

ADOÇÃO DO COMPLIANCE TRABALHISTA COMO VANTAGEM COMPETITIVA: ESTUDO DE CASO SOBRE DEMANDAS NA JUSTIÇA DO TRABALHO E A EXPERIÊNCIA DAS MPES

Amilson de Araujo Durans^a, Maria América do Carmo Silva^b, Faida Sandreanny Kran^c, Carlos Jorge Taborda Macedo^d e Carliene do Vale^e

^a*Doutorando em Contabilidade e Administração, Fucape Business School e Professor da Faculdade Santa Terezinha-CEST, São Luís, Brasil, E-mail: amilson.durans@cest.edu.br*

^b*Bacharela em Administração pela Faculdade Santa Terezinha-CEST, São Luís, Brasil, E-mail: mariaamericadocarmosilva@gmail.com*

^c*Professora e Coordenadora dos Cursos de Administração, Recursos Humanos e Logística da Faculdade Santa Terezinha-CEST, São Luís, Brasil, E-mail: faida.kran@cest.edu.br*

^d*Doutorando em Contabilidade e Administração, Fucape Business School, São Luís, Brasil, E-mail: cj.taborda@gmail.com*

^e*Doutoranda em Contabilidade e Administração, Fucape Business School, São Luís, Brasil, E-mail: carlienedovale@hotmail.com*

Resumo

O objetivo deste manuscrito técnico é discutir, por intermédio de um estudo de caso simplificado, a adoção do *compliance* trabalhista como vantagem competitiva a partir da experiência de Micro e Pequenas Empresas (MPes) em mitigar riscos de demandas na Justiça do Trabalho. O artigo considera doze temáticas trabalhistas listadas pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST) por representarem mais de quatro milhões de processos entre janeiro de 2019 e junho de 2022. De igual forma, analisa a conformidade dessas demandas junto às MPes brasileiras, contando com respostas de 72 gestores e 144 empregados. Para tanto destaca o papel da área de Gestão de Pessoas na adoção do *compliance* e gerenciamento desses Direitos Trabalhistas.

Palavras-chave: Micro e Pequenas Empresas (MPes). *Compliance* Trabalhista. Gestão de Pessoas. Direito do Trabalho.

1. ADOPTAR COMPLIANCE É PRIMAR POR VANTAGEM COMPETITIVA

Dada a relevância das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) no cenário econômico mundial e que no Brasil totalizam 9 milhões de empresas, responsáveis por 52% dos empregos de carteira assinada e 27% do PIB¹, identificou-se uma lacuna de pesquisa. Desta forma, as MPEs foram consideradas como objeto de estudo visto que enfrentam pressões cada vez maiores para atender aos objetivos e interesses de diversos públicos e possuem limitações de recursos para implementar os padrões exigidos por um conjunto de normas.^{2,3}

Nesse sentido, o investimento no capital humano com a adoção do *compliance* trabalhista pode melhorar o alinhamento coletivo, a motivação dos empregados bem como promover vantagem competitiva.⁴ Logo, a área de Gestão de Pessoas (GP) precisa estar atenta às transformações contemporâneas que vêm surgindo no mundo do trabalho.^{5,6,7}

A palavra *compliance* tem origem do inglês “to comply” e significa “estar em conformidade”. Contudo, o termo tem um significado muito mais amplo e abrangente, indo além da própria conformidade que o nome sugere.⁸ O *compliance* visa garantir que operações, processos e práticas de negócios estejam de acordo com um conjunto de normas, resultando no aprimoramento da ética e da responsabilidade social das empresas.⁹ Portanto, discutir o *compliance* como elemento estratégico na perspectiva trabalhista a partir da experiência de MPEs brasileiras mostra-se oportuno e inovador visto que as empresas cada vez mais precisam cumprir uma série de obrigações e as MPEs apesar da limitação de recursos, demonstram neste estudo atender aos requisitos do *compliance* trabalhista.

Inicialmente, foi realizada uma pesquisa a partir dos dados estatísticos disponíveis no site do Tribunal Superior do Trabalho (TST)¹⁰ para avaliar as variáveis de maior expressividade nas demandas judiciais trabalhistas onde constatou-se que mais de quatro milhões de processos alcançaram empresas de todos os portes (ver Tabela 5). A partir de então, este estudo se voltou para identificar como as MPEs têm gerenciado essas variáveis.

Diante do exposto, este estudo objetiva discutir a adoção do *compliance* trabalhista como vantagem competitiva a partir da experiência de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) em mitigar riscos de demandas na Justiça do Trabalho. Tal investigação alinha-se às questões atuais sobre *compliance* trabalhista, principalmente como uma estratégia de GP que pode mitigar custos de diferentes origens e influenciar positivamente nos resultados organizacionais, visto que o *compliance* está diretamente relacionado à governança, integridade, ética e adequação dos negócios às regulamentações aplicáveis.^{9,11}

PATROCINADORES:



APOIO:



2. COMPLIANCE TRABALHISTA EM GESTÃO DE PESSOAS (GP)

O trabalho é uma das atividades mais valorizadas pela sociedade por possibilitar ao homem prover meios para sua subsistência, dignidade, felicidade e dar significado à sua vida.^{12, 13} Já o Direito do Trabalho é um ramo jurídico especializado, que regula e estuda as relações de trabalho - individual e coletiva. Desta forma, as decisões na Justiça Trabalhista têm se dado pela relação com o mundo dos negócios, ensejando relevantes discussões sobre direitos do trabalhador e responsabilidade das organizações.¹⁴

Nesse sentido, a evolução e transformação do Direito do Trabalho vêm ocorrendo a partir das constantes modificações na sociedade, por exemplo, fatores econômicos, políticos e *ESG* – ambientais, sociais e de governança¹⁵, identificando-se como uma das áreas que mais se alteram na ciência e que afetam a gestão organizacional, principalmente, a Gestão de Pessoas (GP).¹⁶ Logo, este estudo explora os temas gerenciados pelas áreas de GP relacionados ao *compliance* em Direito do Trabalho.

