.8. Políticas e procedimentos internos: o desenvolvimento e a implementação de políticas e procedimentos internos que estejam alinhados com as leis trabalhistas espanholas definindo as práticas e processos a serem seguidos pelos funcionários da empresa.

Logo, o funcionamento das ferramentas do *Compliance* Trabalhista na Espanha é uma parte essencial da gestão corporativa responsável. Ademais, as organizações devem adotar medidas para assegurar a conformidade legal, garantindo que as empresas cumpram as leis trabalhistas espanholas e promovam um ambiente de trabalho ético e legalmente correto.

IX. O direito comparado e sua análise

Nesta oportunidade, aprofundaremos a análise do *Compliance* Trabalhista no Brasil e na Espanha, dois países com sistemas jurídicos e práticas de conformidade distintas em seus sistemas legais, sendo possível identificar nuances significativas de cada país:

Primeiramente, é importante destacar que em ambos os países, a conformidade das leis trabalhistas é pressuposto fundamental para garantir o direito dos trabalhadores e evitar penalidades legais, mantendo assim a integridade das empresas. Esse ponto é convergente e demonstra um compromisso comum com a ética e a responsabilidade no ambiente de trabalho.

O Brasil possui um sistema de *Compliance* Trabalhista regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de 1943, que sofreu diversas alterações e complementações por várias leis e regulamentações. Scherer destaca que essa complexidade legislativa pode ser um desafio para as empresas que buscam cumprir todas as obrigações trabalhistas (Scherer, 2020).

Além disso, os dez pilares do *Compliance* Trabalhista no Brasil, conforme mencionado no texto, oferece uma estrutura sólida para as empresas implementarem programas eficazes, com destaque ao décimo pilar, enfocando a diversidade e a inclusão, a qual demonstra entendimento e preocupação contemporânea da sociedade.

Nesse contexto, a adoção de programas de *Compliance* Trabalhista, baseados em pilares como *Due Diligence*, Gestão de Riscos, Canal de Denúncias e

Investigação Interna, desempenha um papel crucial na prevenção de riscos, na redução de custos e na preservação da reputação das Empresas no Brasil e na Espanha. Esses programas não apenas garantem a conformidade com as leis trabalhistas, mas também permitem que as empresas operem de maneira legal e ética em todas as áreas relacionadas ao direito do trabalho.

Assim, o *Compliance* Trabalhista é uma resposta às complexidades da globalização e às crescentes demandas legais e éticas no ambiente de negócios contemporâneo. Ele demonstra a necessidade contínua das empresas se adaptarem e evoluírem para enfrentar os desafios em constante mudança do mercado global, garantindo ao mesmo tempo, a integridade e a responsabilidade empresarial em nível internacional.

Outra característica marcante seria a fiscalização governamental ativa. Silva enfatiza que as empresas no Brasil estão sujeitas a auditorias regulares das autoridades trabalhistas (Silva, 2019). Isso significa que o Estado desempenha um papel proativo na garantia da conformidade das empresas com as leis trabalhistas.

Por outro lado, na Espanha o *Compliance* Trabalhista é governado por uma série de leis e regulamentos, com destaque para o Estatuto dos Trabalhadores, sendo que o sistema espanhol abrange forte papel dos sindicatos, bem como das negociações coletivas. Veja aponta que os acordos coletivos têm um impacto significativo na definição das condições de trabalho na Espanha (Veja, 2020).

Isso significa que, diferentemente do Brasil, onde a legislação desempenha um papel mais proeminente, na Espanha, a negociação coletiva é um fator-chave na conformidade trabalhista. Os acordos coletivos são influenciados pelas leis trabalhistas existentes, mas também podem estabelecer normas adicionais que são respeitadas pelas partes envolvidas. Com isso reflete a natureza colaborativa e negociada do sistema de relações trabalhistas na Espanha.

Assim, a ênfase na igualdade de gênero, segurança ocupacional e relações sindicais destaca as questões específicas que são particularmente relevantes no

contexto espanhol. Ainda, a conformidade com regulamentos internos e códigos de conduta assumem um papel importante, refletindo na governança interna e nas práticas éticas.

A Gestão de Risco é crucial na prevenção de passivos trabalhistas na Espanha, envolvendo a identificação, avaliação e mitigação de potenciais riscos associados às práticas de recursos humanos e ao cumprimento das leis trabalhistas. Além disso, a Gestão de Risco envolve o monitoramento contínuo das operações, a revisão de políticas e procedimentos à medida que as leis evoluem a pronta resposta a qualquer irregularidade detectada a fim de evitar litígios, multas e danos à reputação da empresa relacionados a questões trabalhistas.

A implementação de Canal de Denúncias e Investigação Interna na Espanha requer um equilíbrio entre o cumprimento das regulamentações locais, a promoção de uma cultura ética e a garantia de que os denunciante e organização sejam protegidos. O compromisso com a ética empresarial e a integridade é essencial para o sucesso dessas medidas no combate às irregularidades nas organizações empresariais espanholas.

