



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA**  
**CAMPUS JOÃO PESSOA**  
**DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR**  
**UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS**  
**CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**LUCAS DA SILVA ESTEVÃO**

**Compliance Trabalhista no Brasil: Implementação, Impactos e**  
**Desafios nas Organizações**

**João Pessoa**

**2025**

**LUCAS DA SILVA ESTEVÃO**

**Compliance Trabalhista no Brasil: Implementação, Impactos e Desafios nas Organizações**



**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

**Orientador(a): Dra. Caroline Helena Limeira Pimentel Perrusi**

**JOÃO PESSOA**

**2025**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *campus* João Pessoa

E79c	Estevão, Lucas da Silva.  Compliance trabalhista no Brasil : implementação, impactos e desafios nas organizações / Lucas da Silva Estevão. – 2025. 37 f. TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2025. Orientação: Profa. Dra. Caroline Helena Limeira Pimentel Perrusi.  1.Compliance trabalhista. 2. Conformidade legal. 3. Gestão empresarial. 4. Cultura organizacional. 5. Mitigação de riscos I. Título.  CDU 005.7:349.2(81)(043)
------	--



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA

## FOLHA DE APROVAÇÃO

**LUCAS DA SILVA ESTEVÃO**

Matricula: 20202460103

### COMPLIANCE TRABALHISTA: IMPLEMENTAÇÃO, IMPACTOS E DESAFIOS NAS ORGANIZAÇÕES

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO** apresentado em **13/03/2025** no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

**Resultado: APROVADO**

João Pessoa, 19/03/2025.

#### **BANCA EXAMINADORA:**

*(assinaturas eletrônicas via SUAP)*

Dra. Caroline Helena Limeira Pimentel Perrusi  
Orientador(a)

Dra. Arielle Pinto Silva  
Examinador(a) interno(a)

Me. Giorgione Mendes Ribeiro Júnior  
Examinador(a) interno(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Caroline Helena Limeira Pimentel Perrusi**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 19/03/2025 20:35:59.
- **Arielle Pinto Silva**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 20/03/2025 08:49:22.
- **Giorgione Mendes Ribeiro Junior**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 20/03/2025 14:37:11.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 19/03/2025. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código 684546

Verificador: ab5cac4a66

Código de Autenticação:



Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, JOÃO PESSOA / PB, CEP 58015-435

<http://ifpb.edu.br> - (83) 3612-1200

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por me conceder saúde, força e sabedoria para enfrentar os desafios desta jornada acadêmica. Sem Sua graça e bênçãos, nada disso seria possível. Aos meus pais, pelo amor incondicional, apoio e ensinamentos que me guiaram ao longo da vida. Vocês são minha base e inspiração. À minha esposa, minha grande companheira, que esteve ao meu lado em todos os momentos, me incentivando, compreendendo e oferecendo todo o apoio necessário para que eu pudesse chegar até aqui. À minha sogra, pelo carinho, apoio e palavras de encorajamento, tornando essa caminhada mais leve. Aos meus professores, que com dedicação compartilharam seus conhecimentos e contribuíram para minha formação acadêmica e profissional. Especialmente à minha orientadora, **Prof. Dr. Caroline Helena Limeira Pimentel Perrusi**, por sua paciência, dedicação e orientação precisa, fundamentais para a realização deste trabalho. Seu comprometimento e incentivo foram essenciais para o desenvolvimento deste projeto. Ao **Instituto Federal da Paraíba (IFPB)**, por proporcionar um ambiente de aprendizado de excelência, contribuindo para minha formação acadêmica e profissional. Sou grato pela estrutura, pelos professores qualificados e por todo o suporte oferecido ao longo do curso. Aos amigos e colegas de curso, pelo apoio mútuo, pelas trocas de conhecimento e pelas experiências compartilhadas, que tornaram essa caminhada mais enriquecedora. Por fim, a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, meu sincero agradecimento.

## **LISTA DE SIGLAS**

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

FGTS – Fundo de Garantia do Tempo de Serviço

IA – Inteligência Artificial

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

NRs – Normas Regulamentadoras

## RESUMO

O compliance trabalhista tem se tornado um tema essencial no cenário empresarial brasileiro, garantindo a conformidade com as normas trabalhistas, minimizando riscos jurídicos e promovendo um ambiente organizacional ético. Este trabalho busca apresentar os conceitos, impactos e desafios da implementação do compliance trabalhista nas empresas. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, baseada em levantamento bibliográfico e análise documental. Foram consultadas legislações, normativas e estudos doutrinários sobre compliance trabalhista, possibilitando uma visão ampla de suas aplicações e desafios. A metodologia possibilitou a identificação de boas práticas para implementação, além dos desafios enfrentados pelas organizações na adaptação às exigências legais. As principais tendências à redução dos riscos indicam que um programa de compliance eficaz reduz riscos trabalhistas, melhora o clima organizacional e fortalece a reputação da empresa. A adoção de políticas internas claras, auditorias periódicas, treinamentos para colaboradores e canais de denúncia seguros são elementos fundamentais para o sucesso da conformidade trabalhista. No entanto, a resistência interna, a complexidade da legislação e a necessidade de profissionais especializados são desafios recorrentes na implementação dessas práticas. Conclui-se que o compliance trabalhista não deve ser encarado apenas como um meio de evitar sanções, mas como uma estratégia para promover um ambiente de trabalho mais transparente e eficiente. A pesquisa destaca a importância do engajamento da alta gestão e do uso de tecnologias da informação para aprimorar os processos de conformidade.

**Palavras-chave:** Compliance trabalhista. Conformidade legal. Gestão empresarial. Cultura Organizacional. Mitigação de Riscos.

## **ABSTRACT**

Labor compliance has become an essential topic in the Brazilian business landscape, ensuring adherence to labor regulations, minimizing legal risks, and fostering an ethical organizational environment. This study aims to analyze the concepts, impacts, and challenges of implementing labor compliance in companies. The research adopted a qualitative approach based on bibliographic review and documentary analysis. Legislations, regulations, and doctrinal studies on labor compliance were consulted, providing a broad perspective on its applications and challenges. The methodology enabled the identification of best implementation practices, as well as the difficulties organizations face in adapting to legal requirements. The main findings indicate that an effective compliance program reduces labor risks, improves the organizational climate, and strengthens the company's reputation. The adoption of clear internal policies, periodic audits, employee training, and secure reporting channels are fundamental elements for successful labor compliance. However, internal resistance, the complexity of labor laws, and the need for specialized professionals represent recurring challenges in implementing these practices. It is concluded that labor compliance should not be seen merely as a means of avoiding sanctions but as a strategy to promote a more transparent and efficient work environment. The study highlights the importance of senior management engagement and the use of technology to enhance compliance processes.

**Keywords:** Labor Compliance. Legal Conformity. Business Management. Organizational Culture. Risk Mitigation.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>11</b>
1.1 OBJETIVO GERAL	12
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>12</b>
2.1 DEFINIÇÃO DE COMPLIANCE TRABALHISTA E SUA IMPORTÂNCIA	13
2.2 PRÁTICAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO COMPLIANCE TRABALHISTA NAS EMPRESAS	18
2.3 O (DES) CUMPRIMENTO DAS NORMAS TRABALHISTAS	20
<b>3 METODOLOGIA</b>	<b>23</b>
<b>4 ANÁLISE DE DADOS: DESAFIOS DA COMPLIANCE</b>	<b>24</b>
<b>5 CONCLUSÃO</b>	<b>32</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O compliance trabalhista tem se tornado um tema de extrema relevância no cenário empresarial contemporâneo, especialmente diante da complexidade e da constante evolução da legislação trabalhista no Brasil. A conformidade com as normas trabalhistas não apenas assegura a legalidade das operações empresariais, mas também promove um ambiente de trabalho mais justo, ético e produtivo. Dessa forma, torna-se fundamental compreender as diretrizes do compliance trabalhista, suas implicações na gestão empresarial e os desafios envolvidos na sua implementação.