O foco da GP é o progresso dos trabalhadores, visto que são os principais ativos das empresas, responsáveis pela obtenção dos resultados positivos.^{5, 17, 18} Atualmente, as políticas e práticas de GP estão voltadas a distintas variáveis como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, condições de trabalho, avaliação de desempenho, recompensas e remuneração, direitos trabalhistas, privacidade de dados pessoais, dentre outras.^{19, 20, 21, 22}

Portanto, ao adotar políticas de *compliance trabalhista*, as empresas poderão fortalecer sua gestão, a partir dos pilares da prevenção (como as pessoas devem agir), detecção (padrões de verificações) e correção (repressão a condutas indevidas). Logo, tendem a promover participação, diálogo, reconhecimento e um bom clima organizacional, envolvendo os empregados, melhorando seu comprometimento, a satisfação e o propósito do trabalho.⁵

Por resultados, as políticas de *compliance* poderão promover boas práticas de gestão, cumprimento de normas legais, bem como prevenir litígios, *turnover* e absenteísmo que, por exemplo, tendem a se verter em mais engajamento e alinhamento à cultura organizacional.^{23, 24, 25} Para tanto, deve-se observar o contexto, porte e estrutura de cada empresa para que se defina a forma mais adequada ao seu escopo e objetivo.⁸

Logo, as questões adotadas neste estudo foram relacionadas àquelas gerenciadas pelas áreas de Gestão de Pessoas, como **Direito Individual do Trabalho**: recolhimento do FGTS e do INSS, Repouso Semanal Remunerado (RSR) e Descanso do Horário de Almoço; **Medicina Preventiva**: Exames Admissional e Periódico; Uso de EPIs. **Direitos do Trabalhador na Constituição Federal (CF/1988)**: Salário, Hora-Extra, 13º Salário, Jornada de Trabalho e Férias.

PATROCINADORES:



APOIO:



2.1 DIREITO INDIVIDUAL DO TRABALHO (DIT)

O propósito do DIT é a relação subordinada entre empregador e empregado e aos direitos e deveres dessa relação. Assim, o contrato individual de trabalho é o trato de vontades onde o empregado labora pelo salário em trabalho não esporádico para outra pessoa, física ou jurídica, intitulado empregador.²⁶ Logo, este estudo considerou as variáveis FGTS, INSS, RSR e descanso do horário de almoço, discutidas a seguir:

Tabela 1: Direito Individual do Trabalho (DIT)

Variável	Características	Recomendação legal	Literatura recomendada
FGTS	<ul style="list-style-type: none"> O FGTS surgiu em 1966 com o propósito de extinguir a estabilidade do vínculo empregatício e a verba indenizatória previstos na legislação da época e para arrecadar fundos para a construção de moradias e reduzir o déficit habitacional de então. É devido por pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, que contratar empregados via CLT, sendo considerada contributária do FGTS, inclusive, o empregador rural. Representa a arrecadação monetária realizada todo mês pela empresa em uma conta particular aberta em nome do trabalhador na Caixa Econômica Federal. 	<ul style="list-style-type: none"> É de caráter obrigatório e deve ser pago até dia 07 de cada mês, no valor de 8% da remuneração quitada ou devida no mês antecedente. Se a empresa não depositar o FGTS no prazo, ela responde pela Taxa Referencial sobre o valor equivalente, por dia de atraso, mais juros de mora de 0,5% ao mês e multa de 5%, caso seja realizado o depósito no mesmo mês de vencimento do compromisso, ou 10%, se ocorrer no mês seguinte. 	Leite (2021) ²⁷ Saraiva e Souto (2018) ²⁸ Lei 8.036 (1990) ²⁹
Recolhimento ao INSS	<ul style="list-style-type: none"> A previdência social visa garantir meios de manutenção aos seus beneficiários, por motivo de incapacidade, avanço da idade, tempo de serviço, desemprego involuntário, encargos de família, reclusão ou óbito daquelas pessoas de quem dependiam economicamente. 	<ul style="list-style-type: none"> A empresa deverá recolher ao INSS, até o dia 20 do mês subsequente ao da competência, o equivalente a 20% sobre o total das remunerações pagas, devidas ou creditadas a qualquer título, aos assegurados empregados e, também, aos trabalhadores avulsos que lhe prestem serviços. 	Lei 8.212 (1991) ³⁰
Repouso Semanal Remunerado (RSR)	<ul style="list-style-type: none"> O RSR é um direito do empregado e se define como pausa do contrato de trabalho, onde o empregado recebe salário pelo dia do repouso e conta no tempo de serviço. Resulta do desenvolvimento da jornada de trabalho no decorrer da semana. As faltas ao trabalho ao longo da semana, não justificadas, comprometem a remuneração e o RSR, implicando em desconto do dia da falta. 	<ul style="list-style-type: none"> A todo empregado é garantido o RSR de 24 horas seguidas, em que deixa de prestar serviços ao empregador, uma vez por semana (preferencialmente aos domingos), mas recebe a respectiva remuneração. Por conveniência pública, comprovada necessidade inevitável, determinação técnica, motivo de força maior ou atividades inadiáveis, a empresa poderá operar aos domingos e conceder o RSR na semana. 	Romar (2022) ²⁶ Cassar (2022) ³¹

PATROCINADORES:



Descanso do
horário de
almoço

- O Art. 71/CLT prevê que em qualquer trabalho contínuo, cuja duração exceda 6 horas, é obrigatória a concessão de um intervalo para repouso ou alimentação, no mínimo, de 1 hora e, salvo acordo ou contrato coletivo em contrário, não poderá exceder 2 horas.
- É válida a cláusula que diminui o intervalo intrajornada, se cumprido o limite mínimo de 30 minutos para jornadas acima de 6 horas.

- A duração do repouso de no máximo 2 horas, ocorrerá em consequência de convenção ou acordo coletivo do trabalho.
- O não consentimento ou o consentimento fracionário de tempos de repouso a trabalhadores urbanos e rurais obriga a empresa ao pagamento de condição compensatória, somente do tempo eliminado, com adicional de pelo menos 50% do salário.