Por fim, o *Compliance* Trabalhista no direito comparado destaca a sua importância, sendo ferramenta essencial para empresas em todo o mundo, com a troca de conhecimentos e o enriquecimento significativo de estratégias adotadas pelas empresas. A adesão de políticas eficazes, a promoção de um ambiente saudável, e seguro, além do aprimoramento dos mecanismos de resolução dos conflitos trabalhistas. Ressalta a necessidade de uma abordagem sob medida que leve em consideração não apenas as leis locais, mas também as preocupações culturais e sociais específicas de cada país. E define como lembrete, promover um ambiente de trabalho ético, inclusivo e legalista, independentemente do contexto nacional.

XI. Conclusão

O *Compliance* tem suas raízes nos Estados Unidos, mas sua notoriedade transcende fronteiras geográficas e históricas, refletindo a necessidade universal das empresas de operar em conformidade com os limites legais e éticos. A evolução desse conceito levou à criação do *Compliance* Trabalhista, parte essencial da gestão de recursos humanos e da governança corporativa em empresas em todo o mundo.

A implementação de programas de *Compliance* Trabalhista é uma estratégia crucial para empresas de todos os tamanhos. Os benefícios incluem a prevenção de riscos, a conformidade legal, a economia de custos e a preservação da reputação empresarial. O *Compliance* Trabalhista não é apenas uma opção desejável, mas uma necessidade imperativa para empresas que desejam prosperar em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e regulamentado em todos os países. Portanto, é essencial que empresas ao redor do mundo, de todos os portes considerem seriamente a adoção e a integração do *Compliance* Trabalhista em suas operações.

Os conflitos ou litígios de uma organização não se resolvem só por meio de regulamentos, as normas são criadas para estabelecer padrões e regras a serem cumpridas, mas não modificam a realidade social por si só. A solução demonstrada – adoção de um sistema de prevenção depende da vontade efetiva da própria administração com uma nova postura cultural que considere e motive a sua implementação.

Nesse sentido, os programas de compliance abordam inicialmente uma perspectiva econômica, que reconhece a responsabilidade laboral. Porém, a empresa não se concentra apenas no seu lucro, sem considerar os passivos (quantitativos ou qualitativos), que geram consequências. A adoção desse sistema exige uma postura de cultura empresarial, que visa além do aspecto econômico, mas considere a ética como comportamento crucial.

Ainda, o lucro é visto como forma de contribuição da riqueza organizacional. Contudo, a busca do lucro não pode violar direitos e princípios que levam a problemas sociais e menospreze a dignidade humana do trabalhador. Por isso, a organização necessita de suporte com investimento na prevenção de riscos e demandas que possam evitar conflitos futuros e má reputação empresarial.

Por fim, o *Compliance* Trabalhista no direito comparado é uma área de extrema relevância para empresas e organizações que operam nos países. O cumprimento rigoroso das leis trabalhistas não apenas protege os direitos dos trabalhadores, mas também ajuda a evitar implicações legais adversas. Além disso, o *Compliance* Trabalhista não deve ser encarado apenas como uma obrigação legal, mas também como uma prática ética e responsável, demonstrando o compromisso das organizações com a conformidade e a responsabilidade corporativa.

Referências

OS PILARES DO PROGRAMA DE COMPLIANCE – UMA BREVE DISCUSSÃO. LEC. Brasil. Disponível em

<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms/files/28354/1601322132eBook_Pilares_2020.pdf?utm_campaign=resposta_automatica_da_landing_page_ebook_-_pilares_do_programa_de_compliance&utm_medium=email&utm_source=RD+Station> Acesso em: 02 de set. de 2023.

EFFECTIVE COMPLIANCE AND ETHICS PROGRAM. United States Sentencing Commission Guidelines Manual, United States, 1º de novembro de 2013.

Disponível em < <https://guidelines.ussc.gov/gl/%C2%A78B2.1> > Acesso em: 02 de set. de 2023.

MACHADO, Tainara e outros. Advocacia Trabalhista na Prática. 2ª edição. Leme/SP. Editora Mizuno, 2023.

MANUAL DE GESTÃO DE RISCOS. Portal do TCU / Tribunal de Contas da União, Brasil, 1º de setembro de 2018. Disponível em <https://portal.tcu.gov.brmanual-de-gestao-de-riscos>> Acesso em: 02 de set.2023.

Del Pozo, A. (2019). El cumplimiento normativo em el ámbito laboral. Editorial Aranzadi.

López, J. (2018). Los contratos de trabajo em España: aspectos clave para el cumplimiento normativo. *Revista de Derecho Laboral y Seguridade Social*, 5 (2), 23-29.

Rojas, R. (2017) Compliance Laboral. Artículos de Raul Rojas. Lefebvre – El Derecho.

Scherer, A. (2020). “Complexidade da Legislação Trabalhista no Brasil: Um Desafio para as Empresas. “*Revista de Direito do Trabalho*, 25(2), 45-62”.

Silva, R. (2019). “Fiscalização de Saúde e Segurança Ocupacional: Uma Análise da Conformidade Trabalhista na Espanha. “*Revista de Direito e Economia Laboral*, 22(1), 33-50.”

Veja, M. (2020). “Negociação Coletiva e Conformidade Trabalhista na Espanha: O Papel dos Sindicatos: “*Revista Internacional de Direito do Trabalho*, 17(4), 112-130.”

Vega, R. (2020). Igualdad de género y no discriminación em el ámbito laboral em España. *Revista de Derechos Humanos y Sociedade*, 3 (1), 87-104.