A pesquisa se situa no contexto do ordenamento jurídico brasileiro e nas práticas empresariais adotadas nos últimos anos, apresentando um cenário complexo caracterizado pela fiscalização regulatória, impactos organizacionais e desafios significativos. Além disso, as constantes atualizações nas normas e a intensificação da fiscalização destacam a necessidade de as empresas adotarem medidas para garantir a conformidade com a legislação trabalhista.

O problema que norteia esta pesquisa consiste em compreender como as empresas podem implementar um programa de compliance trabalhista eficaz, analisando os fundamentos teóricos. Parte-se da hipótese de que a adoção de boas práticas de compliance trabalhista pode minimizar riscos jurídicos, melhorar a relação entre empregadores e empregados e contribuir para um ambiente organizacional mais transparente e eficiente. Neste contexto, torna-se relevante apresentar como a literatura discute as práticas de *compliance* trabalhista nas empresas, destacando os principais desafios enfrentados pelas por essas empresas empregadoras para assegurar o cumprimento da legislação.

O presente estudo tem como objetivo geral apresentar o compliance trabalhista em prol de uma cultura organizacional sólida, com o intuito de criar um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo. Para isso, busca-se analisar os principais conceitos e a importância do compliance trabalhista, identificar as melhores práticas para sua implementação nas empresas e discutir os desafios enfrentados pelas organizações nesse processo.

A escolha deste tema está diretamente relacionada à vivência profissional deste autor. Atuou por três anos no setor de Departamento Pessoal, período durante

o qual participou ativamente de um processo de implementação de compliance trabalhista em uma organização. Essa experiência proporcionou uma visão prática sobre os desafios e benefícios da conformidade legal no ambiente empresarial. Sob a perspectiva teórica, o estudo amplia a compreensão sobre o tema, oferecendo subsídios relevantes para futuras pesquisas na área de gestão de pessoas e direito do trabalho. Já no campo prático, esta pesquisa pode servir como guia para empresas e profissionais interessados em implementar estratégias eficazes de conformidade trabalhista, melhorando a segurança jurídica nas relações de trabalho e o clima organizacional.

### 1.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar a importância do compliance trabalhista para a cultura organizacional das empresas.

### 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar os principais conceitos e importância do *compliance* trabalhista.;
- Identificar as práticas recomendadas para a implementação do *compliance* trabalhista nas empresas;
- Discutir os desafios relacionados à implementação do *compliance* trabalhista nas organizações.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A revisão de literatura aprofunda o entendimento sobre *compliance* trabalhista e sua aplicação nas empresas, estruturando a discussão em três eixos principais. Primeiramente, são apresentados os conceitos e fundamentos do *compliance* trabalhista, destacando sua relevância para a conformidade legal e a mitigação de riscos nas organizações.

Em seguida, identificar as práticas recomendadas para a implementação do *compliance* trabalhista, bem como seus impactos na gestão empresarial e na relação entre empregadores e empregados. Por fim, discute-se os desafios enfrentados pelas organizações na adoção dessas diretrizes, buscando

compreender as dificuldades e limitações que podem surgir no processo de conformidade trabalhista.

## 2.1 DEFINIÇÃO DE COMPLIANCE TRABALHISTA E SUA IMPORTÂNCIA

O termo "*compliance*" tem origem no verbo inglês "*to comply*", que significa estar em conformidade ou agir de acordo com as normas. No contexto organizacional, refere-se ao cumprimento das leis, regulamentos, normas e políticas internas estabelecidas pela empresa. A implementação de programas de conformidade visa garantir que as operações da organização estejam alinhadas com as exigências legais e éticas, mitigando riscos legais e melhorando a reputação institucional (Schreiber, 2017). Além da obediência às leis, o *compliance* envolve compromissos com a conduta ética e a responsabilidade com a segurança da empresa, promovendo a integridade em todas as operações e relações da organização.

Ao implementar um programa de *compliance* eficaz, a empresa reduz riscos financeiros e reputacionais. Além disso, demonstra transparência e comprometimento com a responsabilidade social, que se refere ao compromisso das organizações em contribuir para o desenvolvimento sustentável, considerando não apenas seus objetivos econômicos, mas também os impactos sociais e ambientais de suas atividades. Isso envolve práticas como a ética nos negócios, o respeito aos direitos humanos, a preservação do meio ambiente e o envolvimento com a comunidade (Carroll, 1991). Dessa forma, o *compliance* contribui para a construção de um ambiente de negócios justo e seguro, transmitindo mais credibilidade para todos os envolvidos na operação da organização. Ele também auxilia na valorização do ambiente de trabalho e na prevenção de práticas abusivas, como assédio, discriminação e exploração.

Esse programa normalmente inclui a criação de políticas internas, treinamentos, canais de denúncia e auditorias regulares, com o objetivo de manter a conformidade e identificar possíveis irregularidades na organização. Essas políticas internas serão descritas neste trabalho como "política de conformidade". Segundo Lamboy (2018), um dos pilares dessa política é criar um ambiente harmonioso e íntegro, beneficiando tanto a empresa quanto a sociedade. Isso porque uma

sociedade formada por organizações que seguem altos padrões de integridade tende a ser mais justa e equilibrada, respeitando os direitos individuais e ajudando a reduzir problemas como corrupção e pobreza.

A política de *compliance* visa estabelecer padrões claros de conduta no ambiente das relações de trabalho, orientando a empresa e seus colaboradores na aplicação de práticas que respeitem os princípios da legalidade, equidade e integridade. A legalidade estabelece que todas as ações devem estar em conformidade com as normas jurídicas vigentes, garantindo segurança jurídica e previsibilidade nas relações sociais e institucionais (Silva, 2019). A equidade refere-se à busca pela justiça, considerando as circunstâncias específicas de cada caso para garantir um tratamento justo e imparcial, sem discriminação ou privilégios indevidos (Bobbio, 2003). Já a integridade diz respeito à adesão a princípios éticos e morais, promovendo honestidade, transparência e coerência entre discurso e prática, especialmente em contextos organizacionais e institucionais (Fischer; Nogueira, 2018).

Nesse sentido, o *compliance* trabalhista transcende o simples cumprimento das normas legais, constituindo-se como um pilar fundamental para a construção de uma cultura organizacional sólida, baseada em transparência, justiça e ética. Ao adotar práticas de *compliance*, a empresa assegura que seus processos, desde o recrutamento e seleção até a gestão cotidiana dos colaboradores, estejam pautados por critérios claros, objetivos e imparciais, promovendo a igualdade de oportunidades e combatendo qualquer forma de discriminação. Isso não apenas fortalece a confiança nas relações de trabalho, mas também contribui diretamente para a produtividade, ao criar um ambiente onde os profissionais se sentem valorizados, respeitados e motivados a contribuir com seu melhor desempenho.

Nesse cenário, a observância ética e justa das práticas laborais se torna um diferencial estratégico, reforçando a reputação institucional e consolidando a empresa como um espaço íntegro, saudável e socialmente responsável. Mais do que uma exigência normativa, o *compliance* trabalhista atua como um mecanismo estratégico que impulsiona valores fundamentais nas relações de trabalho, ativando os princípios de produtividade, transparência, justiça e ética de forma concreta e estruturada.

Em relação à produtividade, o compliance estabelece regras claras, direitos e deveres bem definidos, além de garantir condições de trabalho seguras e adequadas. Isso reduz conflitos internos, aumenta a motivação e o engajamento dos colaboradores, criando um ambiente mais estável e propício ao alto desempenho. A previsibilidade e a segurança jurídica nas relações de trabalho permitem que os profissionais se concentrem em suas atividades, aumentando a eficiência e a qualidade dos resultados.