Lei 13.467
(2017)³²
Romar (2022)²⁶

Fonte: Elaborado pelos autores

2.2 MEDICINA PREVENTIVA (MP)

Aos trabalhadores urbanos e rurais é assegurada a diminuição dos riscos pertinentes ao trabalho, por intermédio de normas de saúde, higiene e segurança (Art. 7º, XXII, CF/1988).³³ Por exemplo, prever a especificação de critérios de saúde, higiene e segurança de acordo com o número de empregados, condição de risco de suas funções e número mínimo de profissionais habilitados, conforme o grupo de risco em que a atividade é classificada.²⁶ Já o Art. 168/CLT³⁴ determina que o exame médico (admissional, periódico ou demissional) é de responsabilidade do empregador.

Já a Norma Regulamentadora (NR) 07 dispõe sobre o Programa de Controle Médico e de Saúde Ocupacional (PCMSO), visando conservar a saúde, higiene e segurança dos empregados.³⁵ Determina a responsabilidade do empregador em providenciar os exames: a) admissional; b) periódico; c) de retorno ao trabalho; d) de mudança de função; e, e) demissional.

Tabela 2: Medicina Preventiva

Variável	Características	Recomendação legal	Literatura recomendada
Exame Admissional	<ul style="list-style-type: none"> • A NR-07 estabelece que o exame médico admissional deverá ser feito antes da admissão do empregado, para que possa assumir sua atividade. • O médico do trabalho poderá solicitar outros exames complementares, a fim de apurar se o empregado possui capacidade ou disposição física ou psicológica para a atividade que precisa executar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para a NR 07 é de responsabilidade da empresa: i) elaborar, garantir e zelar pela implementação do PCMSO; ii) pagar os procedimentos relacionados ao PCMSO; iii) indicar um coordenador responsável pelo PCMSO; iv) a empresa pode contratar médico de outra especialidade como coordenador caso não exista médico do trabalho na localidade. 	CLT (1943) ³⁴ NR-07(2018) ³⁵

PATROCINADORES:



APOIO:



Exame
Periódico

- O empregado deverá ser afastado do local de trabalho, ou do risco se verificada, através da avaliação clínica e dos exames, apenas exposição excessiva ao risco, mesmo que não haja sintomatologia ou sinal clínico, até que se normalize o indicador biológico de exposição e as medidas de controle nos ambientes de trabalho tenham sido adotadas.
- Havendo a constatação da ocorrência ou agravamento de doenças profissionais, ou sendo verificadas alterações que revelem algum tipo de disfunção de órgão ou sistema biológico, através de exames médicos, mesmo não havendo sintomatologia, competirá ao médico-coordenador ou encarregado solicitar que a empresa providencie:
 - a) a emissão da Comunicação de Acidente do Trabalho (CAT);
 - b) indicar, quando necessário, o afastamento do empregado da exposição ao risco, ou do trabalho;
 - c) encaminhar o empregado à Previdência Social para estabelecer nexos causal, avaliação de incapacidade e definição da conduta previdenciária em relação ao trabalho;
 - d) orientar a empresa quanto à necessidade de adoção de medidas de controle no ambiente de trabalho. O art. 169/CLT, expressa a obrigatoriedade da notificação das doenças ocupacionais e das desenvolvidas por causa de situações específicas de trabalho confirmadas ou agente duvidoso.

- A NR 07 dispõe que:
 - i) os empregados que ficam expostos a riscos ou situações de trabalho que provoquem o desencadeamento ou agravamento de doença ocupacional, ou para aqueles que são portadores de doenças crônicas, os exames devem ser repetidos:
 - a) todo ano ou em intervalos menores, a critério do médico encarregado ou se notificado pelo médico agente da inspeção do trabalho, ou, ainda, como resultado de negociação coletiva do trabalho.
 - b) de acordo com a periodicidade especificada no anexo 6 da NR-15, para os empregados expostos a condições hiperbáricas.
 - ii) para os demais empregados deverão ser feitos anualmente quando menores de 18 anos e acima de 45 anos de idade; e de dois em dois anos para trabalhadores entre 18 anos e 45 anos de idade.

NR-07³⁵
NR-15³⁶

Equipamento
de Proteção
Individual
(EPI)

- A NR-06 considera EPI todo dispositivo ou produto, de uso individual utilizado pelo trabalhador, destinado à proteção de riscos suscetíveis de ameaçar a segurança e a saúde no trabalho.
- Na hipótese de o empregado sofrer acidente de trabalho em consequência da não distribuição do EPI, competirá à empresa, por conta da atitude descuidada, restituir o empregado por causa do dano.
- Compõe ação omissa do empregado se recusar de maneira injustificável ao uso do EPI provido pela empresa e prática omissa da empresa se não o conceder, pondo a vida e a saúde do empregado em perigo.

- O EPI deve ser fornecido aos empregados expostos aos agentes nocivos, nos locais de trabalho aonde se encontra um nível de insalubridade elevado, que nem mesmo medidas de cunho geral retirem ou baixem a atuação das fontes nocivas à saúde do empregado, sendo de total responsabilidade do empregador proporcionar o EPI de forma gratuita, apropriado ao perigo e em condição de preservação e funcionamento impecável.

CF (1988)³³
CLT (1943)³⁴
NR-06³⁷
Saraiva e Souto
(2018)²⁸

Fonte: Elaborado pelos autores

PATROCINADORES:



APOIO:



2.3 DIREITOS DO TRABALHADOR NA CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988

Os Direitos do Trabalhador fazem parte dos direitos sociais, consagrados na CF/1988 no título alusivo aos “Direitos e Garantias Fundamentais” e na perspectiva social da ESG.¹⁵ Esses direitos são gerenciados pelas áreas de GP e discutidos nesta pesquisa, por exemplo: salário, hora-extra, 13º salário, jornada de trabalho e férias.

