

## ÉTICA EMPRESARIAL, *COMPLIANCE* E TERCEIRIZAÇÃO TRABALHISTA: POSSIBILIDADE OU UTOPIA?

### *BUSINESS ETHICS, COMPLIANCE AND LABOR THIRD PARTY: POSSIBILITY OR UTOPIA?*

Fernando Gustavo Knoerr

Doutorado em Direito pela Universidade Federal do Paraná. Professor do Programa de Mestrado em Direito do Centro Universitário Curitiba.

Soraia Paulino Marchi

Mestrando em Direito Empresarial e Cidadania com ênfase em Atividade Empresarial e Constituição (inclusão e sustentabilidade) no Centro Universitário Curitiba – UniCuritiba. Especialista em Direito e Processo do Trabalho pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná / PUCPR. Especialista em Formação de Professores para a Educação Superior Jurídica pela Universidade Anhanguera/UNIDERP. Especialista em Direito Público pela Escola da Magistratura Federal do Paraná / ESMAFE.

Leonardo Baldissera

Mestrando em Direito Empresarial e Cidadania pelo Centro Universitário Curitiba (UNICURITIBA). Pós-graduado em Direito Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-GVLaw).

**Submetido em:** 11/03/2019

**Aprovado em:** 24/05/2019

**Resumo:** No contexto global contemporâneo, marcado pela amplitude da terceirização trabalhista para qualquer atividade e, a crescente busca das organizações em conduzir seus negócios com ética e integridade, o presente trabalho visa analisar em que medida é possível alcançar a efetividade da ética empresarial mediante programas de *compliance* nas organizações que detêm no seu quadro de empregados prestadores de serviços terceirizado.

**Palavras-chave:** Ética Empresarial. *Compliance*. Terceirização Trabalhista. Efetividade. Possíveis Soluções.

**Abstract:** *In the contemporary global context, marked by the scope of outsourcing for any activity and the growing search of organizations to conduct their business with ethics and integrity, this paper aims to analyze the extent to which it is possible to achieve the effectiveness of business ethics through compliance programs organizations that have outsourced service providers.*

**Keywords:** *Compliance. Labor Outsourcing. Effectiveness. Possible solutions.*

**SUMÁRIO:** 1. Introdução. 2. Ética empresarial: conceitos e importância organizacional. 3. O *compliance* nas relações de emprego. 4. Terceirização trabalhista. 5. A efetividade do *compliance* pelas organizações privadas que terceirizam sua prestação de serviços: (im)possibilidade? Conclusão. Referências.

## 1 INTRODUÇÃO

No mundo corporativo hodierno, a velocidade dos negócios e a amplitude dos relacionamentos exigem uma permanente vigilância sobre o cumprimento dos princípios éticos contidos no conjunto de normas internas de uma empresa e em todos que, de alguma forma, relacionam-se com ela.

Diante disso os programas de *compliance* ganham especial importância no meio empresarial, tratando-se de um instrumento destinado a estabelecer medidas que assegurem que as regras que lhe são impostas sejam, de fato, cumpridas.

Após o advento das Leis nº 13.429/2017 e nº 13.467/2017, a atividade de terceirização trabalhista irrestrita passou a ser autorizada no setor privado.

Todavia, esta nova sistemática de relação de trabalho pode impactar diretamente na busca e preservação do padrão ético corporativo almejado mediante os programas de *compliance* da empresa tomadora de serviços, seja pela grande rotatividade dos terceirizados, seja pelo distanciamento desses empregados e àqueles diretamente vinculados a contratante.

A presente pesquisa, portanto, tem como objetivo analisar em que medida é possível a efetivação da ética empresarial mediante programas de *compliance* nas organizações que detém no seu quadro de empregados prestadores de serviços terceirizados.

Para tanto far-se-á uma breve abordagem acerca do conceito de ética empresarial e sua importância organizacional. Em segundo momento, será demonstrado os objetivos, características e elementos do *compliance* e sua aplicabilidade nas relações de emprego. Posteriormente, será analisado os conceitos de terceirização trabalhista, as limitações impostas pela jurisprudência, bem como os principais aspectos que contribuíram para a legalização e autorização da atividade irrestrita correspondente. Ao final analisar-se-á a problemática ora apresentada, com o escopo de trazer soluções as questões ora ventiladas nessa relação trilateral quanto a efetividade da ética empresarial mediante práticas de *compliance*.

A metodologia utilizada no presente artigo será o teórico-bibliográfico. Já o método lógico de organização do texto é o dedutivo, pois se pretende teorizar do aspecto geral para o particular.

## 2 Ética Empresarial: Conceitos e Importância Organizacional

A palavra ética vem do grego *ethos*, que significa caráter ou princípios que norteiam uma cultura, comunidade ou um grupo. *Ethos* também pode ser empregado no âmbito pessoal, como as características da personalidade de um indivíduo que distinguem suas ações como correta e justas ou incorretas ou injustas (LACKBURN, 1997).

De acordo com o dicionário de filosofia, ética pode ser definida como a investigação racional ou teoria de padrões correto e incorreto, do mal e do bem, que uma classe de indivíduos deve aceitar (DENNY, 2001).

Essa classe pode ser humanidade em geral, mas também podemos pensar na ética em espaço limitado, como a ética empresarial, sendo este um conjunto de padrões que os profissionais em questão devem aceitar e observar (NASHA, 2001).

No mundo corporativo de hoje a velocidade dos negócios e a amplitude dos relacionamentos exigem uma permanente vigilância sobre o cumprimento dos princípios éticos contidos no conjunto de normas internas de uma empresa e em todos que, de alguma forma, relacionam-se com ela.

A organização visa atingir suas metas, estratégias, focando na divisão do trabalho. Assim, ela cria departamento para determinadas funções, onde cada setor contém um coordenador que é responsável pela distribuição das tarefas dentro do departamento (DAFT, 1999).