A transparência é promovida por meio de políticas internas acessíveis, comunicação clara das normas e processos, e pela existência de canais de denúncia e auditoria. Com isso, a empresa demonstra compromisso com a verdade e a integridade, gerando confiança entre colaboradores e liderança, além de fortalecer sua imagem institucional perante o mercado e a sociedade.

No que se refere à justiça, o compliance assegura a aplicação igualitária das normas, evitando favoritismos, discriminações ou injustiças nos processos internos, especialmente no recrutamento e seleção. Ao adotar critérios objetivos e baseados no mérito, a empresa garante que as oportunidades sejam oferecidas de forma equitativa, o que reforça a legitimidade das decisões e promove a diversidade e a inclusão no ambiente corporativo.

A ética, por sua vez, é um princípio transversal ativado pelo compliance a partir da definição e promoção de valores morais que orientam o comportamento de todos os membros da organização. Isso inclui o combate a práticas abusivas, o respeito à dignidade humana e a adoção de condutas responsáveis nas relações de trabalho. Ao integrar a ética à rotina empresarial, o compliance a transforma em prática cotidiana, consolidando-a como base das decisões corporativas.

Dessa forma, o compliance trabalhista não apenas garante a conformidade legal, mas também se torna um vetor de transformação cultural, promovendo um ambiente íntegro, produtivo e justo, onde a valorização das pessoas e o respeito às boas práticas são os alicerces do sucesso sustentável.

Dentre as várias áreas do compliance, destaca-se a trabalhista, que trata

especificamente da relação da empresa com seus colaboradores e do cumprimento das normas trabalhistas. Essa área busca garantir que todas as práticas da organização estejam em conformidade com a legislação trabalhista, convenções coletivas, normas regulamentadoras (NRs) e outras diretrizes relacionadas ao trabalho, à saúde e à segurança no ambiente laboral. O cumprimento da legislação trabalhista é um pilar fundamental para a gestão eficiente e sustentável das empresas.

Nas empresas que dependem de mão de obra para seu funcionamento e crescimento, os impactos negativos do descumprimento da legislação são consideráveis, principalmente quando se trata de empresas de pequeno e médio porte, que ainda estão em fase de estruturação. A falta de um programa de compliance trabalhista pode resultar em penalidades legais, prejuízos financeiros e danos à reputação da organização, tornando essencial a adoção de boas práticas que garantam um ambiente de trabalho seguro, ético e conforme à legislação vigente.

A implementação de uma política de *compliance* trabalhista envolve a criação de uma estrutura robusta para identificação, prevenção e redução de riscos relacionados à não conformidade trabalhista. Essa estrutura inclui diversas medidas estratégicas, como auditorias internas regulares, implementação de canais de denúncia eficazes, treinamentos para gestores e colaboradores, revisão de contratos e acompanhamento contínuo das mudanças na legislação.

As auditorias internas desempenham um papel essencial nesse processo, pois permitem a identificação de possíveis irregularidades antes que se tornem problemas jurídicos. Elas podem ser realizadas por meio de revisões documentais, entrevistas com funcionários e análise de práticas operacionais para garantir que todas as normas trabalhistas sejam cumpridas.

Os treinamentos também são indispensáveis para disseminar a cultura de conformidade dentro da empresa. Eles devem abordar temas como direitos e deveres trabalhistas, condutas éticas, prevenção de assédio e discriminação no ambiente de trabalho. Os gestores, em especial, devem ser capacitados para identificar e lidar corretamente com questões trabalhistas, promovendo um ambiente organizacional saudável e em conformidade com a legislação.

Além disso, a revisão periódica de contratos e políticas internas garante que a empresa esteja sempre atualizada em relação às mudanças na legislação trabalhista. Esse processo promove o cumprimento das obrigações legais, aumenta a transparência e reduz o risco de ações judiciais, contribuindo diretamente para a construção de uma sociedade mais justa (Silva; Pinheiro, 2020).

A importância de uma política de compliance trabalhista está diretamente ligada à proteção legal, reputacional e financeira da organização. Em primeiro lugar, ela contribui para a redução de passivos trabalhistas e para o cumprimento das obrigações legais, evitando multas, ações judiciais e penalidades administrativas. Em segundo, uma política bem estruturada melhora a relação entre empresa e colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho mais harmônico, que incentiva a produtividade e a retenção de talentos. Em terceiro, a política reforça a reputação da organização, demonstrando o compromisso com a responsabilidade social, a ética e a transparência.

Conforme Ricardo Simonsen (2020, p. 111), os benefícios do compliance incluem a proteção à marca e à sustentabilidade da empresa; ganho de imagem, credibilidade e reputação; proteção à alta administração; ampliação ao acesso a mercados financeiros; identificação e mitigação de riscos; redução do risco financeiro e do custo de capital; manutenção do acesso a contratos públicos; alocação eficiente de recursos; e atração de parcerias e de funcionários. Dessa forma, a adoção de uma política de compliance trabalhista não apenas garante a conformidade legal, mas também agrega valor estratégico à organização, fortalecendo sua posição no mercado.

De acordo com Silva e Cordeiro (2018), uma empresa que promove um ambiente de trabalho saudável e em conformidade com a legislação, aumenta a satisfação do quadro funcional e a fidelização do empregado, ocasionando no envolvimento, comprometimento e melhoria do rendimento e clima do ambiente laboral.

Ao adotar políticas de *compliance* eficazes, as empresas garantem maior segurança jurídica, fortalecem sua reputação no mercado e criam um ambiente de trabalho mais saudável, onde os direitos e deveres de todas as partes envolvidas são respeitados. Dessa forma, é fundamental que o *compliance* trabalhista seja

encarado como um recurso estratégico para minimizar os riscos inerentes às atividades empresariais, e não como uma solução imediata ou definitiva para os desafios que surgem nas relações de trabalho (Silva; Pinheiro, 2020, p. 68).

Sobre esse ponto, o autor Rodolfo Fernandes de Souza Salema ressalta:

A gestão de compliance não se limita apenas ao cumprimento de leis e normas ou à prevenção de sanções e desvios de conduta. Ela deve ter como foco principal o fortalecimento da integridade corporativa e a preservação da imagem institucional perante clientes, investidores, o Poder Público e a sociedade, conforme destaca Salema (2020, p. 18).

Assim o engajamento da alta gestão é essencial para o sucesso do compliance trabalhista, pois os líderes devem servir como exemplo, promovendo boas práticas e demonstrando que o cumprimento das normas é uma prioridade estratégica. Segal (2018, p. 17) ressalta que a conformidade legal agrega valor às atividades das organizações e fortalece sua imagem perante acionistas, fornecedores e a comunidade. Dessa forma, a criação de uma cultura organizacional baseada na ética e na integridade torna-se um fator determinante para a reputação e sustentabilidade empresarial.

## 2.2 PRÁTICAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO COMPLIANCE TRABALHISTA NAS EMPRESAS

A implementação de um programa de compliance trabalhista exige planejamento e estruturação de ações para garantir a conformidade com a legislação e um ambiente de trabalho seguro. Esse processo deve estar alinhado à cultura organizacional e ser acompanhado pelos gestores e profissionais de compliance para assegurar sua eficácia (Costa, 2023, p. 31). Segundo Wagner Giovanini (2014, p. 61), essa implementação envolve várias etapas: identificação dos riscos, definição dos requisitos, estruturação do projeto, desenho dos processos e controles, geração de evidências, auditoria, ajustes e reteste.

O primeiro passo é o mapeamento de riscos, identificando áreas vulneráveis a problemas trabalhistas, como concessão de férias, processos de admissão, saúde e segurança no trabalho. Com base nessa análise, é essencial definir medidas preventivas, incluindo o desenvolvimento de procedimentos e processos

operacionais específicos para cada setor. A partir desse levantamento, o setor de compliance deve estabelecer regras, controles e procedimentos para minimizar a possibilidade de práticas inadequadas por parte dos colaboradores.