Tabela 3: Direitos do Trabalhador na CF/1988

Variável	Características	Recomendação legal	Literatura recomendada
Salário	<ul style="list-style-type: none"> • O salário equivale a uma das partes da remuneração e significa a quantia paga pela empresa ao trabalhador como contraprestação resultante do vínculo empregatício. • Os princípios protetivos do salário, são “irredutibilidade; intangibilidade e inalterabilidade”, não podendo ocorrer alteração por parte da empresa que prejudique o trabalhador. • A CF/1988 tem por exceção sua redução mediante convenção ou acordo coletivo de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • O pagamento mensal deve ser efetuado até o 5º dia útil do mês seguinte ao vencido, salvo melhor critério previsto em documento coletivo de trabalho. • O salário tem natureza alimentar e sua finalidade é suprir as necessidades pessoais e essenciais do trabalhador e de sua família. • Não está atrelado à sorte do empreendimento/empregador. • É indisponível e não pode ser renunciado. 	Delgado (2019) ¹⁴ Romar (2022) ²⁶ CF (1988) ³³ CLT (1943) ³⁴
Hora-extra	<ul style="list-style-type: none"> • Art. 59 da CLT/1943 dispõe que a duração do trabalho poderá ser acrescida de horas extras, em número não excedente de duas, por acordo individual, convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho, sendo que: § 1º o honorário da hora extra ficará no mínimo 50% maior do que do horário habitual, e § 2º poderá ser dispensado o acréscimo de salário se, por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia (...). 	<ul style="list-style-type: none"> • As horas extras ocorrem em casos extraordinários com jornadas de trabalho adicional mediante um dever inevitável, resultante de uma força maior ou de tarefas que não podem ser adiadas. • Devem ser pagas com aditivo de pelo menos 50% da hora regular. • Horas extras em consequência de força maior ou de tarefas que não podem ser adiadas, jamais devem exceder 12 horas de duração (jornada de 8 horas e mais 4 extras). 	Cassar (2022) ³¹ CF (1988) ³³ CLT (1943) ³⁴
13º Salário	<ul style="list-style-type: none"> • A gratificação compulsória de Natal, chamada “13º salário”, se originou do hábito que as empresas tinham de fornecer presentes aos trabalhadores no fim do ano. 	<ul style="list-style-type: none"> • O 13º salário é compulsório e devido aos empregados urbanos, rurais e domésticos. • A primeira parcela deve ser paga entre o dia 1º de fevereiro e 30 de novembro e a segunda até o dia 20 de dezembro de cada ano. 	Delgado (2019) ¹⁴ CF (1988) ³³ CLT (1943) ³⁴
Jornada de Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de trabalho na literatura forense significa lapso temporal de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jornada de trabalho é o período estabelecido no contrato que deve ser cumprido pelo empregado, na quantidade 	Romar (2022) ²⁶ CF (1988) ³³ CLT (1943) ³⁴

PATROCINADORES:



APOIO:



	<ul style="list-style-type: none"> • É a parte da atividade que o empregado executa no dia a dia em prol da empresa conforme exigência do acordo de trabalho. 	máxima de 8 horas diárias e 44 horas semanais.
Férias	<ul style="list-style-type: none"> • As férias têm por objetivo a preservação da saúde e da integridade física do empregado, à medida que o repouso a ser usufruído visa recuperar as energias gastas e permitir que o trabalhador retorne ao serviço em melhores condições físicas e psíquicas. • Os empregados urbanos e rurais têm direito a férias, contempladas todo ano, com pelo menos 1/3 superior ao salário regular. 	<ul style="list-style-type: none"> • As férias são um direito dado ao trabalhador para descansar um mês a cada ano trabalhado. • Para o empregado ter direito às férias, ele precisa realizar o tempo aquisitivo de 12 meses de labor. • O Art. 130/CLT determina o período de férias* do empregado para os doze meses trabalhados, considerando os dias que se ausentou sem justificativas (Figura 1).

Delgado (2019)¹⁴
Romar (2022)²⁶
Saraiva e Souto (2018)²⁸

Fonte: Elaborado pelos autores

Número de faltas no ano	Dias de férias
Até 5 faltas	30 dias
De 6 a 14 faltas	24 dias
De 15 a 23 faltas	18 dias
De 24 a 32 faltas	12 dias

Figura 1: Faltas que interferem no período de férias*

Fonte: Elaborado pelos autores

Conforme as normas constitucionais e trabalhistas, não serão consideradas faltas ao serviço as ausências do empregado nas seguintes situações: a) repouso semanal remunerado; b) período de licença maternidade/paternidade ou licença decorrente de aborto; c) por motivo de acidente do trabalho ou enfermidade atestada pelo INSS; d) justificada pela empresa; e) durante a suspensão preventiva para responder a inquérito administrativo ou de prisão preventiva, quando for impronunciado ou absolvido; f) nos dias em que não tenha havido serviço, salvo no caso de paralisação total ou parcial da empresa por mais de 30 dias, com percepção de salário³⁴. Já o Art. 133 da CLT/1943 trata das hipóteses do não direito às férias.

3. CARACTERÍSTICAS DAS MPEs ANALISADAS

Para coleta dos dados das MPEs aplicou-se um questionário eletrônico junto às empresas, incluindo aquelas cadastradas nos Programas de Desenvolvimento de Fornecedores (PDFs). Os PDFs atuam em consultorias, capacitações e rodadas de negócios junto a grandes indústrias compradoras, visando o desenvolvimento das MPEs.^{22, 38, 39}

O questionário foi analisado por dez especialistas da Administração, Psicologia e Direito do Trabalho. Após análises e respectivos ajustes, foi disponibilizado às MPEs, resultando numa amostra de 216 respondentes, sendo 72 gestores e 144 empregados.

PATROCINADORES:



APOIO:



Quanto à demografia, o perfil da amostra é 67% dos respondentes empregados e 33% gestores (Q1), sendo 53% do sexo masculino com idades entre 26 e 45 anos. Quanto à escolaridade, o ensino médio/técnico apresentou a maior participação, com 42%. Em relação à renda em salários-mínimos, 53% dos respondentes auferem entre 1 a 5 salários. Quanto ao tempo de empresa, colaboradores com 2 a 5 anos e até 2 anos, juntos, representam 52% da amostra. Cerca de 62% dos respondentes são do Nordeste e 13% do Sudeste.