É imprescindível para as empresas que adotem práticas éticas e morais, onde se consigam obter mais transparência, para que possam ser reconhecidas e respeitadas pelas as pessoas.

As corporações que não têm regras claras nem controle sobre a prática de fraudes e atos de corrupção estão fadadas a desaparecer.

A empresa ética é aquele onde os empregados são motivados naturalmente a se comportarem de modo ético no trabalho porque as pessoas tornam-se hábeis em levar em conta os interesses de todas as partes afetadas por decisão ou ação (AGUILAR, 1996).

É muito importante para as empresas terem suas normas éticas e morais bem definidas, pois a organização é composta por pessoas e muitas delas não têm compromisso ético, por isso, é imprescindível que a empresa mantenha um relacionamento transparente com o público interno e externo.

O público interno se refere as relações de compromisso com a força de trabalho para a construção de resultados de valor agregado, por meio da qualidade

do meio ambiente de trabalho, saúde e segurança. Já o público externo se refere a qualidade dos serviços, relacionamento com os clientes e parceiros, proteção ao meio ambiente e cumprimento das responsabilidades legais, fiscais e sociais (LIMA, MAIA, WALTZ, 2017).

As organizações são constantemente avaliadas e observadas pelos consumidores e clientes na hora de adquirir um produto ou serviço. O mercado está mais consciente e engajado, e, por isso, busca organizações que ofereçam mais do que qualidade em seus produtos. O consumidor quer se identificar com a empresa por seus valores e princípios.

No estudo realizado pela Fundação Nacional da Qualidade – FNQ<sup>1</sup> (2011), a ética dentro das organizações foi apresentada por meio de três esferas:

Tabela 1<sup>2</sup>

Individual	Organizacional	Macro
Diz respeito às atitudes e à moralidade de uma pessoa dentro da organização e deve ser avaliada a partir de três critérios referenciais:	Esta esfera compreende um sistema de valores e princípios pelos quais a organização deve ser regida, determinados por seus proprietários ou executivos e expostos de maneira aberta e clara para todos os colaboradores da instituição.	A esfera macro corresponde a questões de caráter social, tecnológico, legal e de relações internacionais.
A ação deve ser boa;		
A intenção ou finalidade com que se pratica uma ação deve ser boa;		
As circunstâncias e consequências de suas ações devem ser boas.		
Se algum desses critérios não for seguido, com certeza, está faltando ética ao indivíduo que toma determinada atitude e, portanto, faz-se necessário uma nova avaliação ética sobre suas condutas.	É recomendável que esse sistema de valores esteja materializado em um documento, acessível a todos dentro da organização.	Para uma organização ser ética, ela precisa atender a padrões e princípios que estão além do seu universo interno e de seus empregados.

Dentro de uma organização, a alta administração é mais observada e espera-se que ela seja um exemplo a ser seguido pelo resto da companhia.

Portanto, para que a ética seja parte da cultura de uma empresa, seus líderes devem personificar os valores organizacionais. Eles devem ser o exemplo de postura virtuosa e promover a transparência dentro da empresa. Ao demons-

<sup>1</sup>A Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) promove o desenvolvimento das organizações por meio da geração e da disseminação de conhecimento na área da gestão no Brasil. Estimula a busca por uma gestão de excelência. Disponível em: <<http://www.fnq.org.br/sobre-a-fnq>>. Acesso em 01.08.2018.

<sup>2</sup>Tabela reproduzia. O que é ética? (FNQ, 2011)

trar coerência entre o discurso da organização e comportamento de seus líderes, será mais fácil disseminar a consciência ética em toda a corporação (LEISINGER, 2001). Caso contrário, quando as práticas pouco éticas se tornam públicas dentro das organizações, acabam se tornando o *modus operandi* da instituição e, assim, as atividades de seus negócios sofrem um impacto negativo.

Líderes de negócios são frequentemente sujeitos a grandes pressões para vencer e, por isso, são constantemente tentados a quebrar as regras, muitas vezes, induzindo seus liberados, silenciosamente, a fazerem o mesmo (FQN, 2011).

Um dos grandes sinais da liderança ética é a manutenção da fidelidade a princípios morais tanto nos bons quanto nos maus momentos e isso exige uma grande coragem moral, além de enorme capacidade de enfrentar o risco de perdas imediatas que uma decisão ética pode implicar.

Por isso, é cada vez mais desejado que se criem políticas e procedimentos que se estabeleçam critérios a serem observados pelos empregados das organizações em diferentes situações para assegurar um ambiente laboral respeitoso e sadio.

Diante desse cenário, é salutar a busca das organizações pela efetividade da ética nas relações de trabalho. Objetivo esse que está em crescente expansão no âmbito empresarial mediante a aplicação de uma ferramenta que visa instituir uma cultura organizacional ética por meios de programas com vistas a promover um ambiente organizacional saudável: o *compliance*.

### 3 O COMPLIANCE NAS RELAÇÕES DE EMPREGO

Num mundo cada vez mais globalizado em que as práticas de profissionalização e de governança corporativa se tornam pré-requisitos de idoneidade e de conformidade de regras internacionais, especialmente para garantir o potencial de segurança das empresas, o *compliance* surge como uma ferramenta poderosa de integração de boas práticas corporativas com impactos em toda a organização.

No âmbito organizacional, entende-se o termo *compliance* como um conjunto de disciplinas para fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e diretrizes estabelecidas para as atividades da instituição ou empresa.

O objetivo do *compliance* corporativo é proteger a organização de atos ilegais ou antiéticos (ASSI, 2013).

Trata-se de um instrumento destinado a estabelecer medidas que assegurem que as regras que lhe são impostas sejam, de fato cumpridas (KUHLEN, 2013).

No Brasil, o *compliance* ganhou destaque com a Lei de Prevenção à Lavagem de Dinheiro (Lei 9.613/98) e com a Lei Anticorrupção (Lei 12.846/13) que permite a responsabilização criminal, civil e administrativa de seus dirigentes pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira.

Além do *compliance* genérico, que é desenvolvido a partir dos critérios da Governança Corporativa e da Lei Anticorrupção, que está mais ligado à esfera da Administração Pública, o *compliance* trabalhista também vem ganhando visibilidade exatamente por tangibilizar um ativo que muitas vezes passa despercebido pela maioria das empresas: a gestão do direito coletivo e individual do trabalho, pela gestão dos recursos humanos e pelo auxílio na tomada de decisões dos dirigentes.

O Decreto nº 8.420/2015, que regulamenta a Lei 12.846/2013, conceitua *compliance* em seu artigo 41 (BRASIL, 2018) *in verbis*:

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

Parágrafo Único.

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

O *compliance* é uma ferramenta da governança corporativa, cujas características de monitoramento e incentivo estão intimamente ligadas ao programa de integridade. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2018):

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

E, corroborando com a afirmação de que ambos os institutos são correlatos, prediz o IBGC (2018):

Estar em conformidade com as exigências regulatórias, normas e políticas internas implica diretamente na longevidade da organização. Para isso, os processos de *compliance* apresentam-se como ferramentas fundamentais para a criação de um ambiente corporativo confiável, fortalecendo seus aspectos tangíveis e intangíveis. Devido a sua importância, o *compliance* tem assumido papel de destaque na estruturação da governança corporativa das organizações.

Os elementos que compõem o programa de ética e *compliance* variam de acordo com as características de cada organização, como por exemplo, seu estágio de maturidade, tamanho da empresa e recursos disponíveis.

Há, no entanto, alguns elementos que são comuns à maioria dos programas, são eles: valores da organização; código de conduta; educação e treinamento; canais de denúncia e de esclarecimento; processo investigatório; comitês de ética; mecanismos de relacionamento ético com terceiros (fornecedores, prestadores de serviço, sócios, subcontratados); auditorias internas e independentes de ética e *compliance*; políticas internas e externas (GIOVANINI, 2014).

A relação e a integração do setor de *compliance* com todos os outros setores da organização é fundamental para o êxito do programa.

Através desse sistema as empresas possibilitam um ambiente de trabalho saudável e apto a lidar com as questões regulatórias e legais para promoção de valores éticos com a participação de todos (sócios, gestores, empregados, parceiros, etc) e de forma contínua (PRADO, 2017).

Salienta-se que para ocorrer a eficácia e a eficiência do programa de *compliance* não basta apenas a existência formal de um código de conduta ética, se, na prática, a teoria é outra (LEAL, 2015).

Os empregados de uma empresa não verão coerência entre as disposições do Código e as práticas adotadas na organização (como por exemplo, sonegação de impostos, pagamentos realizados por fora do contrato de trabalho, condutas desrespeitosas aos direitos do trabalhador, desequiparação de tratamento entre o empregado contratado diretamente e o terceirizado, maus-tratos etc) se não for efetivamente exercida e obedecida por ambos os lados (empregado e empregador).

Ainda para maior efetividade do programa de *compliance* trabalhista, imprescindível a existência de ouvidoria para que o empregado possa apresentar queixa ou sugestão sem riscos de retaliação. Por isso, as organizações que utilizam dessa ferramenta criam canais de denúncias observando meios para man-

ter o empregado no anonimato, preservando a identidade daquele que decidiu dividir a sua dor ou mesmo expor uma fragilidade sistêmica, de controles, ou um fato concreto.

Outrossim, para que a organização tenha resultados, imprescindível que ocorra correta e criteriosa apuração dos fatos, a fim de evitar qualquer injustiça, mas, uma vez comprovada a denúncia, as providências devem ser adotadas de imediato e, sem a exposição dos envolvidos, dar-se publicidade ao ocorrido para que sirva de exemplo e alerta para os demais empregados.

Com essa medida, através do *compliance*, tanto se divulgará que a empresa não tolera condutas éticas erradas (sejam de que natureza for), como ouve os seus colaboradores e apura com rigor os fatos. Agindo de forma transparente se consegue conquistar a confiança dos empregados.

No âmbito de *compliance* e controle interno no ecossistema de uma organização, algumas questões estratégicas são de crucial importância para a construção de um *modus operandi* mais eficaz e, ao mesmo tempo, mas adequado a cada perfil organizacional. Trata-se, de um conjunto abrangente de ações, normas e sistemas internos que tem por finalidade evitar desvios de conduta da corporação e de seus indivíduos. Mas, para a instrumentalização do *compliance* trabalhista é necessário a proximidade entre a organização (empregadores) e empregados, com vistas ao cumprimento das normas estabelecidas internamente.

Nesse diapasão, verifica-se que esta ferramenta de efetividade das normas (internas e/ou legais) é operacionalizada em relações bilaterais, ou seja, de um lado a organização/empresa e do outro o indivíduo/empregado.

Nesse contexto, indaga-se se é possível a implementação de um programa de *compliance* numa relação trilateral de emprego. Ou seja, como a empresa tomadora de serviços – ante a alta propensão rotativa de empregados terceirizados - poderá fazer uma gestão adequada e garantir a efetividade da ética em sua organização mediante o programa de *compliance*?

Antes de buscarmos as respostas para essas problemáticas, passamos a analisar o instituto da terceirização trabalhista sob o enfoque ora buscado.

#### **4 TERCEIRIZAÇÃO TRABALHISTA**

A terceirização é dita como fenômeno atrelado à reestruturação produtiva pós-fordista, que eclodiu mundialmente no final da década de 1970 e que chegou ao Brasil de forma consistente na década de 1980, sobretudo na reformulação da estrutura produtiva da indústria automobilística (DRUCK, 2016).

O termo “terceirização” sob a ótica técnica das relações empresariais significa “direito de contratar terceiro para melhor atingir o objetivo social, tendo como escopo a redução de custos e ampliação dos benefícios da especialização, passando a empresa se concentrar em suas atividades essenciais” (DINIZ, 2005, p. 646).

No setor privado, a conformação da estrutura jurídica ao fenômeno da terceirização propriamente dito, nos moldes estabelecidos pela nova ordem econômica mundial a partir da década de 70, surge com a regulamentação do trabalho temporário, pela Lei nº 6.019/74 (BRASIL, 1974).

Rompendo com a construção clássica do contrato de trabalho bilateral, referida legislação autorizou que empresas colocassem a disposição de outras empresas, de forma temporária, trabalhadores, em situações específicas previstas no seu artigo 2º, qual seja, “para atender à necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou a acréscimo extraordinário de serviços” (BRASIL, 1974).

Ainda, este novo regramento trouxe em seu bojo, outras limitações para esta modalidade de contratação em seus artigos 5º e 10, seja quanto a obrigatoriedade de credenciamento das empresas perante o Ministério do Trabalho e Emprego, seja quanto a limitação do prazo do contrato em três meses, respectivamente, (BRASIL, 1974).

A regulamentação do contrato temporário foi uma resposta a pressão criada pelo incremento de empresas de locação de mão de obra por prazo determinado (prestação de serviços ou empreitada), após a edição do Decreto-Lei nº 229/1967 (Brasil, 1967), no qual coibiu o uso abusivo dos contratos por prazo determinado, limitando a autorização para esta forma de contratação às hipóteses em que o objeto do contrato estivesse efetivamente delimitado no tempo, inserindo os parágrafos primeiro e segundo no artigo 403 do Decreto-Lei nº 5.452/1943 – Consolidação das Leis do Trabalho (BRASIL, 1943).

Além da Lei nº 6.019/74 (BRASIL, 1974), outra atividade de relação trilateral que passou a ser prevista no ordenamento jurídico pátrio foi a do trabalho de vigilância patrimonial e transporte de valores em instituições bancárias (Lei nº 7.102/1983), no qual mais tarde foi ampliada para além do âmbito bancário por meio da Lei nº 8.863/94 (BRASIL, 1994).

Nesse contexto, tem-se que a terceirização ao surgir como demanda do empresariado, recebeu gradativamente respostas do ordenamento jurídico, com limitações impostas pelo direito do trabalho e princípios constitucionais.

Com o aprofundamento da terceirização no Brasil, especialmente a partir dos anos 70 e 80, o Poder Judiciário, açulado sobretudo pela indecisão do Poder

Legislativo, se viu obrigado a produzir uma lógica interpretativa para assegurar soluções aos trabalhadores envolvidos na prestação de serviços contratados de forma terceirizada, impondo algumas limitações acerca desta modalidade de contratação.

Nesse sentido, o Tribunal Superior do Trabalho editou no ano de 1986 a Súmula 256<sup>3</sup>, limitando a possibilidade de terceirização apenas àquelas já previstas legalmente, quais sejam, o trabalho temporário - Lei 6.019/74 (BRASIL, 1974) e o serviço de vigilância - Lei 7.102/83 (BRASIL, 1983).

Esse entendimento que expressava a jurisprudência à época, passou a balizar grande parte das decisões judiciais, que no reconhecimento do vínculo de emprego direto entre prestador dos serviços e empresa beneficiária do trabalho, a tomadora, quer no reconhecimento da responsabilidade solidária das contratantes (SANTOS; BIAVASCHI, 2014).

A partir de 1990, houveram intensas pressões de segmentos empresariais quanto a flexibilização das normas de proteção social ao trabalho. Neste cenário em meados de 1993 o Ministério Público do Trabalho postulou perante o TST a revisão da Súmula nº 256 (face de um inquérito civil público instaurado para investigar denúncia de uso pelo Banco do Brasil de mão de obra ilegal de digitadores), requerendo a ampliação das hipóteses de terceirização dentro da administração pública federal, também, para o âmbito das empresas públicas e sociedade de economia mista (BIAVASCHI, 2011, p. 8), nos termos do Decreto-lei nº 200 de 1967 (BRASIL, 1967) e do artigo 3º, parágrafo único da Lei 5.645/1970 (BRASIL, 1970).

Assim, o Tribunal Superior do Trabalho, realizou a revisão de forma mais ampla que a solicitada pelo *Parquet*, elastecendo a hipótese de terceirização não só para as empresas públicas e sociedade de economia mista, mas também, para todas as entidades de natureza privada, desde que o serviço prestado fosse ligado a atividade meio do tomador.

De tal sorte, houve o cancelamento da Súmula 256 do TST (BRASIL, 2003), sendo publicada a Súmula 331<sup>4</sup> (BRASIL, 2011) que por sua vez sintetizou a ma-

<sup>3</sup>Súmula 256. CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. LEGALIDADE (cancelada) - Res. 121/2003, DJ 19, 20 e 21.11.2003. Salvo os casos de trabalho temporário e de serviço de vigilância, previstos nas Leis nºs 6.019, de 03.01.1974, e 7.102, de 20.06.1983, é ilegal a contratação de trabalhadores por empresa interposta, formando-se o vínculo empregatício diretamente com o tomador dos serviços (BRASIL, 2003).

<sup>4</sup>Súmula 331. CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. LEGALIDADE  
I- A contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei nº 6.019, de 03.01.1974). II- A contratação irregular de trabalhador, mediante empresa interposta, não gera

téria da terceirização no ordenamento jurídico brasileiro.

Ressalta-se que a Súmula 331 do TST foi editada em 21 de dezembro de 1993, constando no seu bojo os itens I, II e III – nas quais dispõem sobre a possibilidade de reconhecimento de vínculo empregatício - cuja base legal estava fulcrada na Lei nº 6.019/74 (BRASIL, 1974), Artigo 37, inciso II da Constituição Federal de 1988 e Lei nº 7.102/83 (Alterou a Lei do Contrato Temporário), respectivamente.

O item IV da referida Súmula, que primeiramente, versava acerca da responsabilidade do tomador de serviços, mais tarde foi alterada mediante a Resolução 96/00 (BRASIL, 2000) para limitar a responsabilização dos entes públicos perante os contratos terceirizados.

Mais tarde, em 2011, novamente o item IV teve sua redação alterada mediante a Resolução 174/2011, no qual também inseriu os itens V e VII no mesmo dispositivo, regulando a responsabilização do ente público e privado como tomadores de serviços pelos haveres trabalhistas não pagos durante o contrato de trabalho (BRASIL, 2011),

Assim, nesse contexto foi considerada válida a terceirização de serviços nas chamadas atividade-meio, ou seja, nas atividades secundárias que não se relacionam com a atividade-fim da empresa.

É imperioso pontuar que, em que pese, grande parte da doutrina definir a distinção entre atividade-meio e atividade-fim, referidas análises não foram suficientes devido à grande quantidade de atividade existentes que as empresas podem terceirizar.

Assim, mesmo após a edição da Súmula 331 do TST, ao longo dos anos o Poder Judiciário vinha delimitando no caso concreto se determinada função desenvolvida pelo trabalhador no curso contratual caracterizava-se como atividade-meio ou atividade-fim e, se poderia ou não ser objeto de terceirização.

---

vínculo de emprego com os órgãos da Administração Pública direta, indireta ou fundacional (art. 37, II, da CF/1988). III- Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei nº 7.102, de 20.06.1983) e de conservação e limpeza, bem como a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistente pessoalidade e a subordinação direta. IV- O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título executivo judicial. V- Os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV, caso evidenciada a sua conduta culposa no cumprimento das obrigações da Lei n.º 8.666, de 21.06.1993, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora. A aludida responsabilidade não decorre de mero inadimplemento das obrigações trabalhistas assumidas pela empresa regularmente contratada. VI- A responsabilidade subsidiária do tomador de serviços abrange todas as verbas decorrentes da condenação referentes ao período da prestação laboral (BRASIL, 2011).

Ou seja, não obstante a Súmula 331 do C. TST trazer algumas limitações a respeito da terceirização trabalhista, a definição do que é atividade-meio e/ou atividade-fim e suas consequentes (i)licitudes no âmbito dos respectivos contratos nunca deixaram de ser objeto de discussões nas Cortes Judiciárias do País.

O descasamento entre a normatividade em vigor e as necessidades das diferentes realidades, a ausência de regras claras quanto as atividades que podem ser terceirizadas e, ao se decidir a partir de Súmula (que pode ser interpretada de forma diferente), criou-se um ambiente de insegurança jurídica para o empresariado reduzindo a propensão de investimentos, aumentando barreiras ao crescimento da produtividade, com consequentes impactos negativos no desenvolvimento econômico e na geração de empregos.

A primeira tentativa de resposta ao apelo do empresariado as mudanças da normatividade dos contratos de terceirização, foram observados pelo poder executivo e legislativo - após sofrer muitas críticas por não regulamentar exaustiva e suficientemente a terceirização - com a apresentação dos Projetos de Lei PL nº 4.302/1998 (BRASIL, 1998) e PL 4.330/2004 (BRASIL, 2004), nos quais, caminharam a passos morosos e acabaram sendo esquecidos na Casa Legislativa.

Diante deste cenário e considerando que as relações de trabalho são determinantes nesse panorama, ao longo dos anos a sociedade empresária nunca deixou de clamar por uma reforma nas leis trabalhistas a fim de as modernizar e derrubar as barreiras de um regime normativo rígido, com pouco espaço para negociação, em prol ao crescimento da produtividade.

Em 2012, a Confederação Nacional da Indústria decidiu aproveitar a sinalização dada pelo governo da época quanto ao seu interesse em alterar a legislação trabalhista para tentar impulsionar a economia e, elaborou um conjunto de propostas para a modernização trabalhista.

O estudo foi apresentado ao setor industrial em formato de cartilha intitulada como “101 Propostas Para Modernização Trabalhista” (CNI, 2012). Referido documento ilustrou os problemas que podem refletir em custos, burocracia, insegurança jurídica, restrições a produtividade, assim como as dificuldades para os trabalhadores e o Estado.

Ainda, a partir da análise dos problemas identificados e com fulcro no desenvolvimento econômico, constou no mesmo documento uma construção de 101 respectivas propostas de solução<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Esta proposta foi adotada como apoio para a definição das alterações constantes na Reforma Trabalhista ocorrida a partir de março de 2017, mediante a edição da Lei nº 13.429/2017 e Lei nº 13.467/2017, conforme afirmado pela Confederação dos Sindicatos no Fórum Sindical dos Traba-

Dentre as questões apresentadas na referida análise como sendo limitadores do desenvolvimento econômico empresarial, constou a terceirização trabalhista restrita as limitações impostas pela jurisprudência.

O Instituto Ludwig Von Mises – Brasil (IMB), uma associação voltada à produção e à disseminação de estudos econômicos e de ciências sociais que promovam os princípios de livre mercado e uma sociedade livre, no decorrer dos anos publicou artigos de economistas na defesa da legalização da terceirização irrestrita no país.

No artigo intitulado “Cinco Motivos Para Defender a Liberdade de se Terceirizar o Trabalho” (BOLINI, 2016), o estudo apresenta uma análise empírica da atividade mediante a utilização de dados gráficos, afirmando em suas conclusões que a terceirização combate o desemprego, reduz os contratos de trabalho informais, fomenta a contratação de grupos marginalizados, aumenta a especialização e produtividade e melhora a segurança jurídica, concluindo que:

A legalização da terceirização irrestrita é boa. Reduzindo o engessamento do mercado de trabalho brasileiro, quicá o país consiga reduzir um pouco a sua taxa de desemprego e seus níveis de informalidade na economia. E a principal lição é: não adianta falar de boas intenções e bons sentimentos para com os trabalhadores e a economia enquanto, na prática, os efeitos das políticas defendidas são negativos.

Todavia, em que pese o apelo do empresariado com apoio de grande parte de economistas ao longo dos anos quanto a normatividade da terceirização, a resposta efetiva veio ser atendida somente em 2017, ocasião em o atual governo sob o argumento da viabilidade econômica dado o momento de crise no país, resolveu fazê-lo, aprovando o Projeto de Lei nº 4.332/98 (paralisado desde 2008) no qual, foi transformou-se na Lei Ordinária nº 13.429, sancionada em 31 de março de 2017 (BRASIL, 2017).

O referido diploma legal, basicamente, delineou regras novas sobre o contrato de trabalho temporário, regulado pela Lei 6.019/1974 (BRASIL, 1974).

No tocante às regras que introduziu sobre a terceirização em geral, elas não afetaram, de maneira significativa o quadro jurídico até então imperante no ordenamento jurídico do País, pois a nova legislação não deu contornos definitivos quanto a quais atividades as empresas poderiam terceirizar, concluindo-se que o regramento insculpido na Súmula 331 do TST foi mantido.

A resposta definitiva ao apelo do empresariado acerca da terceirização irrestrita veio após três meses da edição da Lei 13.429/2017 (BRASIL, 2017), com

---

lhadores (FST).

a edição da Lei nº 13.467/2017 (BRASIL, 2017) intitulada como “Lei da Reforma Trabalhista”.

Este segundo diploma legal foi além, introduzindo regras explícitas sobre a terceirização trabalhista em sentido mais amplo na Lei 6.019/74, consagrando no artigo 4º-A<sup>6</sup> do mesmo diploma legal (BRASIL, 1974), a terceirização em qualquer atividade da contratante (tomador de serviços), independentemente de ser ela essencial ou secundária, fim ou meio.

Desta forma, o apelo do empresariado acerca da legalização de trabalhos terceirizados de forma irrestrita para afastar a insegurança jurídica até então vivida pelas limitações impostas pela Súmula 331 do TST foi finalmente atendida pelo governo, sendo este, um dos caminhos destacados na “Reforma Trabalhista” para modernizar as regras laborais e amenizar a crise econômica que assola o Brasil.

## **5 A EFETIVIDADE DO COMPLIANCE PELAS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS QUE TERCEIRIZAM SUA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: (IM)POSSIBILIDADE?**

Alcançada a legalidade da terceirização trabalhista e a liberdade de contratar terceiros de forma irrestrita, com o advento das Leis nº 13.429/2017 e nº 13.467/2017 aumentou o leque de empresas especializadas na venda de mão de obra do trabalhador.

Desta feita, o ambiente regulatório trabalhista, bem como o cenário empresarial estão cada vez mais complexos, o que se reflete diretamente nas relações de trabalho, exigindo constantes atualizações de políticas de uma empresa.

Diante do cenário atual, vemos a necessidade de empresas se atentarem quanto a absorção de práticas laborativas pautadas na ética, na observância da legislação trabalhista, e também, de práticas voltadas na melhoria no processo de gestão de pessoas, pois muitas das lides nascem de problemas de relacionamento entre colegas de trabalho, principalmente entre subordinados e chefes, e ao final desaguam no Judiciário Trabalhista.

Por isso, a importância de uma política de ética nas relações de trabalho, centrada e pautada no cumprimento da legislação trabalhista, a qual pode ser

---

<sup>6</sup> Art. 4º-A. Considera-se prestação de serviços a terceiros a transferência feita pela contratante da execução de quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica de direito privado prestadora de serviços que possua capacidade econômica compatível com a sua execução. §1º A empresa prestadora de serviços contrata, remunera e dirige o trabalho realizado por seus trabalhadores, ou subcontrata outras empresas para realização desses serviços. § 2º Não se configura vínculo empregatício entre os trabalhadores, ou sócios das empresas prestadoras de serviços, qualquer que seja o seu ramo, e a empresa contratante

gerida por uma área de *compliance*, bem como embasada em canais de ouvidoria, códigos de conduta com previsão de sanções disciplinares, transparência no controle das relações do trabalho, seja para prevenir ou para identificar riscos.

Um programa eficaz de *compliance*, aliado às melhores práticas de gestão de pessoas, aumenta o grau de satisfação e de confiança do empregado na empresa, impactando diretamente no clima organizacional.

Como é cediço, a qualidade da produção está ligada a satisfação do emprego. Trabalhar num ambiente saudável, ético, íntegro, que respeite os valores intrínsecos ao ser humano e que efetivamente busque o bem da coletividade, gera maior produtividade e lucro para o empregador. Um programa eficaz de *compliance* permite que se alcancem esses objetivos. Todavia, algumas empresas não possuem controles rígidos de conduta e não tem interesse de custear isso, não investindo em manutenção da ética no trabalho.

Nesse contexto, como estabelecer e implementar o *compliance* trabalhista nas relações de empregos triangulares? Como a empresa tomadora de serviços – ante a alta propensão rotativa de empregados terceirizados - poderá fazer uma gestão adequada e garantir a efetividade da ética em sua organização mediante o programa de *compliance*?

Com o advento da lei 13.467/2017, não somente ocorrerá o aumento das empresas especializadas em terceirização trabalhista, mas também surge uma nova fase de estruturação desse segmento. Pois, hodiernamente, em que pese o conceito de *compliance* no Brasil ser recentíssimo em relação ao dos Estados Unidos<sup>7</sup>, as corporações estão buscando a implementação desses programas fulcrados não somente no cumprimento das obrigações legais, mas pelas exigências de mercado. Na prática o mercado não quer mais se relacionar com empresas desatentas ao *compliance*.

Assim, para que as organizações que utilizam da mão de obra terceirizada em grande escala de rotatividade almeje a efetividade de seu programa de *compliance* e se mantenha no mercado, imprescindível que a empresa especializada em terceirização esteja em consonância com o objetivo ético buscado pela tomadora de serviços. Ou seja, as empresas prestadoras de serviços terceirizados também terão que se estruturar implementando políticas e normas éticas próprias mediante o *compliance* voltada ao seguimento empresarial que atuam, para também se manter no mercado de trabalho.

<sup>7</sup> Foi em 1960, na Comissão de Valores Imobiliários dos Estados Unidos, que começaram a surgir os primeiros mecanismos de controle interno para regulamentar valores imobiliários, sendo que tais sistemas passaram a ser divulgados e instituídos em outros ramos empresariais (MATHIES, 2017).

Um fator, porém, faz com que tenham que estar ainda mais atentas às discussões em relação ao *compliance*. Pela natureza de suas atividades o elemento humano é o mais importante ao analisar aquilo que se está comercializando. Desta forma, considerando que as questões de *compliance* envolvem essencialmente o fator humano, empresas que prestam serviços, mais do que aquelas que comercializam produtos, estão mais sujeitas, via de regra, a ocorrência de fatos que possam ferir as políticas e procedimentos internos, bem como as normas regulatórias do setor e legislação interna e externa quando aplicáveis (COLARES, 2014).

Portanto, teremos um cenário “duplo” em que um empregado precisará ter conhecimento das políticas e procedimentos internos da companhia para a qual trabalha, ou seja, conhecer o programa de *compliance* de seu empregador, e, por outro lado, também deverá estar familiarizado com normas que regulam a(s) empresa(s) tomadora(s) para as quais prestará os serviços contratados.

Isso significa que o empregado terceirizado deverá conhecer não apenas o programa de *compliance* dessas companhias, mas também entender que o setor que a regula pode não ser o mesmo da sua empregadora, e terá, via de consequência uma gama ainda mais ampla de regras que deverá conhecer e entender.

Em suma, para que a ética empresarial mediante programas de *compliance* seja efetiva e alcançada nas organizações é essencial que a tomadora de serviços busque no mercado de trabalho empresas especializadas em terceirização de mão de obra que tenham empregados preparados para atender suas normas com programas de *compliance* sólidos e efetivos com os seus objetivos almejados.

Em contrapartida, as empresas de terceirização, terão que se adequar às novas exigências de mercado, se especializando em determinados segmentos, instituindo seus próprios programas de *compliance* e preparando seus empregados para garantir a efetividade da ética empresarial buscada pelas organizações tomadoras de serviços.

## CONCLUSÃO

Diante do estudo realizado, verificou-se os programas de *compliance* instituídas por organizações privadas que terceirizam suas atividades, podem ter sua efetividade abalada, caso o tomador de serviços não busque soluções para alguns aspectos importantes nessa relação triangular.

Primeiramente, caberá às tomadoras de serviços buscar na própria estruturação da terceirização para que esta não fuja de seu *compliance*.

As organizações deverão procurar empresas especializadas na atividade de terceirização que também instituem programas de *compliance* objetivando a implementação de políticas e normas éticas próprias voltadas ao seguimento empresarial que atuam. Ou seja, tomadora de serviços e empresa terceirizadas deverão estar com programas de *compliance* em plena consonância.

Outrossim, os contratos deverão estar bem estruturados, de forma a vincular a atuação das empresas prestadoras de serviços aos códigos de conduta e ética das empresas tomadoras de serviços, sob pena de rescisão e indenizações.

Para além do âmbito contratual caberá às empresas tomadoras de serviços promoverem treinamentos periódicos para seus prestadores de serviços, não apenas para mostrar como determinado trabalho deve ser desempenhado, mas também quais padrões éticos são esperados e de que forma atingi-los.

Em suma, para a efetividade de seus programas de *compliance* a tomadora de serviços deverá ampliar o seu campo estrutural observando as especificidades que a terceirização de serviços ocasiona nessa relação trilateral, para então, alcançar o padrão ético corporativo almejado.

## REFERÊNCIAS

- ASSIM, Marcos. *Gestão e compliance es seus desafios*. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013.
- BIAVASCHI, Magda Barros; DROPPA, Alisson. A história da súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho: a alteração na forma de compreender a terceirização. *Mediações: revista de ciências sociais*, Londrina, v. 16, n.1, p.124-141, 2011. Disponível em: <http://www.femargs.com.br/uploads/artigos/a-historia-da-sumula-331/a-historia-da-sumula-331.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2017.
- BOLINI, André. Cinco Motivos para Defender a Liberdade de se Terceirizar o Trabalho. *Mises Brasil*, São Paulo, mar.2017 Disponível em: <https://www.mises.org.br/Article.aspx?id=2655>. Acesso em: 18 jan. 2018.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em :14 dez. 2017.
- BRASIL. *Decreto-Lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967*. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Brasília, 1967. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm). Acesso em: 14 dez. 2017.
- BRASIL. *Decreto-Lei nº 5.452 de 1º de maio de 1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. [S.l], 1943. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm). Acesso em: 16 jan. 2018.
- BRASIL. *Decreto-Lei nº 229 de 28 de fevereiro de 1967*. Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e dá outras providências. Brasília, 1967. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0229.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0229.htm). Acesso em: 16 jan. 2018.

vil\_03/decreto-lei/Del0229.htm. Acesso em: 16 jan. 2018.

BRASIL. *Lei nº 6.019 de 3 de janeiro de 1974*. Dispõe sobre o Trabalho Temporário nas Empresas Urbanas, e dá outras Providências. Brasília, 1974. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L6019.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6019.htm). Acesso em : 14 dez. 2017.

BRASIL. *Lei nº 7.102 de 20 de junho de 1983*. Dispõe sobre segurança para estabelecimentos financeiros, estabelece normas para constituição e funcionamento das empresas particulares que exploram serviços de vigilância e de transporte de valores, e dá outras providências. Brasília, 1983. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L7102.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7102.htm). Acesso em 14 dez. 2017.

BRASIL. *Lei nº 13.429 de 31 de março de 2017*. Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas urbanas e dá outras providências; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13429.htm). Acesso em: 14 dez. 2017.

BRASIL. *Lei nº 13.467 de 13 julho de 2017*. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, 2017. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm). Acesso em: 14 dez. 2017.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. *Súmula nº 251 do TST*. Disponível em: [http://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas\\_com\\_indice/Sumulas\\_Ind\\_251\\_300.html#SUM-256](http://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas_com_indice/Sumulas_Ind_251_300.html#SUM-256). Acesso em: 02 dez.2017.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. *Súmula nº 331 do TST*. Disponível em: [http://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas\\_com\\_indice/Sumulas\\_Ind\\_301\\_350.html#SUM-331](http://www3.tst.jus.br/jurisprudencia/Sumulas_com_indice/Sumulas_Ind_301_350.html#SUM-331). Acesso em: 02 dez. 2017.

BRASIL. Câmara do Deputados. *Projeto de Lei nº 4.302/1998*. Disponível em: <http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=20794>. Acesso em: 22 jan. 2018.

COLARES, Wilde Cunha. *Ética e compliance nas empresas de outsourcing*. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em LL.M. em Direito dos Contratos) – Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, 2014. Disponível em: [http://dspace.insper.edu.br/xmlui/bitstream/handle/11224/1238/Wilde%20Cunha%20Colares\\_Trabalho.pdf?sequence=1](http://dspace.insper.edu.br/xmlui/bitstream/handle/11224/1238/Wilde%20Cunha%20Colares_Trabalho.pdf?sequence=1). Acesso em 04 jul. 2018.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. *101 Propostas para Modernização Trabalhista*. Brasília: CNI, 2012. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2013/2/101-propostas-para-modernizacao-trabalhista>. Acesso em: 22 jan. 2018.

DENNY, A. Ercílio. *Ética e Sociedade*. Capivari: Opinião, 2001.

DINIZ, Maria Helena. *Dicionário Jurídico*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. v.4.

DRUCK, Graça. A indissociabilidade entre precarização social do trabalho e terceirização. In: TEIXEIRA, Marilane; RODRIGUES, Hélio; COELHO, Eliane D'ávila (Orgs.). *Precarização e terceirização: faces da mesma realidade*. São Paulo: Sindicato dos Químicos, 2016. p.35-58.

DRUCK, Graça. *Terceirização: (des)fordizando a fábrica; um estudo do complexo petroquímico*. São Paulo: Bomtempo, 1999.

GIOVANINI, Wagner. *Compliance: a excelência na prática*. São Paulo: Compliance Total, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA -IBGC. *O que é governança corporativa*. Disponível em <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>. Acesso em: 30 jun. 2018.

KUHLEN, Lothar. Cuestiones fundamentales de compliance y derecho penal. In: KUHLEN, Lothar (org.). *Compliance y teoría del derecho penal*. Madrid: Marcial Pons, 2013.

LACKBURN, Simon. *Dicionário Oxford de Filosofia*. Rio de Janeiro: Zahar, 1997.

LEAL, Juliana Datto. Compliance Trabalhista e a Lei 12.846/13. *Jusbrasil*, 2015. Disponível em: <https://julianadato.jusbrasil.com.br/artigos/207136251/compliance-trabalhista-e-a-lei-12846-13>. Acesso em 18 jul. 2018.

LEISINGER, Klaus M. *Ética empresarial: responsabilidade global e gerenciamento moderno*. Petrópolis: Vozes, 2001.

LIMA, Claudinete Saltavto; MAIA, Cláudia Aparecida de Oliveira; WALTZ, Roberto Cordeiro. Um estudo sobre a ética empresarial como ferramenta de combate o assédio moral nas relações de trabalho. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2017, Ponta Grossa. *Anais [...]*. Ponta Grossa, 2017. Disponível em: [www.admpg.com.br/2017/down.php?id=2970&q=1](http://www.admpg.com.br/2017/down.php?id=2970&q=1). Acesso em 01 ago. 2018.

MATHIES, Anaruez. *Assédio moral na relação de emprego no Brasil: uma análise dos custos sociais e do mecanismo de compliance*. 2017. Dissertação (Mestrado em Direito) – Programa de Pós-Graduação em Direito, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/176788>. Acesso em: 20 abr. 2018.

NASH, Laura L. *Ética nas empresas*. São Paulo: Makron Books, 2001.

PRADO, Juliana de Paula Tocafundo. Efetividade e Praticabilidade ao Compliance com o Emprego do Método 70:20:10 nas Organizações. In: SIMÃO FILHO, Adalberto; GABRICH, Frederico de Andrade (coord.). *Direito Empresarial*. Florianópolis, CONPEDI, 2017. Disponível em: <http://conpedi.daniloir.info/publicacoes/27ixgmd9/acmnh572/1fUIT2C-ndnuD3TL5.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2018.