A definição dos requisitos necessários para a conformidade legal envolve a criação de normas internas e diretrizes alinhadas à legislação vigente e às melhores práticas do mercado. Um dos principais instrumentos nesse sentido é o Código de Ética e Conduta, elaborado em linguagem clara e acessível, contendo princípios, valores e padrões a serem seguidos. Esse documento deve estar disponível para todos os empregados, assegurando sua compreensão e adesão (Severino, 2019, p. 43-44).

A formalização de contratos e acordos também é essencial para garantir que os colaboradores conhecem e aceitam as normas da empresa, reforçando a segurança jurídica. Além disso, canais de comunicação e denúncias seguros permitem que os empregados relatem irregularidades sem medo de represálias. Apenas possuir códigos de ética e conduta não é suficiente; é indispensável que a empresa disponibilize canais confiáveis para que os funcionários expressem preocupações ou denunciem problemas sem recorrer a medidas extremas, como ações trabalhistas (Carloto, 2019, p. 38).

Outro aspecto essencial é a geração de evidências, por meio da elaboração de relatórios de conformidade que comprovem a correta adoção dos procedimentos e assegurem transparência interna. Esses relatórios fortalecem a segurança jurídica e contribuem para o crescimento sustentável da empresa. Além disso, treinamentos regulares para gestores e colaboradores garantem que compreendam seus direitos, deveres e a importância do cumprimento das normas, desenvolvendo uma cultura organizacional baseada na ética e no respeito (Silva; Pinheiro, 2020, p. 80).

O monitoramento contínuo e auditorias internas periódicas são fundamentais para verificar a eficácia das políticas adotadas, identificar desvios e corrigir problemas antes que se agravem. À medida que a empresa cresce, aumenta a necessidade de fortalecer o compliance. Recomenda-se a criação de um comitê ou departamento responsável por sua aplicação e funcionamento diário (Severino, 2019, p. 42).

Após a auditoria, é necessário reavaliar riscos trabalhistas, identificar novas vulnerabilidades e atualizar os controles. Isso pode envolver revisão de procedimentos, melhoria de controles internos e atualização do Código de Ética, garantindo alinhamento com as descobertas da auditoria e melhores práticas do mercado. Treinamentos também devem ser ajustados conforme feedbacks dos colaboradores, reforçando a conscientização sobre compliance.

Por fim, a implementação de correções deve ser seguida de um reteste para avaliar a eficácia das mudanças. Esse processo envolve testar novos procedimentos e monitorar a adesão dos colaboradores, garantindo o funcionamento adequado dos controles. O acompanhamento contínuo e a coleta de feedbacks permitem ajustes sempre que necessário, assegurando a melhoria constante do programa de compliance e fortalecendo a cultura organizacional baseada na ética e conformidade.

### 2.3 O (DES) CUMPRIMENTO DAS NORMAS TRABALHISTAS

O não cumprimento da legislação trabalhista pode acarretar sérios problemas para as empresas, desde impactos financeiros e jurídicos até danos à imagem e à produtividade. Essa negligência expõe a organização a riscos que comprometem sua sustentabilidade e suas relações com colaboradores, clientes e parceiros. Para evitar esses problemas, é essencial que as empresas, independentemente do porte, adotem medidas eficazes para garantir a conformidade com a legislação vigente.

Manter-se em conformidade com a legislação trabalhista é um fator essencial para a estabilidade e sustentabilidade das empresas. Pequenos e médios negócios enfrentam desafios particulares nesse aspecto, muitas vezes devido à falta de recursos financeiros e à ausência de departamentos especializados. Esses desafios podem resultar em problemas como gestão inadequada de verbas rescisórias, controle insuficiente da jornada de trabalho e contratos informais, expondo as empresas a passivos trabalhistas e potenciais ações judiciais. Dessa forma, garantir o cumprimento das normas trabalhistas é uma estratégia eficaz para reduzir riscos e proteger tanto a saúde financeira quanto a reputação da empresa.

Silva e Pinheiro (2020) ressaltam que, mesmo diante de restrições orçamentárias, qualquer empresa pode implementar um programa de compliance

trabalhista, independentemente do seu porte ou orçamento (Cueva e Frazão, 2018). Isso significa que as organizações podem adaptar as práticas de conformidade às suas necessidades específicas, priorizando áreas críticas para minimizar riscos legais. A adequação do compliance à realidade de cada empresa é essencial, pois todas, independentemente do tamanho ou setor, estão sujeitas a desafios trabalhistas. Ao adotar políticas viáveis e ajustadas, as empresas promovem um ambiente de trabalho seguro e justo, sem comprometer sua sustentabilidade financeira.

Cruz (2022, p. 26) destaca que "o programa de compliance não deve ser apenas aplicado nas grandes empresas, ele pode ser aplicado em todos os tipos de empresas, independente da dimensão do negócio". Para as pequenas empresas, a responsabilidade pela implementação pode ser assumida por um gestor qualificado, garantindo que o programa seja eficaz e alinhado às características do negócio. É fundamental que ele seja adaptado ao porte da organização, ao setor de atuação e à quantidade de funcionários, tornando-o prático e acessível.

Um dos principais impactos financeiros enfrentados pelas empresas, especialmente as de pequeno porte, são os passivos trabalhistas, que incluem obrigações decorrentes do descumprimento da legislação, como ações judiciais, pagamentos retroativos de direitos trabalhistas, indenizações e multas aplicadas por órgãos fiscalizadores como o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). A limitação de recursos torna a gestão de ações judiciais ainda mais desafiadora, aumentando os custos operacionais. Cueva e Frazão (2018) afirmam que, embora os custos associados à implementação de programas de compliance possam parecer elevados, esse investimento é mais vantajoso do que arcar com os gastos decorrentes da sua ausência, como honorários advocatícios e processos trabalhistas.

É importante diferenciar custos de despesas no contexto empresarial. Marion (2020) explica que custos estão diretamente relacionados à produção ou prestação de serviços, enquanto despesas referem-se aos gastos administrativos e operacionais do negócio. Dessa forma, a implementação de um programa de compliance pode ser considerada um custo preventivo, pois reduz a probabilidade de processos trabalhistas, evitando despesas jurídicas futuras. Investir em

compliance, portanto, não deve ser encarado apenas como um gasto, mas sim como uma estratégia de mitigação de riscos financeiros que pode gerar economia no longo prazo.

Além dos impactos financeiros, às empresas que não cumprem as normas trabalhistas podem sofrer danos irreparáveis à sua reputação. Casos de práticas inadequadas, como assédio ou condições precárias de trabalho, podem ganhar visibilidade pública, abalando a confiança de clientes, investidores e parceiros. Essa perda de credibilidade pode dificultar a retenção de talentos, atrapalhar negociações e limitar o acesso a crédito.

A retenção de talentos está diretamente ligada à imagem e à cultura organizacional de uma empresa. Ambientes de trabalho saudáveis e alinhados às boas práticas de compliance atraem e mantêm profissionais qualificados, reduzindo taxas de turnover e custos com recrutamento e treinamento. Além disso, trabalhadores satisfeitos tendem a ser mais produtivos e engajados, contribuindo para o crescimento sustentável da organização. Em contrapartida, empresas envolvidas em escândalos trabalhistas enfrentam dificuldades para reter profissionais estratégicos, perdendo competitividade no mercado.

Outro impacto significativo da perda de reputação é a limitação no acesso ao crédito. Instituições financeiras e investidores avaliam não apenas os indicadores financeiros de uma empresa, mas também sua governança e conformidade legal antes de conceder financiamentos. Empresas com histórico de processos trabalhistas e descumprimento de normas podem ser consideradas de alto risco, enfrentando juros mais elevados ou até mesmo a recusa na concessão de crédito. Dessa forma, manter uma boa reputação e garantir conformidade com as normas trabalhistas não só evita sanções, mas também preserva a saúde financeira da empresa e sua capacidade de expansão.