Foram utilizadas nas questões Q1 a Q14 da Tabela 4, as alíneas (a) e (b) para descrever microempresa (ME); (c) e (d) para descrever empresa de pequeno porte (EPP), conforme Lei Complementar nº 123/2006 (Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte)⁴⁰, bem como a frequência relativa (*fri*) aos dados da amostra:

a) = Quantidade de respondentes do Comércio ou Serviços – até 9 empregados (ME)

b) = Quantidade de respondentes da Indústria – até 19 empregados (ME)

c) = Quantidade de respondentes do Comércio ou Serviços – até 49 empregados (EPP)

d) = Quantidade de respondentes da Indústria – até 99 empregados (EPP)

Tabela 4: Resultados da pesquisa

Questões do estudo	Microempresa - ME				Empresa de Pequeno Porte - EPP				Total Nº	Total (<i>fri</i>)
	a)	(<i>fri</i>)	b)	(<i>fri</i>)	c)	(<i>fri</i>)	d)	(<i>fri</i>)		
Q1) Composição por Porte										
Gestor	10	19%	26	42%	12	30%	24	40%	72	33%
Empregado	44	81%	36	58%	28	70%	36	60%	144	67%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%
Q2) A empresa deposita o FTGS corretamente										
Sim (Gestor)	7	13%	26	42%	11	28%	24	40%	68	31%
Não (Gestor)	3	6%	0	0%	1	3%	0	0%	4	2%
Sim (Empregado)	27	50%	32	52%	25	63%	32	53%	116	54%
Não (Empregado)	17	31%	4	6%	3	8%	4	7%	28	13%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%
Q3) Deposita o INSS corretamente										
Sim (Gestor)	7	13%	26	42%	9	23%	24	40%	66	31%
Não (Gestor)	3	6%	0	0%	3	8%	0	0%	6	3%
Sim (Empregado)	28	52%	32	52%	25	63%	34	57%	119	55%
Não (Empregado)	16	30%	4	6%	3	8%	2	3%	25	12%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%
Q4) Concede o RSR adequadamente										
Sim (Gestor)	9	17%	26	42%	11	28%	24	40%	70	32%
Não (Gestor)	1	2%	0	0%	1	3%	0	0%	2	1%
Sim (Empregado)	27	50%	32	52%	23	58%	35	58%	117	54%
Não (Empregado)	17	31%	4	6%	5	13%	1	2%	27	13%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%
Q5) Concede horário de almoço adequado										
Sim (Gestor)	10	19%	26	42%	11	28%	24	40%	71	33%
Não (Gestor)	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%	1	0%
Sim (Empregado)	31	57%	32	52%	23	58%	35	58%	121	56%
Não (Empregado)	13	24%	4	6%	5	13%	1	2%	23	11%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

PATROCINADORES:



Q6) Providenciou o exame admissional na sua contratação

Sim (Gestor)	10	19%	26	42%	12	30%	24	40%	72	33%
Não (Gestor)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Sim (Empregado)	36	67%	34	55%	23	58%	33	55%	126	58%
Não (Empregado)	8	15%	2	3%	5	13%	3	5%	18	8%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

Q7) Providencia anualmente o exame periódico

Sim (Gestor)	6	11%	25	40%	12	30%	24	40%	67	31%
Não (Gestor)	4	7%	1	2%	0	0%	0	0%	5	2%
Sim (Empregado)	20	37%	33	53%	19	48%	30	50%	102	47%
Não (Empregado)	24	44%	3	5%	9	23%	6	10%	42	19%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

Q8) Disponibiliza EPI, de acordo com o risco da atividade

Sim (Gestor)	8	15%	25	40%	12	30%	23	38%	68	31%
Não (Gestor)	2	4%	1	2%	0	0%	1	2%	4	2%
Sim (Empregado)	30	56%	35	56%	25	63%	33	55%	123	57%
Não (Empregado)	14	26%	1	2%	3	8%	3	5%	21	10%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

Q9) Paga corretamente e dentro do prazo o salário

Sim (Gestor)	10	19%	26	42%	11	28%	24	40%	71	33%
Não (Gestor)	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%	1	0%
Sim (Empregado)	27	50%	35	56%	25	63%	34	57%	121	56%
Não (Empregado)	17	31%	1	2%	3	8%	2	3%	23	11%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

Q10) Paga corretamente as horas extras, se houver

Sim (Gestor)	10	19%	26	42%	11	28%	22	37%	69	32%
Não (Gestor)	0	0%	0	0%	1	3%	2	3%	3	1%
Sim (Empregado)	25	46%	31	50%	22	55%	27	45%	105	49%
Não (Empregado)	19	35%	5	8%	6	15%	9	15%	39	18%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

Q11) Paga o décimo terceiro salário dentro do prazo

Sim (Gestor)	9	17%	26	42%	12	30%	24	40%	71	33%
Não (Gestor)	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	1	0%
Sim (Empregado)	26	48%	36	58%	24	60%	34	57%	120	56%
Não (Empregado)	18	33%	0	0%	4	10%	2	3%	24	11%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

Q12) Respeita a jornada de trabalho

Sim (Gestor)	10	19%	26	42%	11	28%	24	40%	71	33%
Não (Gestor)	0	0%	0	0%	1	3%	0	0%	1	0%
Sim (Empregado)	25	46%	35	56%	22	55%	36	60%	118	55%
Não (Empregado)	19	35%	1	2%	6	15%	0	0%	26	12%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

Q13) Paga corretamente as férias

Sim (Gestor)	8	15%	26	42%	11	28%	24	40%	69	32%
Não (Gestor)	2	4%	0	0%	1	3%	0	0%	3	1%
Sim (Empregado)	27	50%	34	55%	23	58%	34	57%	118	55%
Não (Empregado)	17	31%	2	3%	5	13%	2	3%	26	12%
	54	100%	62	100%	40	100%	60	100%	216	100%

Fonte: Dados da pesquisa

4. SÍNTESE DOS PROCESSOS NO TST

Na Tabela 5, para cada questão da pesquisa adotam-se as frequências relativas ao número total de 72 gestores e 144 empregados. As questões 2 a 5 são relacionadas ao Direito Individual do Trabalho (DIT). As questões 6 a 8 são relacionadas à Medicina Preventiva (MP) e as questões 9 a 13 são relacionadas aos Direitos do Trabalhador na CF/1988 (DT/CF).