Um aspecto fundamental da legislação trabalhista é a negociação coletiva, que estabelece normas específicas para determinadas categorias profissionais por meio de acordos e convenções coletivas firmados entre sindicatos e empregadores. Essas negociações são essenciais para garantir melhores condições de trabalho e equilíbrio nas relações laborais. A adesão às normas de negociação coletiva permite que as empresas evitem conflitos com sindicatos e trabalhadores, assegurando um

ambiente de trabalho mais estável e produtivo. Além disso, respeitar os acordos coletivos fortalece a imagem da empresa como uma organização ética e comprometida com os direitos trabalhistas, reduzindo riscos de litígios e melhorando seu posicionamento no mercado.

Portanto, investir em um programa de compliance trabalhista não apenas garante a conformidade legal da empresa, mas também promove um ambiente organizacional mais seguro, justo e produtivo. Além de reduzir custos com ações judiciais e sanções, a adoção de boas práticas trabalhistas melhora a reputação da empresa, facilita a retenção de talentos e amplia o acesso a crédito. Dessa forma, a conformidade trabalhista se mostra uma estratégia indispensável para a sustentabilidade e o crescimento das organizações.

Sobre esse ponto, o autor Rodolfo Fernandes de Souza Salema ressalta:

Empresas que implementam uma política de compliance eficaz conquistam maior credibilidade no mercado, valorizam sua marca e fortalecem a confiabilidade de seus produtos e serviços. Esses fatores, combinados, são fundamentais para uma gestão estratégica bem sucedida e para alcançar resultados positivos nas organizações (Salema, 2020, p. 3).

Internamente, a falta de conformidade trabalhista também impacta o ambiente organizacional. Colaboradores que percebem desrespeito às normas tendem a ficar desmotivados, o que aumenta o *turnover*,<sup>5</sup> reduz a produtividade e prejudica a participação. Silva e Cordeiro (2018) destacam que, ao promover condições de trabalho seguras e alinhadas à legislação, as empresas conseguem maior comprometimento e satisfação dos colaboradores. Esse comprometimento resulta na “fidelização do empregado, que envolve seu engajamento e comprometimento, contribuindo para a melhoria do desempenho e do ambiente organizacional” (Fidelis, 2020).

### **3 METODOLOGIA**

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa e utiliza tanto métodos teóricos para apresentar o compliance trabalhista e sua aplicação nas empresas. Classifica-se como um estudo de natureza aplicada, com foco em compreender e propor soluções práticas para a implementação de estratégias eficazes de conformidade legal no ambiente empresarial.

A pesquisa teórica se baseia em pesquisa bibliográfica e documental, utilizando como fontes livros, artigos científicos, legislações e normas pertinentes, como a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e outras regulamentações relacionadas ao compliance trabalhista. Essa base teórica permite compreender os conceitos fundamentais, as práticas recomendadas e os desafios associados à conformidade nas relações de trabalho, garantindo embasamento jurídico e técnico ao estudo.

Complementando a abordagem teórica, foi utilizado o método de observação participante, fundamentado na experiência prática adquirida ao longo de três anos de atuação no setor de Departamento Pessoal, período durante o qual o autor participou diretamente da implementação de um programa de compliance trabalhista. Essa vivência permitiu a construção de recomendações através da observação de rotinas e análise de processos internos, oferecendo uma perspectiva prática e realista dos impactos e desafios enfrentados pelas organizações durante a adoção do compliance.

Os dados apresentados visam colaborar na identificação das melhores práticas para a implementação do compliance trabalhista, além de proporcionar uma reflexão crítica sobre os obstáculos enfrentados e os benefícios gerados para as empresas e seus colaboradores.

O método de raciocínio utilizado é o indutivo, partindo da análise de casos e experiências específicas para a formulação de conclusões gerais sobre a importância e a efetividade do compliance trabalhista na gestão empresarial. Assim, a metodologia adotada busca integrar teoria e prática, contribuindo para a construção de um ambiente de trabalho mais seguro, ético e em conformidade com a legislação vigente.

#### **4 ANÁLISE DE DADOS: DESAFIOS DA COMPLIANCE**

Algumas condutas práticas de descumprimento de normas trabalhistas que geram impactos financeiros diretos serão exemplificadas a seguir para uma melhor compreensão:

O atraso na concessão ou no pagamento das férias pode gerar penalidades para a empresa. De acordo com o artigo 137 da Consolidação das Leis do Trabalho

(CLT), se as férias forem concedidas após o prazo estabelecido no artigo 134, o empregador deverá pagar a respectiva remuneração em dobro. Além disso, caso o prazo seja ultrapassado sem que as férias tenham sido concedidas, o empregado poderá ajuizar reclamação trabalhista para que a época do gozo seja determinada por sentença. Essas disposições reforçam a importância do cumprimento das normas trabalhistas, assegurando o direito do trabalhador ao descanso remunerado.

O registro dos trabalhadores é uma exigência legal fundamental para garantir a formalização da relação de emprego e o cumprimento dos direitos trabalhistas. De acordo com o artigo 41 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), todas as atividades empregatícias devem contar com o registro obrigatório dos empregados, podendo ser realizado por meio de livros, fichas ou sistemas eletrônicos, conforme regulamentação do Ministério do Trabalho.

Essa obrigação visa proporcionar maior segurança jurídica tanto para o empregador quanto para o empregado, assegurando a correta aplicação das normas trabalhistas, o recolhimento de encargos sociais e previdenciários, além da transparência nas relações de trabalho. O descumprimento dessa exigência pode resultar em penalidades para o empregador, incluindo multas e sanções

O turnover refere-se à taxa de rotatividade de funcionários em uma organização, ou seja, à frequência com que colaboradores deixam a empresa e são substituídos por novos. Esse indicador pode ser influenciado por diversos fatores, como clima organizacional, políticas de gestão de pessoas, remuneração e oportunidades de crescimento profissional (CHIAVENATO, 2014). administrativas. Assim, o registro formal dos trabalhadores representa um elemento essencial do *compliance* trabalhista, contribuindo para a regularidade das contratações e para a promoção de um ambiente de trabalho em conformidade com a legislação vigente.

Além disso, o empregado pode requerer judicialmente o reconhecimento do vínculo empregatício, resultando em passivos retroativos, como pagamento de férias, 13º salário e Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).

Ainda, sobre a inobservância de normas estipuladas por acordos ou convenções coletivas pode resultar em multas específicas, além de perdas de

benefícios fiscais e outros incentivos.

Por fim, a longo prazo, ignorar a legislação trabalhista pode comprometer a sobrevivência do negócio. Empresas que negligenciam suas obrigações enfrentam dificuldades para se adaptar a mudanças regulatórias e competir em um mercado que valoriza ética e responsabilidade social. Investir em *compliance* trabalhista, portanto, não apenas protege a organização contra penalidades, mas também constrói uma base sólida para o crescimento sustentável e a consolidação de uma boa reputação.

Além de garantir conformidade com a legislação, a adoção de boas práticas trabalhistas fortalece a imagem da empresa no mercado. Organizações que demonstram compromisso com a ética e a responsabilidade social conquistam a confiança de clientes, parceiros e investidores, criando um diferencial competitivo e contribuindo para o sucesso organizacional a longo prazo.

Sobre esse ponto, o autor Rodolfo Fernandes de Souza Salema ressalta:

As empresas precisam entender que a gestão de compliance não se resume apenas ao cumprimento de leis e regulamentos ou à prevenção de penalidades, práticas antiéticas e desvios de conduta. É essencial que essa gestão esteja orientada para fortalecer a integridade da organização e preservar sua reputação perante clientes, investidores, autoridades públicas e a sociedade como um todo (Salema, 2020, p. 18).

Empresas que adotam uma abordagem proativa em relação às suas obrigações trabalhistas não apenas reduzem os riscos, mas também constroem a confiança de seus funcionários e parceiros, criando uma vantagem competitiva em um mercado cada vez mais exigente. Assim, integrar as práticas empresariais às normas trabalhistas, por meio de uma gestão pautada pela ética e responsabilidade social, é essencial para garantir a sustentabilidade do negócio e fortalecer sua posição no mercado.

A implementação de práticas de *compliance* em uma empresa é um processo complexo que enfrenta diversos desafios, especialmente em organizações onde ainda não há uma cultura estabelecida de comprometimento com a ética e a legalidade dos processos. Esses obstáculos estão ligados à necessidade de mudança comportamental, à complexidade das leis aplicáveis e à resistência interna, além de demandarem profissionais especializados para estruturar e gerenciar o programa.

Exemplificativamente, apresentar-se-ão alguns assuntos que, em tese, podem ser barreiras à política de *compliance* trabalhista. A complexidade da legislação trabalhista pode impor dificuldades significativas. As normas legais, que frequentemente variam de acordo com o setor de atuação e a jurisdição, exigem interpretações técnicas e podem tornar o processo de conformidade desafiador. Além disso, colocar em prática as diretrizes de *compliance* exige que a empresa vá além do discurso. Conforme Araújo et al. (2020) destacam, "retirar do papel o conceito de empresa íntegra, segundo os ditames estabelecidos, e aplicar na prática diária de uma empresa, inegavelmente é um dos grandes desafios".

A resistência interna é outro obstáculo. Muitos colaboradores, especialmente aqueles habituados a métodos tradicionais, podem encarar as mudanças como uma complicação desnecessária ou até uma ameaça. Essa resistência é frequentemente observada em empresas onde não há uma cultura de inovação ou abertura para novos processos. Superar essa barreira demanda comunicação clara, treinamentos contínuos e a demonstração prática dos benefícios que o *compliance* traz para todos os envolvidos.

Como também, podemos destacar que a resistência organizacional é um dos maiores desafios enfrentados durante a implantação de programas de *compliance*, nos termos citado no tópico anterior. Muitos colaboradores resistem à mudança por não compreenderem a importância das novas diretrizes (Flor, 2022). Por isso, é essencial que haja comunicação e engajamento constantes para superar essas barreiras.

Por fim, a necessidade de especialização é outro tema importante. Para estruturar um programa de *compliance* eficiente, é indispensável contar com profissionais capacitados, como especialistas jurídicos, gestores de pessoas e analistas de risco, que possam criar e monitorar políticas adaptadas à realidade da empresa. Para organizações de menor porte, essa demanda pode ser ainda mais desafiadora devido à limitação de recursos.

Superar desafios como estes requer planejamento, paciência e estratégias claras. A liderança deve assumir um papel ativo, servindo de exemplo para toda a equipe. Além disso, é essencial que a implementação de práticas de *compliance* seja tratada como um investimento, não como um custo, considerando os

benefícios de longo prazo, como a redução de riscos legais, a melhoria da reputação e a construção de um ambiente de trabalho mais ético e produtivo.

Um dos desafios mais evidentes está na mudança cultural e comportamental. De acordo com Rodrigues (2019), "o principal desafio que se apresenta às empresas é a redefinição da cultura empresarial". Nesse contexto, a transformação requer um esforço coletivo para desconstruir hábitos e práticas que possam estar em desacordo com os princípios éticos e legais, substituindo-os por atitudes alinhadas à conformidade.

Para um melhor entendimento, a cultura organizacional pode ser definida como o conjunto de valores, crenças e práticas que orientam o comportamento dos colaboradores dentro de uma organização. Ela desempenha um papel essencial na forma como as regras e normativas são implementadas e seguidas, influenciando diretamente a adoção de programas de *compliance* trabalhista (Lugoboni et al., 2023). A construção de uma cultura voltada para a ética facilita a compreensão da importância de um ambiente de trabalho em conformidade com as leis.

Redefinir uma cultura organizacional implica não apenas a criação de novas diretrizes e políticas, mas também o engajamento de toda a organização para que a ética e a conformidade sejam incorporadas ao cotidiano da empresa, promovendo um ambiente sustentável e responsável.

Sobre esse ponto, a autora Taciane Agner de Faria Rodrigues:

Seres humanos tendem a resistir a mudanças culturais e comportamentais, pois o desconhecido frequentemente gera insegurança e exige que as pessoas abandonem sua zona de conforto. A introdução de novas ferramentas na empresa pode levar os colaboradores a enfrentar situações que não fazem parte de sua rotina atual. Por isso, é importante adotar medidas estratégicas para lidar com essas dificuldades e minimizar os impactos desse processo (Rodrigues, 2019, p. 4).

Uma cultura organizacional que prioriza a ética cria as bases para o desenvolvimento de programas de *compliance* mais efetivos. A integração dos valores organizacionais às políticas de *compliance* promove uma maior adesão por parte dos colaboradores, tornando as empresas menos vulneráveis a riscos legais (Silva; Cordeiro, 2018). Esses valores precisam ser comunicados de forma clara e repetida para que se tornem parte do cotidiano.

O papel dos líderes é essencial na disseminação e fortalecimento de uma

cultura organizacional alinhada ao *compliance*. Gerentes e diretores devem atuar como exemplos, reforçando comportamentos que estejam de acordo com as normas éticas e legais da organização (Nascimento, 2024). Quando isso acontece, as chances de sucesso de um programa de *compliance* aumentam significativamente.

A implantação de um programa de *compliance* requer uma mudança cultural que não se limita apenas ao cumprimento de normas, mas também à promoção de um ambiente de trabalho respeitoso e transparente. De acordo com Vasconcelos et al. (2022), a adesão dos colaboradores às normas é um reflexo do engajamento deles com os valores institucionais, o que evidencia a relevância de uma gestão que priorize a ética.

Os canais de comunicação interna desempenham papel fundamental na criação de uma cultura de *compliance*. Esses canais devem ser transparentes e acessíveis, permitindo que os colaboradores sintam-se à vontade para relatar condutas inapropriadas sem medo de retaliação (Lavor, 2024). Essa iniciativa é essencial para fortalecer a confiança interna e garantir que as denúncias sejam tratadas de maneira adequada.

A implementação de canais de denúncia seguros e acessíveis é outra medida fundamental. Esses canais podem incluir plataformas digitais anônimas, caixas de sugestão internas e linhas diretas com profissionais responsáveis por *compliance*. O anonimato e a confidencialidade são essenciais para que os colaboradores se sintam seguros ao relatar condutas irregulares sem medo de represálias.

Além disso, as práticas de *compliance* devem ser acompanhadas por treinamentos regulares, que reforcem os princípios da ética e conformidade entre os colaboradores, conforme já explicado. Oliveira (2019) ressalta que a educação corporativa é uma ferramenta poderosa para consolidar uma cultura organizacional alinhada aos objetivos do *compliance*, promovendo maior engajamento e compreensão das normas. A cultura organizacional é o alicerce de qualquer programa de *Compliance* eficaz. Ela não apenas direciona comportamentos, mas também reflete os valores da organização em todos os seus níveis (Nascimento, 2024, p. 17).

Este ponto ilustra como a cultura pode ser um diferencial competitivo quando

bem gerenciada. O incentivo à participação ativa dos colaboradores na criação e implementação de programas de *compliance* é outro ponto crucial. Segundo Lugoboni et al. (2023), quando os empregados são envolvidos nos processos, eles tendem a se comprometer mais com os resultados, gerando maior efetividade.

A integração de princípios éticos à cultura organizacional também contribui para a redução de conflitos internos. Silva e Cordeiro (2018) destacam que, ao promover a ética como parte da rotina empresarial, é possível diminuir significativamente a ocorrência de litígios trabalhistas. A ética organizacional deve ser tratada como um ativo estratégico, sendo incorporada às metas e práticas diárias de forma a fortalecer o compromisso coletivo com a conformidade (Silva; Cordeiro, 2018, p. 23). Essa visão reforça a importância de uma abordagem holística na gestão de *compliance*. Logo, o papel das lideranças deve ser destacado como fator fundamental para o sucesso de qualquer programa. Lavor (2024) enfatiza que os gestores devem atuar como guardiões dos valores organizacionais, inspirando seus colaboradores por meio do exemplo e da comunicação efetiva.