PATROCINADORES:



APOIO:



Tabela 5: Número dos Processos no TST por assunto

Grupo de Direitos	Questão	Avaliação de que as MPEs cumprem as normas legais		Código TST	Número de processos na Justiça Trabalhista (por assunto) – Todas as organizações			
		Gestores	Empregados		2019 (jan-dez)	2020 (jan-dez)	2021 (jan-dez)	2022 (jan-jun)
DIT	Q2 – FGTS	94%	81%	2033	280.860	206.002	184.878	55.328
	Q3 – INSS	92%	83%	55443	9.214	6.829	6.014	3.350
	Q4 – RSR	97%	81%	2426	94.525	73.712	69.738	41.439
	Q5 – Horário almoço	99%	84%	55112	306.147	232.159	232.427	87.492
MP	Q6 – Ex. Admissional	100%	88%	55070	838	941	724	413
	Q7 – Ex. Periódico	93%	71%					
DT/CF	Q8 – EPI	94%	85%	55131	25.954	22.064	21.705	6.458
	Q9 – Salário	99%	84%	55180	75.244	58.510	65.593	59.283
	Q10 – Hora extra	96%	73%	55365	384.859	324.077	341.276	168.111
	Q11 – 13º salário	99%	83%	2666	158.070	115.816	114.436	58.431
	Q12 – Jornada de trabalho	99%	82%	55106	17.185	15.047	13.176	7.185
	Q13 – Férias	96%	82%	2019	57.674	42.346	36.147	10.713

Fonte: adaptado pelos autores a partir dos dados do TST.

Pode-se observar que os temas tratados neste estudo geraram demandas expressivas na Justiça Trabalhista. Nesse sentido, é possível que a adoção do *compliance* trabalhista como elemento estratégico em GP possa mitigar possíveis custos relacionados a essas demandas.

Quanto aos resultados das avaliações, os gestores superaram os 90%. Já os empregados estão na faixa dos 80%. O grupo DT/CF – salário (Q9), hora-extra (Q10), 13º salário (Q11), jornada de trabalho (Q12) e férias (Q13) apresentou as melhores avaliações entre os gestores. Já os empregados avaliaram melhor o grupo MP–exame admissional (Q6), exame periódico (Q7) e EPI (Q8).

Verifica-se nos resultados, que há uma média de 96% de conformidades na visão dos Gestores e 81% na avaliação dos Empregados em relação aos requisitos pesquisados (Q2 a Q13), o que pode mitigar demandas de várias origens e instâncias, bem como afetar positivamente na produtividade, motivação e satisfação com o trabalho. Os resultados acompanham a literatura sobre governança ao sugerir que a adoção do *compliance* trabalhista como elemento estratégico pode prevenir litígios, autos de infração, *turnover*, absenteísmo, paralisações, horas extras, terceirização, intrajornada, assédios, dentre outras demandas e custos organizacionais.^{5, 8, 9, 11, 41}

PATROCINADORES:



APOIO:



5. RECOMENDAÇÕES PARA A ADOÇÃO DA CULTURA DE COMPLIANCE

As principais recomendações para as empresas que não têm uma cultura de *compliance* e desejam obter vantagem competitiva, estão resumidas nas figuras 2 e 3 a seguir.



Figura 2: Pilares de um programa de *Compliance*

Fonte: SESI (2022)⁸

As MPEs e demais empresas podem aperfeiçoar sua gestão estruturando uma cultura de *compliance* de acordo suas peculiaridades, da seguinte forma:

- 1 - Criar uma cultura de *compliance* a partir do comprometimento da alta gestão. O líder é a força motriz da empresa.
- 2 - Avaliar os riscos relativos a possíveis desvios internos. Uma avaliação sólida permite que as empresas se previnam de resultados indesejados.
- 3 - Estruturar um código de conduta e políticas de *compliance*. Devem refletir os valores, propósito e a cultura da empresa, primando pela orientação do que se espera do comportamento no ambiente de trabalho.
- 4 - Adotar controles internos. A finalidade é mitigar o impacto ou a probabilidade dos riscos.
- 5 - Comunicar e treinar. Os treinamentos sobre código de conduta e políticas de *compliance* devem ser realizados periodicamente e medidos para garantir a sua eficácia.
- 6 – Ter um canal de denúncia. Deve ser observado o porte da organização e o acesso de todos, garantindo o sigilo, a confidencialidade e a não retaliação. As medidas disciplinares contra infrações devem ser aplicadas, independentemente da hierarquia, do cargo ou função.
- 7- Investigação interna. Realizada sempre que a empresa tomar conhecimento de qualquer tipo de desvio.

PATROCINADORES:



APOIO:



8- Due *diligence* de integridade. A diligência deve ser praticada para conhecer melhor com quem a organização se relaciona, sejam terceiros, clientes ou colaboradores. Devem ser levados em consideração tanto os riscos relacionados quanto a forma como isso impacta a imagem e o negócio da empresa, inclusive a prevenção da corrupção e a lavagem de dinheiro.

9-Monitoramento e auditoria. Visa melhorar continuamente as práticas de *compliance*, revisando e monitorando as regras aplicáveis aos serviços, produtos e mercados, bem como problemas nos processos internos.