Com o avanço das tecnologias digitais, as empresas têm se beneficiado de diversas soluções tecnológicas que auxiliam na implementação e gestão de programas de *compliance* trabalhista. Essas ferramentas permitem otimizar processos, garantir maior conformidade com a legislação e reduzir os riscos relacionados a passivos trabalhistas.

O uso de ferramentas tecnológicas também pode auxiliar na disseminação da cultura organizacional e no fortalecimento do *compliance*. Aplicativos e *softwares* especializados facilitam o monitoramento e a comunicação das normas, garantindo que todos os colaboradores tenham acesso às informações necessárias (Santos, 2022). Essa integração entre tecnologia e cultura organizacional fortalece o ambiente de trabalho.

Uma das principais tecnologias aplicadas ao *compliance* trabalhista são os sistemas de gestão de documentos e automatização de contratos. Softwares de gestão permitem o armazenamento organizado de documentos e o monitoramento contínuo das atualizações legais, assegurando que os contratos de trabalho estejam sempre em conformidade com a legislação vigente. A automação de contratos também facilita a elaboração de documentos que atendem aos requisitos legais de

forma rápida e precisa, minimizando erros humanos (Souza; Silva, 2020).

Além disso, o uso de inteligência artificial (IA) tem sido cada vez mais explorado no *compliance* trabalhista. Algoritmos de IA podem analisar grandes volumes de dados e identificar possíveis não conformidades em processos e documentos, sinalizando riscos antes que se tornem problemas significativos. A IA também pode ser empregada na análise preditiva, ajudando as empresas a antecipar possíveis litígios trabalhistas e a implementar medidas preventivas (Martins; Almeida, 2021).

Outra inovação importante são as plataformas de treinamento online. Essas plataformas oferecem cursos e capacitações contínuas para colaboradores e gestores, abordando temas como direitos trabalhistas, políticas de conduta e boas práticas dentro do ambiente corporativo. Ao adotar essas tecnologias, as empresas garantem que todos os envolvidos estejam cientes das normas trabalhistas e cumpram as regras de forma consistente, promovendo um ambiente mais seguro e ético (Pereira, 2019).

O uso de *blockchain* também tem ganhado destaque no *compliance* trabalhista, principalmente para garantir a transparência e segurança das transações e registros. O *blockchain* é uma tecnologia de registro descentralizado que permite armazenar dados de maneira segura, imutável e transparente. Nessa tecnologia, os dados são organizados em "blocos" que formam uma "cadeia", sendo interligados por um código único (hash), o que garante a integridade da informação. O *blockchain* é ideal para garantir a transparência em registros trabalhistas, como pagamentos, ajustes salariais e outros processos que exigem monitoramento, já que qualquer alteração em um bloco seria visível a todos os participantes da rede. Além disso, a imutabilidade dos dados impede fraudes e garante que o histórico de transações seja protegido contra alterações não autorizadas (Ferreira; Soares, 2022).

Em resumo, as tecnologias aplicadas ao *compliance* trabalhista não apenas otimizam os processos internos, mas também contribuem para a construção de um ambiente mais seguro, transparente e em conformidade com as normas legais, diminuindo os riscos e garantindo a integridade das operações da empresa. Portanto uma cultura organizacional robusta e alinhada ao *compliance* resulta em um

ambiente de trabalho mais harmonioso e produtivo..

## 5 CONCLUSÃO

A análise do *compliance* trabalhista neste trabalho permitiu compreender que a conformidade com as normas trabalhistas vai além da simples obediência à legislação, sendo essencial para a sustentabilidade e competitividade das empresas. Ao longo da pesquisa, foram explorados os principais conceitos e práticas do *compliance* trabalhista, destacando-se sua importância na criação de um ambiente de trabalho ético e seguro, além de sua contribuição para a mitigação de riscos e promoção de uma gestão empresarial responsável.

Os objetivos estabelecidos foram plenamente alcançados. A pesquisa evidenciou que a adoção de políticas internas, mapeamento de riscos, treinamento contínuo e o uso de tecnologias são fundamentais para a eficácia dos programas de *compliance*.

Foi possível compreender que a cultura organizacional é essencial para um programa de *compliance* eficaz. Quando os valores, crenças e práticas da empresa estão alinhados com a ética e conformidade, facilita-se a adoção de iniciativas de *compliance*. Esta cultura ética reduz conflitos internos e litígios trabalhistas, pois os colaboradores entendem e seguem as normas estabelecidas.

De acordo com os estudos, o sucesso do *compliance* depende do engajamento dos funcionários. Quando se sentem parte do processo e compreendem seus benefícios, a adesão às normas é maior. A participação ativa na criação e implementação de políticas é fundamental.

A mudança cultural é um desafio, mas necessária para a implementação de *compliance*. Isso envolve desconstruir hábitos antigos e adotar uma cultura ética e legal. A liderança é fundamental para reforçar a cultura de *compliance*. Gerentes e diretores devem ser exemplos, demonstrando comportamentos éticos e legais, o que aumenta as chances de sucesso do programa.

No entanto, observam-se limitações em estudos empíricos que investigam a relação entre *compliance* e eficiência, especialmente quanto à obtenção de dados quantitativos consistentes. A mensuração da efetividade dos programas de *compliance* é complexa, uma vez que envolve variáveis qualitativas, como cultura

organizacional e comportamento ético, de difícil quantificação. Além disso, a diversidade de empresas em termos de porte, setor e disponibilidade de recursos impacta diretamente na forma como esses programas são implementados, dificultando a padronização de métricas e a comparação entre diferentes contextos organizacionais. Essas dificuldades contribuem para a escassez de evidências empíricas robustas que demonstrem, de forma quantitativa, os impactos diretos do compliance na eficiência operacional.

Esta pesquisa pode ser continuada por meio de estudos de caso mais aprofundados, avaliando como diferentes empresas implementam e mantêm suas políticas de *compliance* trabalhista, bem como os impactos dessas políticas a longo prazo. Além disso, seria interessante investigar a relação entre o *compliance* trabalhista e os indicadores de desempenho organizacional, como a produtividade e a satisfação dos empregados.

Para aprimorar a prática do *compliance* trabalhista, sugere-se que as empresas invistam em programas de conscientização e capacitação constantes, promovendo a inclusão de todos os colaboradores na cultura de conformidade. Além disso, é importante que a alta gestão esteja engajada e comprometida com a construção de um ambiente que priorize a ética e a transparência nas relações de trabalho. Essas ações podem contribuir significativamente para uma gestão mais eficiente e para o fortalecimento da reputação corporativa no mercado.

## REFERÊNCIAS

BATISTA, Fernanda Dantas; SOUSA, Francisca Mércia dos Santos; GOMES, Rickardo Léo Ramos. A importância do departamento de pessoal nas organizações. **Revista Observatório de La Economia Latinoamericana**, p. 1 – 15, 2019. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/departamento-pessoal-organizacoes.html>. Acesso em: 03 Nov. 2024.

BEZERRA, Rute Medeiros Maia. **Mapeamento de processos do departamento pessoal**: um estudo de caso em uma empresa de transportes. 2019. 87 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) - Departamento de Engenharias e Ciências Ambientais, Universidade Federal Rural do Semiárido, Mossoró, 2019. Disponível em: [https://repositorio.ufersa.edu.br/bitstream/prefix/4518/1/RuteMMB\\_MONO.pdf](https://repositorio.ufersa.edu.br/bitstream/prefix/4518/1/RuteMMB_MONO.pdf). Acesso em: 03 Nov. 2024.

BOBBIO, N. *A era dos direitos*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CARDOSO, Franciane Custódio; CARDOZO, Maria Aparecida. **A rotina do departamento pessoal**: um estudo de caso na empresa Consult Contabilidade. 2020. 30 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Faculdades Fucap, Capivari de Baixo, 2020. Disponível em: [https://www.fucap.edu.br/dashboard/biblioteca\\_repoisitorio/87ef87ee01fcdf59e7e8d67d52e7d90.pdf](https://www.fucap.edu.br/dashboard/biblioteca_repoisitorio/87ef87ee01fcdf59e7e8d67d52e7d90.pdf). Acesso em: 04 nov. 2024.

COSTA, L. D. R. M. Um Estudo Sobre A Importância E As Formas De Implantação Do Compliance Trabalhista. 2023. 48 p. Monografia (Direito) — Faculdade Evangélica De Senador CANEDO/FESCAN. Disponível em: <http://repositorio.aee.edu.br/jspui/handle/aee/21218>. Acesso em: 16/11/2024.

CAVAGNOLI, Fernanda Onzi. **Compliance trabalhista e repercussão da Lei Anticorrupção Empresarial**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2017

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; BINDER, Vanessa Alessi Manzi (organizadores). **Manual de compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.

CUEVA, R. V. B.; FRAZÃO, A. (coord.). **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Belo Horizonte: Fórum, 2018. 527 p.

**CHIAVENATO, I.** *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

FABRIS, Raíssa; BELLINETTI, Luiz Fernando. **Compliance trabalhista: uma análise a partir da função social da propriedade e da responsabilidade socioambiental da empresa**. *Revista Direitos Fundamentais & Justiça*, Belo Horizonte, v. 13, n. 40, p. 221- 238, 2019.

31

**CARROLL, A. B.** The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COSLOVSKY, Salo Vinocur. Flying Under the Radar? The State and the Enforcement of Labour Laws in Brazil. **Oxford Development Studies**, v. 42, n. 2, p. 190–216, 2014. Disponível em:

<<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13600818.2013.875135>>.

FERREIRA, J. A.; SOARES, L. R. *Blockchain e a transparência no compliance trabalhista*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2022.

FISCHER, R.; NOGUEIRA, F. Ética e integridade na administração pública. *Revista Brasileira de Administração Pública*, v. 54, n. 2, p. 234-251, 2018

FIDELIS, G. J. **Gestão de Pessoas - Rotinas Trabalhistas e Dinâmicas do Departamento Pessoal**. São Paulo: Editora Saraiva, 2020. E-book. ISBN 9788536533513. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536533513/>. Acesso em: 03 nov. 2024.

FIDELIS, Gilson José. **Gestão de Pessoas: rotinas trabalhistas e dinâmicas no departamento de pessoal**. 6. ed. São Paulo: Editora Érica, 2020.

FLOR, Thainá Lacerda Bonifácio. **Compliance trabalhista: a importância de um programa efetivo nas empresas**. São Paulo, 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999

LAMBOY, C. K. de (coord.). **Manual de Compliance**. 1ª ed. São Paulo: Via Ética, 2018. 1061 p. Disponível em:

<https://www.missaocompliance.com.br/public/ebooks/Manual-de-ComplianceAmostra.pdf>. Acesso em: 04/11/2024.

LAVOR, Pamela Vieira. **Compliance trabalhista e cultura organizacional: analisando a efetividade dos canais de denúncia no enfrentamento ao assédio moral**. Manaus, 2024.

LU, Ruopeng; SADIQ, Shazia; GOVERNATORI, Guido. **Compliance aware business process design**. [s.l.]: Springer, 2008. Disponível em:

<<https://espace.library.uq.edu.au/view/UQ:34545>>.

LUGOBONI, Leonardo Fabris et al. **Gestão de compliance em recursos humanos e sua relação com cultura organizacional em empresas startups no setor de tecnologia**. REMIPE, v. 9, n. 2, p. 210-230, 2023.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 15. ed. São Paulo: Atlas,

2020. MARTINS, F. A.; ALMEIDA, M. R. **Inteligência artificial no compliance: aplicabilidades e desafios**. São Paulo: Editora Atlas, 2021.

NASCIMENTO, Éshylla Myllene Santos do. **Compliance trabalhista: desafios e benefícios para empresas e trabalhadores**. João Pessoa, 2024.

32

OLIVEIRA, Raíra Marques. **O programa de compliance aplicado às relações de trabalho**. Fortaleza, 2019.

PEREIRA, L. M. **Treinamento corporativo: uma estratégia para compliance trabalhista**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2019.

ROCHA, Cláudio Jannotti da; PONTINI, Milena Souza. **Compliance trabalhista: impacto da Lei Geral de Proteção de Dados no direito do trabalho**. Revista Jurídica - UFPI, v. 7, n. 2, p. 407-427, 2021

OLIVEIRA, Raíra Marques. **O programa de compliance aplicado às relações de trabalho**. Fortaleza: Universidade Federal do Ceará, 2019.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia et al. **Compliance trabalhista: uma análise acerca dos possíveis impactos nas organizações**. Research, Society and Development, v. 11, n. 10, 2022.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia; SOARES, Amanda Paulino. **Compliance trabalhista: impacto potencial na mitigação de riscos legais**. Ciências Jurídicas, v. 24, n. 2, p. 241-249, 2023.

PRADO, Thaline; SANTOS, Marcelo Rodrigues; DOORNIK, Bernardus. Enforcing Compliance with Labor Regulations and Firm Outcomes: Evidence from Brazil.

**Social Science Research Network,**

**SCHREIBER, M. A.** *Compliance: Como garantir o cumprimento das normas e promover a ética nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2017.

SILVA, Elizabet Leal da; CORDEIRO, Elisângela. **Compliance trabalhista: ética, transparência e a redução do passivo trabalhista**. Revista Jurídica - UFPI, v. 5, n. 2, p. 16-39, 2018.

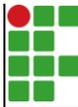
SILVA, J. A. *Curso de Direito Constitucional Positivo*. São Paulo: Malheiros, 2019. SILVA, F. L.; PINHEIRO, I. **Manual do Compliance Trabalhista: teoria**

e prática. Salvador: JusPodivm, 2020. 512 p.

SILVA, E. L. da; CORDEIRO, E. Compliance Trabalhista: Ética, Transparência e a redução do Passivo Trabalhista. **Arquivo Jurídico**, Teresina PI, v. 5, n. 2, p. 16 – 32, 2018. ISSN 2317-918X. Disponível em: <https://comunicata.ufpi.br/index.php/raj/article/view/9889/5655>. Acesso em: 04/11/2024.

SOUZA, R. P.; SILVA, A. C. **Tecnologias e conformidade: soluções para gestão de compliance trabalhista**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2020.

SIMOMSEN, Ricardo. **Os requisitos de um bom programa de compliance**. In: CUEVA, Ricardo; FRAZÃO, Ana (Coord.). Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. 3 reimp. Belo Horizonte, 2020. p. 105-127.

	<b>INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA</b>
	Campus João Pessoa - Código INEP: 25096850
	Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, CEP 58015-435, João Pessoa (PB)
	CNPJ: 10.783.898/0002-56 - Telefone: (83) 3612.1200

## Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

### Entrega do TCC 2024

<b>Assunto:</b>	Entrega do TCC 2024
<b>Assinado por:</b>	Lucas Estevao
<b>Tipo do Documento:</b>	Tese
<b>Situação:</b>	Finalizado
<b>Nível de Acesso:</b>	Ostensivo (Público)
<b>Tipo do Conferência:</b>	Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Lucas da Silva Estevão, DISCENTE (20202460103) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 25/03/2025 13:37:49.

Este documento foi armazenado no SUAP em 25/03/2025. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 1433573

Código de Autenticação: 1aca937ddf