Objetivos	•Integridade Cultura Conformidade Reputação Valores Ética
Princípios	•Integridade Boa Governança Proporcionalidade Transparência Responsabilização Sustentabilidade



Organização e seu Contexto	•Legal Cultural Digitalização Financeiro Estrutura Meio Ambiente Partes Interessadas
-----------------------------------	--

Figura 3: Elementos de um sistema de gestão de *Compliance*

Fonte: SESI (2022)⁸

PATROCINADORES:



APOIO:



6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando o objetivo deste estudo em discutir a adoção do *compliance* trabalhista como vantagem competitiva a partir da experiência de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) em mitigar riscos de demandas na Justiça do Trabalho, os achados demonstraram que as MPEs brasileiras estão atentas aos regulamentos trabalhistas e constitucionais. Na avaliação de Gestores e Empregados, mais de 80% das variáveis avaliadas foram atendidas.

A pesquisa demonstrou que adotar o *compliance* pode ser a estratégia da área de GP para mitigar possíveis custos organizacionais, nas mais diversas perspectivas. Logo, compete aos empregadores compreender que um dos maiores ativos que sua empresa possui são seus empregados e por meio deles conseguem alcançar os objetivos desejados.

Para pesquisas futuras, recomendam-se novos estudos aplicados em outros contextos organizacionais - médias e grandes empresas - e/ou com novas variáveis, para verificar se ocorrem mudanças significativas em uma nova amostra. Pode-se considerar ainda o contexto pandêmico e as diversas alterações nas legislações bem como o apêndice desta pesquisa.

REFERÊNCIAS

1. SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. (2021). Pequenos negócios em números. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>.
2. Hauser, A., Eggers, F., & Güldenber, S. (2020). Strategic decision-making in SMEs: effectuation, causation, and the absence of strategy. *Small Business Economics*, 54, 775-790. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00152-x>.
3. Pablo, S. H. J., Benito, Y., & Juan, M. (2020). Moderating effect of firm size on the influence of corporate social responsibility in the economic performance of micro, small and medium sized enterprises. *Technological Forecasting & Social Change*. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119774>.
4. Bentley, F. S., & Kehoe, R. R. (2020). Give them some slack - they're trying to change! The benefits of excess cash, excess employees, and increased human capital in the strategic change context. *Academy of Management Journal*. <https://doi.org/10.5465/amj.2018.0272>.
5. Durans, A. de A., d'Angelo, M. J., Macedo, C. J. T., & Vale, C. (2021). Líder, você é a força motriz da sua organização? Como a responsabilidade social e os comportamentos contraproducentes podem impactar o desempenho dos colaboradores e das organizações. 1. ed. Curitiba: Appris. ISBN: 9786525007915.
6. Haugh, T. (2018). The power few of corporate compliance. *Georgia Law Review*, 53(1), 129-196. <https://digitalcommons.law.uga.edu/glr/vol53/iss1/3>.
7. Raffiee, J., & Byun, H. (2020). Revisiting the portability of performance paradox: employee mobility and the utilization of human and social capital resources. *Academy of Management Journal*, 63(1). <https://doi.org/10.5465/amj.2017.0769>.
8. SESI - Serviço Social da Indústria. (2022). *Compliance para o sistema indústria: teoria e prática*. Brasília. ISBN: 9788567330051.

PATROCINADORES:



APOIO:



9. Silva, F. L., Pinheiro, I., & Bomfim, V. (2022). Manual do *compliance* trabalhista: Teoria e prática. 3. Ed. Salvador: Juspodivm. ISBN: 9788544238141.
10. TST - Tribunal Superior do Trabalho. (2022). Assuntos mais recorrentes na Justiça do Trabalho. Coordenadoria de Estatística. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: <https://tst.jus.br>.
11. Pereira, A.F. A., Carvalho, A. C. de, & Giron, V. de F. (2021). Cultura organizacional em *compliance*: implantação, gestão, monitoramento e revisão de programas de *compliance*. São Paulo: Thompson Reuters Brasil. ISBN: 9786556145990.
12. Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(3), 1057-1086. <https://doi.org/10.1177/0149206317691575>.
13. Silva, K. M. N., & d'Angelo, M. J. (2022). O papel da resiliência na relação entre o estresse e a satisfação no trabalho. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 21(2), 373-398. <http://dx.doi.org/10.21529/RECADM.2022014>.
14. Delgado, M. G. (2019). *Curso de Direito do Trabalho*. 18 ed. São Paulo: LTr. ISBN: 9788536199733.
15. Li, T.-T., Wang, K., Sueyoshi, T., & Wang, D. D. (2021). ESG: Research progress and future prospects. *Sustainability*, 13, 11663. <https://doi.org/10.3390/su132111663>.
16. Reis, B. F., Borges, G. S., & Silva Neto, N. S. (2020). Mediação de conflitos e *compliance* trabalhista: medidas para prevenção, gestão e resolução consensual de conflitos, *Revista Direito em Debate*, 53, 40-54. <https://doi.org/10.21527/2176-6622.2020.53.40-54>.
17. Duran, C. *Gestão de Pessoas*. (2019). 2. ed. rev. atual. e ampl. Bahia: Juspodivm. ISBN: 9788544224908.
18. Han, J. H., Kang, S., Oh, I.-S., Kehoe, R. R., & Lepak, D. (2018). The goldilocks effect of strategic human resource management? Optimizing the benefits of a high performance work system through the dual alignment of vertical and horizontal fit. *Academy of Management Journal*. 62(5). <https://doi.org/10.5465/amj.2016.1187>.
19. Ahammad, M. F., Glaister, K. W., & Gomes, E. (2020). Strategic agility and human resource management. *Human Resource Management Review*. 30(1) <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100700>.
20. Aust, I., Matthews, B., & Muller-Camen, M. (2020). Common good HRM: A paradigm shift in sustainable HRM?. *Human Resource Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100705>.
21. Cappi, M. N., & Araujo, B. F. V. B. de. (2015). Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações X e Y. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 21, 576-600. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.0782014.54843>.
22. Durans, A. de A., Macedo, C. J. T., Vale, C., Chantal, J.S., & Patwardhan, A. A. (2021). Privacidade de dados pessoais na visão dos consumidores do Brasil e da Índia. *Business Technology Congress (B-TECH)*, Recuperado em 14 outubro, 2022 de https://fucape.br/wp-content/uploads/2022/06/623_Template-5123166-privacidade-de-dados-pessoais-na-visao.pdf.
23. Frawley, S; Doorey, D; Budworth, M.H & Singh, P. (2020). Legal *compliance* and human resource practitioners: a reasoned action approach. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. 2020(1), 1226-1231. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2020.212>.
24. Kwon, B., & Farndale, E. (2020). Viewed through a cross-cultural lens. *Human Resource Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.06.002>.
25. Langevoort, D. C. (2017). Cultures of compliance. *American Criminal Law Review*, 54, 933-977. <https://scholarship.law.georgetown.edu/facpub/1799>.
26. Romar, C. T. M. (2022). *Direito do Trabalho*. 8. ed. São Paulo: Saraiva. ISBN: 9786553621602.

PATROCINADORES:



APOIO:



27. Leite, C. H. B. (2021). *Direito do Trabalho*. 13. ed. São Paulo: Saraiva. ISBN: 9786555594584.
28. Saraiva, R., & Souto, R. T. (2018). *Direito do Trabalho*. 20 ed. rev. atualizada e ampliada. Salvador – Bahia: Juspodivm. ISBN: 9788544217832.
29. Brasil. (1990). Lei nº 8.036, de 11 de maio de 1990. Institui o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS. Brasília: Senado Federal. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18036consol.htm.
30. Brasil. (1991). Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991. Dispõe sobre a organização da Seguridade Social. Brasília: Senado Federal. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8212cons.htm.
31. Cassar, V. B. (2022). *Direito do Trabalho*. 19. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método. ISBN: 978-6559645619.
32. Brasil. (2017). Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho- CLT. Brasília: Senado Federal. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm.
33. Brasil. (1988). Constituição Federal de 1988. Brasília: Senado Federal. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.
34. Brasil. (1943). Consolidação das Leis do Trabalho - CLT. Brasília: Senado Federal. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm.
35. Brasil. (2018). Portaria MTE n.º 1.031/2018. Norma Regulamentadora NR- 07 - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO. Brasília: Ministério do Trabalho. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/composicao/orgaos-especificos/secretaria-de-trabalho/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/norma-regulamentadora-no-7-nr-7>.
36. Brasil. (2018). Portaria MTE n.º 3214/2018. Norma Regulamentadora NR-15. Estabelece as Atividades e Operações Insalubres. Brasília: Ministério do Trabalho. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/composicao/orgaos-especificos/secretaria-de-trabalho/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/norma-regulamentadora-no-15-nr-15>
37. Brasil. (2018). Norma Regulamentadora NR-6. Regulamenta a execução do trabalho com uso de Equipamentos de Proteção Individual (EPI). Brasília: Ministério do Trabalho. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/composicao/orgaos-especificos/secretaria-de-trabalho/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/ctpp-nrs/norma-regulamentadora-no-6-nr-6>
38. Mainardes, E. W., Cisneiros, G. P. de O., Macedo, C. J. T., & Durans, A. de A. (2022). Marketing capabilities for small and medium enterprises that supply large companies. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 37(1), 47-67. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2020-0360>.
39. Macedo, C. J. T., Mainardes, E. W., & Durans, A. de A. (2021). Satisfaction of professionals of participating companies with the performance of supplier development programs. *Gestão & Produção*, 28(2), e5241. <https://doi.org/10.1590/1806-9649-2020v28e5241>.
40. Brasil. (2006). Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília: Senado Federal. Recuperado em 14 outubro, 2022 de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm.
41. Hashmi, M., Governatori, G. (2018). Norms modeling constructs of business process compliance management frameworks: a conceptual evaluation. *Artificial Intelligence and Law*, 26(3), 251-305. <https://doi.org/10.1007/s10506-017-9215-8>.

APÊNDICE: MATRIZ DE COMPLIANCE TRABALHISTA

Pilares, Ações	Diretrizes de <i>Compliance</i>
Administração	-Avalie os critérios para tomada de decisões e de investimentos. -Faça um planejamento de longo, médio e curto prazo.
Mapeamento de Riscos	-Mapeie e gerencie os riscos relacionados aos empregados, terceirizados, autônomos, sócios, acionistas, investidores, parceiros e fornecedores.
Cultura Organizacional	-Avalie como é o processo de gestão de pessoas. -Avalie se a cultura organizacional interfere no <i>Compliance</i> . -Foque na cultura da integridade: integridade é fazer o correto mesmo que ninguém esteja olhando!
Clima Organizacional	-Faça pesquisa de clima organizacional, questionando sobre os seguintes aspectos: necessidades básicas, saúde física e mental, situação financeira, férias e lazer, realização profissional, treinamento e motivação, qualidade de vida no trabalho, metas, liderança, satisfação com cargos e carreira, imagem da empresa, trabalho em equipe. -Apure os resultados da pesquisa e faça um plano de ação.
Conformidade	-Avalie quais Leis e normas dizem respeito ao negócio da sua empresa. Estude-as e mapeie os riscos.
Regulamento Interno e Código de Conduta	-Elabore e torne público para conhecimento de todos: empregados, terceirizados, autônomos, sócios, acionistas, investidores, parceiros e fornecedores.
Modelo de remuneração e benefícios	-Estruture seu plano de cargos, carreiras e remuneração visto que tem relação com as metas da empresa. Metas são portas para litígios, fraudes, doenças ocupacionais etc. -Monitore seus processos internos.
Canal de denúncias	-Institua um canal que atenda ao código de ética e seja aberto para terceiros, divulgado em diferentes canais independentes e que considere denúncias anônimas, proteção ao denunciante e punição a quem cometer infração – respeitado o contraditório a ampla defesa.
<i>Due Diligence</i>	-Monitore com quem a empresa se relaciona. -Prime por contratar empresas éticas.
Treinamentos	-Proporcione treinamentos que enriqueçam a cultura organizacional, o desenvolvimento das pessoas, a diversidade e respeito e iniba comportamentos contraproducentes no ambiente de trabalho. -Documente todos os treinamentos e faça avaliação de satisfação.
Monitoramento	-Avalie a efetividade dos processos e resultados da organização

Fonte: adaptado pelos autores

PATROCINADORES:



APOIO:

