



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
FACULDADE DE DIREITO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

YVE NATHALY DE LUCENA DIAS

**COMPLIANCE TRABALHISTA ENQUANTO INSTRUMENTO DE
PREVENÇÃO AO ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO**

Salvador
2020

YVE NATHALY DE LUCENA DIAS

**COMPLIANCE TRABALHISTA ENQUANTO INSTRUMENTO DE
PREVENÇÃO AO ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO**

Monografia apresentada à Faculdade de
Direito da Universidade Federal da Bahia
como requisito parcial para obtenção de grau
de Bacharel em Direito.

Orientação: Prof^a. Dra. Adriana Brasil Vieira
Wyzykowski

Salvador
2020

TERMO DE APROVAÇÃO

YVE NATHALY DE LUCENA DIAS

COMPLIANCE TRABALHISTA ENQUANTO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO AO ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Direito, Faculdade de Direito da Universidade Federal da Bahia.

Salvador, 09 dezembro de 2020

BANCA EXAMINADORA

Adriana Brasil Vieira Wyzykoeski
Doutora em Jurisdição Constitucional e Novos Direitos pela
Universidade Federal da Bahia.

Andréa Presas Rocha
Doutora em Direito do Trabalho pela Pontifícia Universidade Católica de
São Paulo

Felipe Santos Estrela de Carvalho
Doutorando em Direito, Estado e Constituição pela Universidade de
Brasília

AGRADECIMENTOS

Até aqui Deus nunca me desamparou, Ele sempre se fez presente, me mostrou o caminho a ser percorrido, mas ao mesmo tempo me concedeu o livre arbítrio, algumas escolhas me levaram às lágrimas, mas Ele nunca me julgou e mesmo me vendo distante, nunca desistiu de mim. A Ele devo a minha vida, as minhas vitórias e tudo mais que está por vir.

Foi Deus, também, que me concedeu a oportunidade de vir a esse mundo como filha da mulher mais amorosa que já conheci na vida. À minha mãe, gratidão eterna por ter abdicado da sua vida, dos seus sonhos, para me ver feliz e realizada. Ao meu pai (*in memoriam*), que infelizmente não teve a oportunidade de me ver trilhar o caminho um dia percorrido por ele nessa mesma instituição, obrigada pelo suporte durante os 23 anos que esteve comigo. Meu irmão, que sempre esteve presente e disposto a me proteger, por mais que se mostre durão e distante, muito obrigada!

Não poderia esquecer de mais 3 estrelinhas que brilham no céu, os meus amados avós, “Dona Santa” e “Seu Lucena” (*in memoriam*), vocês sempre serão o meu motivo de orgulho e motivação, e mais do que nunca merecem um espaço especial para agradecer imensamente o amor e suporte incondicional que me deram. A minha princesa Binka, muito mais que um animal de estimação, era uma filha que me dava forças nos momentos tristes durante 14 anos.

Nessa vida fui agraciada com o amor de outras mães. Às minhas mães-tias por toda assistência, afeto e conselhos, aos meus tios, primos e toda a minha família Soares de Lucena, e claro, ao meu parceiro de vida e profissão, que me ensina todos os dias a confiar na minha capacidade de alcançar tudo aquilo que eu sonhar.

À minha orientadora, Adriana, que em um momento extremamente delicado aceitou o meu convite e se manteve sempre disponível, retirando todas as dúvidas e corrigindo o trabalho de forma gentil e carinhosa, que felicidade poder te encontrar.

“Quando os costumes são suficientes, as leis são desnecessárias. Quando os costumes são insuficientes, é impossível fazer respeitar às leis”. – Emile Durkheim

RESUMO

A presente pesquisa examinou o programa de *compliance* como forma de ampliar a sua visibilidade nas relações trabalhistas figurando como um possível instrumento que poderá auxiliar na prevenção às práticas de assédio moral no ambiente laboral, do mesmo modo que contribuirá para a melhoria na qualidade de vida dos empregados, o respeito ao ordenamento jurídico e as normas internacionais, tal qual a mitigação dos possíveis riscos existentes que geram sérios prejuízos financeiros às empresas maculando a sua imagem e dificultando a sua inserção no mercado global. Primeiramente, fez-se uma análise e contextualização histórica do fenômeno do assédio moral, o impacto negativo na saúde do empregado e as consequências sofridas pelo empregador, ato contínuo, investigou-se a estrutura e os elementos do programa de *compliance*, por ser esse instrumento que assegura o cumprimento das normas vigentes, contribuindo para um meio ambiente de trabalho sadio e seguro e, por fim, a aplicabilidade dos principais elementos do *compliance*, com destaque ao comprometimento da alta direção, às políticas de ética e integridade, os códigos de conduta e os canais de denúncia, de investigação, os treinamentos e monitoramentos, pelas empresas como meio adequado que previne às práticas de assédio moral.

Palavras-chave: *compliance*, assédio moral, ambiente laboral, instrumento de prevenção.

ABSTRACT

This research examined the compliance program as a way to increase its visibility in labor relations, figuring as a possible instrument that can help in the prevention of harassment practices in the labor environment, in the same way that it will contribute to the improvement in the quality of life of employees, respect for the legal system and international standards, such as the mitigation of possible existing risks that generate serious financial damage to companies by tarnishing their image and hindering their insertion in the global market. First, an analysis and historical contextualization of the phenomenon of harassment, the negative impact on the employee's health and the consequences suffered by the employer, an ongoing act, the structure and elements of the compliance program were investigated, as this is the instrument that ensures compliance with the rules in force, contributing to a healthy and safe work environment and, finally, the applicability of the main elements of compliance, with emphasis on the commitment of senior management, policies of ethics and integrity, codes of conduct and channels of reporting, investigation, training and monitoring, by companies as an appropriate means that prevents harassment practices.

Keywords: compliance, harassment, work environment, prevention tool.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art	Artigo
CF	Constituição Federal da República
CADE	Conselho Administrativo de Defesa Econômica
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CLT	Consolidação das Leis Trabalhistas
CPC	Código de Processo Civil Brasileiro
COPEL	Companhia Paranaense de Energia
EUA	Estados Unidos da América
FCPA	<i>Foreign Corrupt Practices Act</i>
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
ICC	<i>International Chamber of Commerce</i>
MPT	Ministério Público do Trabalho
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
STF	Supremo Tribunal Federal
TST	Tribunal Superior do Trabalho
UNODC	<i>United Nations Office on Drugs and Crime</i>

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
2	O ASSÉDIO MORAL SOB A PERSPECTIVA DO CENÁRIO JURÍDICO TRABALHISTA.....	14
2.1	NOÇÕES PRELIMINARES DE ASSÉDIO MORAL.....	16
2.1.1	Conceito e histórico.....	18
2.1.2	Elementos de configuração.....	23
2.1.3	Espécies de assédio moral.....	28
2.2	O ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO.....	34
2.2.1	A legislação brasileira e o assédio moral.....	37
2.2.2	As garantias constitucionais contra o assédio moral.....	41
2.2.3	O posicionamento da OIT sobre o tema: Convenção 190.....	45
2.3	OS EFEITOS DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE LABORAL.....	49
2.3.1	Sequelas na vida do assediado.....	50
2.3.2	Consequências para a empresa.....	55
2.3.3	A aplicação do dano moral no Direito do Trabalho como instrumento de reparação ao assédio moral.....	59
3	O PROGRAMA DE COMPLIANCE.....	64
3.1	DEFINIÇÃO DE COMPLIANCE E GOVERNANÇA CORPORATIVA: BREVE ANÁLISE.....	66
3.2	HISTÓRICO E CONTEXTUALIZAÇÃO.....	72
3.2.1	Panorama internacional.....	73
3.2.2	Implementação no Brasil: Lei Anticorrupção nº 12.846/2013.....	76
3.3	ELEMENTOS INDISPENSÁVEIS PARA UM PROGRAMA DE COMPLIANCE EFETIVO.....	80
3.3.1	Comprometimento da alta direção.....	82
3.3.2	Códigos de ética e conduta.....	84
3.3.3	Canais de denúncia e investigação.....	87
3.3.4	Treinamento, monitoramento e auditoria.....	90
3.4	COMPLIANCE TRABALHISTA.....	93

4	O COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO AO ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO.....	97
4.1	BENEFÍCIOS DECORRENTES DA PRÁTICA DO COMPLIANCE NA EMPRESA.....	100
4.1.1	Incentivos legais à luz da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013)	103
4.1.2	Alta performance e o clima organizacional.....	107
4.1.3	Prevenção aos litígios trabalhistas.....	109
4.2	O COMPLIANCE E AS MEDIDAS DE PREVENÇÃO AO ASSÉDIO ADOTADAS PELAS EMPRESAS.....	113
5	CONCLUSÃO.....	121
6	REFERÊNCIAS.....	126

1 INTRODUÇÃO

As legislações no campo do direito do trabalho sempre estiveram em constante renovação e reestruturação. Com efeito, muitas dessas adequações são promovidas visando atender os reclames provenientes das lutas sociais, cuja escopo último consiste na promoção do bem-estar dos trabalhadores e de um ambiente laboral sadio e seguro.

O ordenamento jurídico pátrio e as normas internacionais que regulamentam as relações empregatícias tem como fator principal a proteção do trabalhador, garantindo e conferindo direitos básicos que confrontam os meios de exploração indignos e tratamentos hostis a classe operária, tanto na esfera pública quanto aos particulares. Todavia, ocorre paralelo às conquistas, as mais sofisticadas formas de transgressões.

As empresas adotaram por muito tempo mecanismos de desenvolvimento cujo intento priorizava o lucro em detrimento da dignidade do trabalhador, ocasionando o aumento da competitividade entre os seus funcionários, repercutindo negativamente no clima organizacional, que por sua vez, se torna propício às práticas de assédio moral.

O fenômeno do assédio moral não é novo, mas ainda assim está em constante evidência na sociedade e, principalmente, nas demandas judiciais trabalhistas. Em razão disso, o presente trabalho aborda os aspectos mais importantes para entender como decorre às práticas de assédio entre os empregados, seu conceito, como se configura, às espécies, às práticas hostis no plano internacional, a legislação brasileira e a sua história a partir da análise de diversos doutrinadores nacionais e estrangeiros na área da saúde e do direito, bem como o papel dos Organismos Internacionais frente a tentativa de melhoria da qualidade de vida dos funcionários ao desempenhar suas atividades.

Nesse sentido, é possível afirmar que o assédio moral é um problema que se desenvolve em quaisquer relações humanas, com grande repercussão nas relações de emprego em todo o mundo. Tais práticas revelam-se a partir de atos violentos que constroem, diminuem e excluem o empregado, atingindo a sua vida profissional e pessoal, causando sérios prejuízos psíquicos e físicos.

As consequências na vida do assediado são devastadoras, e pode ocasionar até mesmo o suicídio da vítima. Portanto, é imprescindível que o empregador busque a efetiva prevenção e punição dessa conduta entre os seus empregados, objetivando a proteção do trabalhador e do local de trabalhado, bem como a imagem e reputação da empresa.

Como instrumento apto a garantir a mitigação dos riscos empresariais, com destaque às práticas de assédio moral no ambiente de trabalho, investigou-se o programa de *compliance*, em especial, o *compliance* trabalhista, a sua estrutura, os elementos, os benefícios e como se dá na prática as medidas que possibilitam as empresas a estar em conformidade com o ordenamento jurídico e, deste modo, investigar, identificar, prevenir, punir e excluir da cultura organizacional a conduta perversa desferida aos funcionários, possibilitando o bom desenvolvimento do negócio.

Por fim, o objetivo proposto foi avaliar a caracterização e os efeitos negativos do assédio moral no ambiente laboral, alternativamente, o impacto positivo do programa de *compliance* no âmbito trabalhista, gerando uma relação entre empregador e empregado pautado na ética, transparência, confiança e na integridade, com foco na prevenção ao assédio.

Com relação à metodologia aplicada para conduzir essa pesquisa, adotou-se a bibliográfica, com base em diversas fontes doutrinárias nas áreas da saúde, da economia, do Direito, do Direito do Trabalho, especificamente, bem como das legislações pertinentes, nacionais e internacionais, artigos, dissertações, revistas e congressos on-line, direcionadas ao assédio moral, meio ambiente de trabalho, *compliance* e *compliance* trabalhista.

Ademais, a pesquisa foi organizada em cinco capítulos.

O segundo capítulo, intitulado como “Assédio moral sob a perspectiva do cenário jurídico trabalhista”, contextualizou o direito do trabalho e em seguida analisou todos os aspectos históricos do assédio moral na relação de emprego, as exigências legislativas, com a devida preocupação aos danos causados na vida do assediado e os prejuízos sofridos pelo empregador.

No terceiro capítulo foram investigadas às origens do programa de *compliance*, a sua conexão com a governança corporativa, analisando práticas no âmbito

internacional e a sua aplicabilidade no Brasil, bem como os elementos indispensáveis a um programa efetivo como o comprometimento da alta direção, a constituição de um código de ética e conduta rígido mas de fácil compreensão, além dos canais de denúncia e investigação, treinamentos, monitoramentos e auditorias, a evolução e aplicabilidade em outras áreas, com as possíveis adaptações para as relações trabalhistas.

Seguindo esse critério, o terceiro capítulo, como ponto central da presente pesquisa, abordou o *compliance* como instrumento de prevenção ao assédio moral, investigando os impactos positivos e negativos e as significativas contribuições desse instituto para as empresas que adotam os instrumentos corretos visando a proteção do trabalhador e a preservação do ambiente laboral sadio e equilibrado. Ainda neste capítulo foram indicadas duas empresas que implementaram *compliance*, uma internacional e outra nacional, como exemplo prático para entender e comprovar que é possível minimizar os comportamentos que levam o empregado a praticar o assédio no local de trabalho.

Por fim, o capítulo quinto conclui a presente pesquisa com uma breve reflexão sobre o tema proposto de forma não exaustiva, tendo em vista o caráter multável das normas do direito do trabalho e a interdisciplinaridade do programa de *compliance*.

2 O ASSÉDIO MORAL SOB A PERSPECTIVA DO CENÁRIO JURÍDICO TRABALHISTA

Historicamente e etimologicamente, “trabalho” é uma palavra derivada do latim, *tripalium*, que está relacionada a uma espécie de instrumento de tortura, ou seja, remetia a situações de dissabor e padecimento, responsável por grande sofrimento¹. Ao longo do tempo o entendimento acerca dessa relação se esvai, e atualmente, nas palavras de Vólia Bomfim se define como “*energia física ou intelectual empregada pelo homem com a finalidade produtiva*”, mas para o presente estudo adota-se a atividade humana desempenhada em favor de terceiros, afastando a ideia de energia despendida por si só².

Nesse contexto, o trabalho desempenhado em favor de terceiros assumiu papéis de estudos importantes em diversos campos como o da filosofia, sociologia, psicologia, medicina e na economia, mas foi no campo jurídico que esse fenômeno passou a ser analisado, precisamente no direito do trabalho, se estruturando como um fenômeno próprio da relação entre empregador³ e empregado⁴ e o complexo ambiente de trabalho.

Constata-se nos estudos preliminares da matéria que os aspectos jurídicos na ordem do direito do trabalho surgem após grandes conflitos vividos por longos anos na sociedade. As relações de trabalho regulamentadas hoje no ordenamento jurídico brasileiro através da Constituição Federal (1988), da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e ratificadas pelos tratados e convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), por exemplo, são reflexos das lutas sociais pós revoluções liberais (inglesa, americana e francesa), a partir de uma perspectiva internacional, fundamentadas em melhores condições de vida, principalmente com relação ao meio ambiente de trabalho, que à época era de extrema desigualdade e

¹ CASSAR, Vólia Bomfim. **Direito do trabalho**. 14ª ed. Rio de Janeiro: Método, 2017, p. 3.

² *Ibid.*, *loc. cit.*

³ Art. 2º Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviço. SARAIVA, Renato. LINHARES, Aryanna. TONASSI, Rafael. CLT: **Consolidação das Leis do Trabalho**. 26ª ed. Salvador: Juspodvium, 2020, p. 105.

⁴⁴⁴ Art. 3º Considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário. *Ibid.*, p. 106.

repressão da classe operária causando impacto significativo quanto ao desenvolvimento do direito do trabalho no cenário jurídico do Brasil.

Compreende-se a partir desse recorte histórico, que os direitos trabalhistas surgem na sociedade brasileira como um grande marco, desde a abolição da escravatura⁵, com a devida atenção a origem do trabalho livre⁶ - pois este surge como tentativa de ruptura ao regime de trabalho escravo dando início ao trabalho assalariado -, passando pela Revolução Industrial⁷, chegando até a nossa Constituição Cidadã de 1988, especialmente no Brasil, conforme a afirmação do autor Maurício Godinho Delgado⁸, os primeiros passos da evolução do Direito do Trabalho se iniciam apenas entre os anos de 1888 a 1930, nas denominadas pelo autor, manifestações incipientes ou esparsas, tomando forma no ano de 1941 com a regulamentação do Decreto Lei nº 1.237 de 1.05.1939, com a instalação e o funcionamento da Justiça do Trabalho.

É notório os entraves vivenciados pela classe trabalhadora em busca de igualdade e melhores condições de trabalho, que por tal feito, estruturou-se e caracterizou-se como um Direito Social⁹, que visa através da legislação trabalhista – mas não somente dela -, a garantia dos direitos humanos do trabalhador, ou seja, o respeito e a dignidade do trabalhador¹⁰ com a máxima da proteção à vida, expondo as condições degradantes impostas aos trabalhadores.

Não obstante ao cenário de enfrentamento do autoritarismo e da mão de obra precária e perversa com um ordenamento jurídico de segregação e desigualdade¹¹,

⁵ MARTINEZ, Luciano. **Curso de direito do trabalho**. 10ª ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019, p. 25. Livro Digital (E-pub).

⁶ Nas palavras de Adriana Calvo (2020, pág. 21), “A origem do Direito do Trabalho está ligada à origem do trabalho livre e útil da Revolução Industrial. O trabalho passou a ser objeto de locações de obras e serviços. Na locação de obra, havia a execução de uma obra mediante pagamento do resultado (*locatio operis*). Na locação de serviços (*locatio operarum*), o próprio trabalho era o objeto do contrato.”.

⁷ MARTINEZ, Luciano. **Curso de direito do trabalho**. 10ª ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019, p. 25. Livro Digital (E-pub).

⁸ DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho**: obra revista e atualizada conforme a lei da reforma trabalhista e inovações normativas e jurisprudenciais posteriores. 18ª ed. São Paulo: Ltr, 2019, p. 126 e 130.

⁹ NASCIMENTO, Amauri Mascaro. NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Iniciação ao direito do trabalho**. 40ª ed. São Paulo: Ltr, 2015, p. 89.

¹⁰ MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 34ª ed. São Paulo: Atlas, 2018, p. 55. Livro Digital (E-pub).

¹¹ DELGADO, Mauricio Godinho. DELGADO, Gabriela Neves. **A reforma trabalhista no Brasil**: com os comentários à Lei n. 13.467/2017. São Paulo: LTr, 2017, p. 36.

a insurgente constitucionalização do Estado Democrático de Direito e os valores sociais do trabalho previstos em diversas passagens da Constituição Federal de 1988, mas destacada no Capítulo II (“Dos Direitos Sociais” – arts. 6º até o 11º)¹², ainda enfrentam grandes problemas na tutela dos direitos do trabalhador, pois é um dos direitos que mais sofre violações, principalmente pelo fato do mundo do trabalho ser mutável, passando por transformações conforme o contexto social que se origina e se desenvolve, influenciados pelos impactos do sistema capitalista de produção devido a globalização que alavancou a competitividade em busca de melhores resultados para a empresa.

Dá-se ênfase ao falar em “grandes problemas”, ao processo capitalista de produção e a propensão ao ambiente de trabalho estressante, instável e por vezes ultrajantes, ocasionando à prática de abusos por parte daqueles que detêm poder diretivo¹³, como por exemplo, o assédio moral, que põe à prova esse universo de direitos e garantias constitucionais brevemente analisados acima e que será em parte objeto de estudo adiante.

Nesse sentido, será abordado doravante o assédio moral no ambiente de trabalho, por entender o tema como de grande relevância no enfrentamento às violações da personalidade do trabalhador, apresentando um lado perverso das organizações, seus prepostos e a cultura de desamparo ao empregado, vítima de um processo produtivo pela má observação das normas trabalhistas.

2.1 NOÇÕES PRELIMINARES DE ASSÉDIO MORAL

¹² Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição. [...] Art. 11. Nas empresas de mais de duzentos empregados, é assegurada a eleição de um representante destes com a finalidade exclusiva de promover-lhes o entendimento direto com os empregadores. *In*: BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. *In*: VADE Mecum Universitário de Direito Rideel, 25ª ed. São Paulo: Rideel, 2019, p. 29 **et seq.**

¹³ De acordo com Delgado, denomina-se também como poder organizativo, ou, ainda, de poder de comando. O autor entende que o poder diretivo é uma das faces que dimensiona o poder empregatício, abarcando um conjunto de normas que concedem prerrogativas ao empregador, favorecendo-o significativamente na relação de emprego e com grande relevância no contexto socioeconômico, pois confere às empresas maior autonomia de direção no espaço empresarial. Portanto, concentra-se poder de organização na figura do empregador sob o conjunto de estruturação empresarial em face ao princípio de assunção de riscos do empreendimento que insurge como medida em seu desfavor. DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho**: obra revista e atualizada conforme a lei da reforma trabalhista e inovações normativas e jurisprudenciais posteriores. 18ª ed. São Paulo: Ltr, 2019. p. 790-792.

Um fenômeno social tão antigo quanto a própria existência das relações humanas, o assédio é um tema complexo e abrangente que envolve diversas áreas de estudo, pois revela como o indivíduo se relaciona, seja no âmbito familiar, relacionamentos amorosos (cônjuges), no ambiente escolar, entre crianças e jovens ou no ambiente de trabalho, seja no setor público ou privado.

Devido a sua interdisciplinaridade, as situações decorrentes de condutas praticadas por meio do assédio no ambiente laboral são objetos de curiosas análises no campo da psicologia¹⁴, medicina¹⁵, economia e do direito, entretanto, mesmo tendo ocorrido estudos preliminares da matéria entre os profissionais da saúde, como será visto com mais detalhes no tópico 2.1.1 do presente estudo, é na área jurídica que questões controvertidas serão regulamentadas a partir de debates e exposições tanto no judiciário quanto por doutrinadores.

A partir desse entendimento amplo, dando ênfase apenas ao termo “assédio” nesse momento, é possível considerar a hipótese que qualquer pessoa em convívio com outro indivíduo, independentemente do modo como se relacionam, poderá protagonizar condutas que figuram “os papéis de assediador e assediado” diante do estudo das características que configuram a conduta, que será destrinchado no tópico 2.1.2. As atitudes reveladas por meio de condutas agressivas, hostis, que humilham um determinado indivíduo com relação a outro, ocorrem em todos os contextos sociais, assim, não será diferente no ambiente de trabalho. Ainda é possível analisar brevemente, sem maiores aprofundamentos, que o termo “assédio”, na sua origem, se relaciona com mecanismos estratégicos militares para

¹⁴ Leymann Heinz, psicólogo atuante na área de psicologia pedagógica e psiquiátrica com título de Ph.D na área pela Universidade de Estocolmo. Pesquisador pioneiro na década de 1980 estudou casos de assédio moral, denominada pelo autor como *mobbing*, para sofrimentos decorrentes no local de trabalho. **HEINZ, Leymann.** Professor Heinz Leymann, PHD, Biografia. **Disponível em:** Disponível em <<http://www.psychologicalharassment.com/Professor-Heinz-Leymann-Biography.htm>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

¹⁵ Marie-France Hirigoyen, médica, com especialidade em psiquiatria e psicanálise, diplomada em vitimologia, autora da obra mais importante em 1998 sobre assédio, cominando debates sobre o tema em todo o mundo, mas com grande relevância na França com a criação de uma legislação específica sobre o tema no ano de 2001. **HIRIGOYEN, Marie-France.** Professora Marie-France, Doutora, Biografia. **Disponível em** <<http://www.psychologicalharassment.com/Marie-France-Hirigoyen-Biography.htm>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

cercar cidades e seus inimigos¹⁶, logo, desde a sua etimologia, observa-se uma conotação desagradável que sugere situações atrozés.

Nesse sentido, não há que se esperar de uma conduta de assédio algo bondoso, conveniente, proveitoso ao ser humano, e sim o oposto, se vinculando a termos tais quais de inconveniência, perseguição, insistência e tantos outros que compõem vastas definições. Partindo desse entendimento, é possível vislumbrar desdobramentos do termo que confirmam a exposição acima, como o assédio moral, assédio sexual, assédio organizacional, processual, recentemente, o assédio virtual, dentre outros. Cumpre ressaltar, a variação que sofre na terminologia não faz a conduta ser menos gravosa ou vexaminosa.

Quanto a terminologia, “moral”, destaca-se três possíveis dimensões de significado, com destaque para apenas duas destas, pois agregam sentido ao estudo em questão, em síntese, primeiro, como substantivo feminino, temos um conjunto de valores orientadores das relações sociais e de comportamentos humanos, segundo, utilizado como adjetivo, algo próprio da moral pertencente ao espírito humano, refere-se aos costumes, valores e regras que são estudados no campo filosófico.¹⁷

Construindo essa consciência que aproxima assédio a algo desagradável, encara-se o assédio moral como objeto de investigação por despertar no ordenamento jurídico brasileiro, mais precisamente nas relações trabalhistas, muito embora vislumbrada em outras relações, a natureza de intolerância que surge no ambiente de trabalho decorrente de práticas abusivas acometidas neste local que induzem violações aos direitos do empregado, garantias constitucionais, direitos trabalhistas e ordenamentos no âmbito internacional.

2.1.1 Conceito e histórico

¹⁶ Assédio. 1. Operação militar em frente ou ao redor de um local determinado; cerco, sítio. 2. FIG. Insistência impertinente, em relação a alguém, com declarações, propostas, pretensões etc.. *In*: DICIONÁRIO da Língua Portuguesa. Brasil. Melhoramentos Ltda., 2020. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/ass%C3%A9dio/>>.

Acesso em: 10 ago. 2020

¹⁷ OLIVEIRA, Paulo Eduardo Vieira. de. **Assédio moral no trabalho**: caracterização e consequências. São Paulo. LTr, 2013, p. 14. Livro Digital (E-book).

Inicialmente, *mobbing* foi o primeiro termo utilizado para caracterizar o fenômeno de assédio nas relações humanas. Em 1972 o médico e pesquisador sueco Peter-Paul Heinemann identificou comportamentos de agressividade entre crianças no ambiente escolar¹⁸, ocasião que originou a primeira obra sobre o tema. Este tipo de violência em estudos recentes é mais conhecido como *bullying*. No entanto, o estudo desse distúrbio comportamental surge através de pesquisas exploradas na área da Biologia, realizadas pelo etnólogo Konrad Lorenz que por sua vez identificou comportamentos agressivos em grupos de animais como mecanismo de intimidação e defesa, a fim de expulsar possíveis invasores, culminando a teoria que influenciou estudos sobre o assédio moral.¹⁹

Nessa perspectiva, as pesquisas relacionadas ao *mobbing* partem das relações entre grupos de animais (Biologia), passando pelo campo Psicológico e Sociológico até chegar nas relações de trabalho, a partir de um estudo de caso enfrentado por Leymann, entre enfermeiras envolvidas em suicídios decorrentes de eventos no ambiente laboral. Com o lançamento do seu livro em 1996, *Mobbing la persécution au travail – Mobbing*²⁰, difundiu-se tal conhecimento por diversos países, aprimorando o entendimento entre diferentes categorias profissionais, passando a identificar sofrimentos psíquicos relacionados a situações de violência e perseguição no local de trabalho.

O termo é adotado para determinar o fenômeno psicológico decorrente de perseguições nas relações laborais, retomando, portanto, aquela definição formulada por Lorenz e aprimorada por Heinemann²¹, mas voltada a comportamentos humanos nas organizações e no meio ambiente de trabalho,

¹⁸ GUIMARAES, Liliana Andolpho Magalhães; RIMOLI, Adriana Odalia. "Mobbing" (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional. **Psic. : Teor. e Pesq.** Brasília, v. 22, n. 2, p. 183-191, agosto de 2006. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722006000200008&lng=en&nrm=iso> Acesso em 10 ago. 2020.

¹⁹ FERREIRA Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral nas relações de trabalho**. 1ª ed. São Paulo. Russel Editores, 2004, p. 38.

²⁰ HEINZ, Leymann. **La persécution au travail**. Éditions du Seuil, 1996. Disponível em: <<http://www.psychologicalharassment.com/Professor-Heinz-Leymann-Biography.htm>> Acesso em 12 ago. 2020.

²¹ RÉGIS, Jonathan Cardoso. SOUZA, Júlio César. **Assédio Moral: mais comum do que você imagina! Empório do Direito. [S.l.: s.n.]**, 14 mai. 2018. Disponível em: <<https://emporiiododireito.com.br/leitura/assedio-moral-mais-comum-do-que-voce-imagina>> Acesso em: 09 set. 2020.

estabelecendo uma base para construção do conceito utilizado atualmente para difundir o entendimento da conduta no ordenamento jurídico no âmbito internacional e nacional.

Significa dizer, *mobbing*, também denominado de terror psicológico ou “psicoterror”, é um fenômeno que se revela entre indivíduos no ambiente laboral a partir de um longo processo que leva uma pessoa a perturbar, atormentar, assediar, humilhando e aterrorizando psicologicamente outra pessoa (seu colega de trabalho), em decorrência de conflitos, se manifestando sob a forma de terrorismo. Ou seja,

[...] implica uma comunicação hostil e desprovida de ética que é administrada de forma sistemática por um ou por alguns indivíduos, normalmente contra um único indivíduo, que, em consequência disso, é colocado em situação prolongada de solidão e desamparo, por meio de um assédio aplicado de forma freqüente e persistente [...] (LEYMANN, 1996a, p. 168).²²

O estudo foi disseminado por toda a Europa, sendo, posteriormente, tema de grande relevância na França, ganhando destaque com pesquisas e publicações da psiquiatra, também especialista em psicanálise, psicoterapia familiar e vitimologia, Marie-France Hirigoyen, com a publicação do livro “*Le harcèlement Moral, la violence perverse au quotidien*” em 1988, obra traduzida em 26 idiomas, lançado no Brasil no início de 2000 na versão, “Assédio Moral - a violência perversa do cotidiano”²³, que atualmente ultrapassa a 14ª edição.

Para a pesquisadora francesa o tema carecia de uma terminologia próxima a sua língua de origem, apresentando a expressão “assédio moral” ao descrever comportamentos humanos agressivos, com base em relatos reais advindos da sua obra, que se revelavam por meio de condutas abusivas mediante ataques constantes e reiterados, típica característica de uma relação perversa, atingindo a natureza psicológica, atentando contra a integridade psíquica da pessoa a quem são dirigidos tais comportamentos, cria-se uma sensação de exclusão do convívio social,

²² HEINZ, Leymann *apud* AGUIAR, André L. S. **O assédio moral e a precarização das relações de trabalho**. 2015. (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2015.

²³ A biografia da autora foi analisada a partir de uma minuciosa pesquisa no site francês disponível em <<https://www.mariefrance-hirigoyen.com/biographie/>> Acesso em: 13 ago. 2020.

seja nas escolas, casamentos, ambiente familiar ou no trabalho, corrompendo o convívio social do indivíduo²⁴.

Ademais, mesmo que a prática ocorra em outros ambientes onde haja interações sociais, salutar direcionar o debate para o cenário trabalhista, pois a própria autora também conduz suas pesquisas com grande preocupação a esse tema.

Destarte, no tocante ao ambiente laboral, nas palavras de Marie-France Hirigoyen, assédio moral,

“(…) em uma local de trabalho temos que entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica ou física de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho”. (HIRIGOYEN, 2014, p. 65).

Dando continuidade ao arcabouço histórico no campo da medicina e da psicologia, visto que o vasto debate sobre o surgimento do fenômeno se deu primordialmente no campo psíquico-social. No Brasil, não foi diferente, sofrendo influências da teoria de Hirigoyen, a discussão sobre o tema se intensificou com a primeira pesquisa em maio de 2000 sob os relatos da Dra. Margarida Barreto²⁵ em sua dissertação de mestrado em Psicologia Social pela Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), cujo tema foi *“Uma jornada de Humilhações”*, na qual considerou as situações constrangedoras e humilhantes sofridas pelos trabalhadores em seu ambiente de trabalho, “marcada por assimetria de poder e autoritarismo relacional, explícito na intencionalidade de desqualificar e

²⁴ OLIVEIRA, Paulo Eduardo Vieira de. **Assédio moral no trabalho**: caracterização e consequências. São Paulo. LTr, 2013, p. 13. Livro Digital (E-book).

²⁵ Margarida Maria Silveira Barreto é médica, doutora em psicologia social pela PUC/SP, professora e pesquisadora na área de medicina e trabalho, assédio moral no trabalho, humilhações no trabalho, saúde da mulher trabalhadora e condições de trabalho. Sua dissertação de doutorado iniciada em 2001 e apresentada em 2005 com o tema “Assedio moral. A violencia sutil. Análise epidemiologica e psicossocial no trabalho no Brasil”, desencadeou o processo de análise do fenômeno do assédio moral. Informações retiradas do site de pesquisa, disponível em: <<https://www.escavador.com/sobre/4584836/margarida-maria-silveira-barreto>>. Acesso em 13 ago. 2020.

desmoralizar, gerando um ambiente marcado pela degradação das condições de trabalho”²⁶.

Conforme análise da autora, esse ambiente de trabalho degradante propicia o “terror psicológico” defendido pelos autores citados acima, além de comprometer a dignidade do empregado gerando grave risco a sua saúde.

Sob o enfoque jurídico, Márcia Novaes Guedes, Juíza do Trabalho da 5ª Região, contemplou o tema com a obra intitulada “*Terror Psicológico no Trabalho*” publicada em 2003, revelando o seguinte conceito, “*Mobbing, assédio moral ou terror psicológico no trabalho são sinônimos destinados a definir a violência pessoal, moral e psicológica, vertical, horizontal ou ascendente no ambiente de trabalho*”.²⁷

A doutrina e a jurisprudência²⁸ brasileira passaram a considerar as práticas reiteradas que levam o trabalhador a condições de aflição, colocando-o em uma situação de terror psicológico desenfreado mediante condutas, palavras, gestos que permitem condições desfavoráveis atentando contra sua dignidade como assédio

²⁶ BARRETO, Margarida M. S., *apud*. AGUIAR, André L. S., **O assédio moral e a precarização das relações de trabalho**. 2015. (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2015, p. 209.

²⁷ GUEDES, Márcia Novaes. *Mobbing – Violência psicológica no trabalho*. THOMSON REUTERS GLOBAL RESOURCES AG. 2003. Disponível em: <<http://artigoscheckpoint.thomsonreuters.com.br/a/29bs/mobbing-violencia-psicologica-no-trabalho-marcia-novaes-guedes>> Acesso em: 09 set. 2020.

²⁸ “ASSÉDIO MORAL – INDENIZAÇÃO. O assédio moral, **também denominado de mobbing ou bullying, pode ser conceituado, no âmbito do contrato de trabalho, como a manipulação perversa e insidiosa que atenta sistematicamente contra a dignidade ou integridade psíquica ou física do trabalhador, objetivando a sua exposição a situações incômodas e humilhantes caracterizadas pela repetição de um comportamento hostil de um superior hierárquico ou colegas, ameaçando o emprego da vítima ou degradando o seu ambiente de trabalho**. Restando comprovado que o reclamante teve sua honra violada pela má conduta de seu superior hierárquico, sem qualquer coibição por parte da ré, impõe-se a responsabilização pelo dano sofrido.” [...] “Cabe destacar que o assédio moral, também denominado de mobbing ou bullying, pode ser conceituado, no âmbito do contrato de trabalho, como a manipulação perversa e insidiosa que atenta sistematicamente contra a dignidade ou integridade psíquica ou física do trabalhador, objetivando a sua exposição a situações incômodas e humilhantes caracterizadas pela repetição de um comportamento hostil de um superior hierárquico ou colega, ameaçando o emprego da vítima ou degradando o seu ambiente de trabalho. O dever de reparar o dano moral é corolário da responsabilidade civil daquele que lesa, devendo haver entre o ilícito e o dano uma relação de causalidade, fato não comprovado nos autos. Segundo a eminente Juíza do Trabalho Martha Halfeld Furtado de Mendonça Schmidt, em seu artigo “O Assédio Moral no Direito do Trabalho”, **o empregado que sofre assédio moral “é objeto de condutas abusivas, manifestadas por comportamentos, palavras, atos, gestos ou escritos repetidos, os quais podem agredir sua personalidade, sua dignidade ou sua integridade física ou moral, degradando o clima social”** (TRT/00969-2007-114-03-00-0 RO, Relator Desembargador Júlio César Cardoso de Brito. Disponível em <https://consulta.trt3.jus.br/detalheProcesso1_0.htm?dswid=3007> Acesso em 13 ago. 2020.

moral. Corroborando com o entendimento aceito a definição de Rodolfo Pamplona Filho dispõe:

Assédio Moral pode ser conceituado como uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica do indivíduo, de forma reiterada, tendo por efeito a sensação de exclusão do ambiente e do convívio social.²⁹

Portanto, a terminologia utilizada para tratar sobre assédio moral possui diferentes visões na literatura, principalmente no panorama internacional, levando em consideração contextos culturais na sociedade em que se revela a conduta. No entanto, para delimitar determinadas situações de assédio moral no trabalho, especificamente, identifica-se as seguintes denominações: Na Itália, Alemanha e países escandinavos, predomina o termo *mobbing*; no Japão, *ijimi*; na Inglaterra, *Bullying ou stalking*; nos Estados Unidos da América utiliza-se *harassment*; na Espanha, *acoso moral* ou o *psicoterror*³⁰.

Há, portanto, riqueza de detalhes nas vastas definições contempladas pela doutrina. Sabe-se que para além de conceitos, existem outros elementos que esclarecem a prática do assédio moral, elementos estes caracterizadores utilizados para melhor compreensão do tema e que auxiliam na identificação do problema, visando amparar possíveis conflitos existentes no ordenamento jurídico.

No Brasil, influenciados pelo estudo difundido por Hirigoyen, recepciona-se o termo assédio moral ou terror psicológico, por entender que seus elementos caracterizadores e a definição utilizada pela autora se enquadram à realidade dos casos vivenciados pelas pessoas assediadas nessa sociedade. A abordagem da expressão nesse trabalho será assédio moral para discutir sobre esse tipo de violência no trabalho, as demais terminologias serão reproduzidas, mas empregadas apenas como sinônimo.

2.1.2 Elementos de configuração

²⁹ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. LAGO JR., Antônio. BRAGA, Paula S., **Noções Conceituais sobre o Assédio Moral na Relação de Emprego**. Revista eletrônica de Direito da UNIFACS. n. 190, abr. 2016.

³⁰ TEIXEIRA, João L. V., **O assédio moral no trabalho: conceito, causas e efeitos, liderança versus assédio, valoração do dano e sua prevenção**. 3ª ed. São Paulo. Ltr, 2016, p. 17-18.

Mesmo após quatro décadas desde o início dos estudos em torno do fenômeno do assédio moral, inexistia em nosso ordenamento jurídico legislação específica e/ou até mesmo genérica para abordar o tema, contemplando aspectos importantes que identifiquem a conduta que degrada as relações humanas dentro e fora do ambiente de trabalho, sem que restem hesitações para a aplicação correta de sanções, mesmo que os entendimentos doutrinários e jurisprudenciais, atualmente, o configurem como um evento danoso grave, digno de reparação.

À vista disso, primeiramente, buscou-se contextualizar o assédio no âmbito da relação laboral a partir de conceitos trazidos por estudiosos nacionais e internacionais que identificaram o fenômeno como uma conduta praticada por meio de comportamentos agressivos, sejam gestos, palavras, escritos, condutas omissivas e até mesmo, aparentemente inofensivas, como brincadeiras ou piadas, que atentam significativamente, por atitudes reiteradas e sistematizadas, a dignidade ou integridade física e psíquica do trabalhador, ameaçando-o em seu emprego ou degradando o ambiente de trabalho.

Nesse sentido, Margarida Barreto, entende:

Portanto, o assédio laboral resulta de uma jornada de humilhações, sendo, deste modo, uma forma de tortura psicológica, que ocorre tanto na exposição direta como indireta aos atos negativos. Seu pressuposto é a repetição sistemática dos atos que humilham, constrangem e desqualificam, evidenciando um conflito entre o agente do poder e seus subordinados. Terror que se inicia com um ato de intolerância, racismo ou discriminação, que se transforma em perseguição, isolamento, negação de comunicação, sobrecarga ou esvaziamento de responsabilidades e grande dose de sofrimento.³¹

Entretanto, como será destrinchado ao longo desse estudo, é necessário analisar cuidadosamente esse tema complexo, para que não restem dúvidas de como um ato praticado no local de trabalho pode gerar uma violência e ser identificada como assédio.

³¹ BARRETO, Margarida; HELOANI, Roberto. **Violência, saúde e trabalho**: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. **Serv. Soc. Soc.**, São Paulo, n. 123, p. 544-561, setembro de 2015. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-66282015000300544&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 18 ago. 2020.

Diante dessa compreensão, procura-se identificar os elementos que caracterizam o assédio moral para que seja possível diferencia-lo de outros possíveis fenômenos que ocorrem no ambiente de trabalho, mas que não podem ser confundidos com o assédio moral. Os elementos de configuração são apontados pela doutrina majoritária e irão destacar as particularidades existentes, proporcionando um maior conforto no momento de dirimir os conflitos decorrentes desse comportamento que expõe o indivíduo no seu ambiente de trabalho, ofendendo à sua personalidade, à dignidade e à integridade psíquica e física.

Ademais, os componentes que configuram o assédio moral no ambiente laboral ainda são divergentes, mas sem grandes disparidades, ainda assim, é fundamental para o entendimento da matéria a análise dos itens específicos, mesmo que ainda exista na doutrina controvérsias, importante dizer que as terminologias se modificam, mas a sua essencialidade permanece, sendo aqui apontados os elementos mais frequentes.

Notadamente, após análise conceitual, se depreende os seguintes elementos: os sujeitos envolvidos, a conduta, reiteração e sistematização e a consciência do agente transgressor.³² Acrescenta-se a esses, elemento imprescindível, analisado pelos autores Pamplona Filho, Adriana Wyzykowski e Renato Barros, qual seja, o ataque a dignidade do trabalhador³³, pois constata-se grave violação aos direitos fundamentais, visto que, a dignidade humana é elemento central, diretamente atingido pelo assédio moral.³⁴

Ademais, quanto ao dano psíquico, este também analisado pelos autores supramencionados, entende-se como desnecessário para configuração do assédio moral, embora exista corrente doutrinária em sentido contrário, “*o dano psíquico-emocional não é elemento constitutivo do assédio moral, sendo, portanto, prescindível para sua configuração*”, pois a conduta agressiva em si mesma já viola

³² ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013, p. 41

³³ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 127 *et seq.* Livro Digital (E-book).

³⁴ FERREIRA Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral nas relações de trabalho**. 1ª ed. São Paulo. Russel Editores, 2004, p. 96.

a dignidade do trabalhador, sem necessariamente constituir o dano psíquico, para que fosse identificado.³⁵

No entendimento de Maria Aparecida Alkimin, além dos sujeitos serem identificados como ativo e passivo, o assediador e a vítima, respectivamente, também fazem parte dos elementos caracterizadores do assédio moral³⁶, mas nesse trabalho, somente serão abordados quando analisado as espécies de assédio no tópico 2.1.3.

A ação típica do assédio moral evidenciada através de atos e comportamentos humilhantes, vexatórios e degradantes, partem de um agente, ou seja, dos empregados delegados, estes destacados dos outros, atende na figura de empregado de confiança³⁷, quais sejam, diretores, superintendentes, gerentes, supervisores, que exercem posição de poder e mando perante seus subordinados. É dizer que, são práticas atentatórias aos direitos da personalidade do empregado, extrapolando os poderes de chefia, com o fito exclusivo de “*denegrir o trabalhador na sua esfera pessoal*”³⁸.

Trata-se, portanto, de uma conduta abusiva e intencional³⁹. Atitudes que ofendem a personalidade e a dignidade do trabalhador, causando prejuízos a sua integridade física e psíquica que extrapolam limites aceitáveis do poder de mando, configurando evidente abuso de direito, seja pela organização – sua forma de estruturação – ou empregada pelos seus prepostos na condução das atividades no local de trabalho.

³⁵ PAMPLONA FILHO, Rodolfo WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 129 e 130.

³⁶ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013, p. 42

³⁷ “Art. 62. Não são abrangidos pelo regime previsto neste capítulo:(...) II — os gerentes, assim considerados os exercentes de cargos de gestão, aos quais se equiparam, para efeito do disposto neste artigo, os diretores e chefes de departamento ou filial. Parágrafo único. O regime previsto este capítulo será aplicável aos empregados mencionados no inciso II deste artigo, quando o salário do cargo de confiança, compreendendo a gratificação de função, se houver, for inferior ao valor do respectivo salário efetivo, acrescido de 40% (quarenta por cento)”. SARAIVA, Renato. LINHARES, Aryanna. TONASSI, Rafael. **CLT: Consolidação das Leis do Trabalho**, ed. 26ª – Salvador. Juspodivm, 2020.

³⁸ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 121 e 122. Livro Digital (E-book).

³⁹ *Ibid.*, loc. cit.

Nesse sentido, Maria Aparecida Alkimin⁴⁰ expõe a conduta assediante como “aquela capaz de romper com o equilíbrio no meio ambiente de trabalho, afetando diretamente a qualidade de vida no trabalho e a satisfação do empregado”.

As práticas reiteradas e a sistematização da conduta são base para a configuração do assédio moral, nesse caso, as situações de humilhação não podem ser registradas como um fato isolado, pois se estaria diante de um conflito temporal, não implicando natureza de assédio, muito embora não configure assédio, a ofensa gera danos à vítima, visto que ofende os direitos da personalidade da vítima. As consequências e os danos serão abordados no tópico 2.3. Portanto, os comportamentos direcionados à vítima devem ser regulares, devem ocorrer com certa frequência. Insta salientar que grande parte da doutrina entende que para ser configurada como uma conduta reiterada, não necessariamente precisa ocorrer todos os dias, toda semana, mas “o que importa é a regularidade e repetição sistemática da conduta, apta a degradar o ambiente de trabalho e causar danos à vítima”.⁴¹

Nesse contexto, outro aspecto para configuração da conduta é a intencionalidade ou previsibilidade do efeito danoso sobre o ambiente laboral e a integridade psicofísica da vítima⁴², ou seja, há intenção do assediador em causar prejuízo, o que pressupõe ato doloso do agente. Contudo, há divergência no critério da intencionalidade, a exemplo disso, um dos primeiros estudiosos sobre o tema, Leymann, entende que o assédio moral pode não ser consciente.⁴³

Rosemari Pedrotti de Ávila⁴⁴ analisa a intencionalidade do ato consoante entendimento da psicanalista Marie-France Hirigoyen, segundo as autoras, a prática do assédio é determinada em duas fases, primeiro, como sedução perversa, segundo, violência manifesta. A finalidade do agressor tanto na fase de sedução quanto no estágio de violência, ambas perversas, é exclusivamente, destruir a vítima, controlando-o e manipulando-o, chegando ao estado de angústia tão grande

⁴⁰ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 48

⁴¹ *Ibid.*, p. 51

⁴² *Ibid.*, p. 52.

⁴³ FARAH, Bruno Leal, **Assédio moral e organizacional: novas modulações do sofrimento psíquico nas empresas contemporâneas**. São Paulo, Ltr. 2016, pág. 93.

⁴⁴ ÁVILA, Rosemari Pedrotti de. **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**, 2ª ed. São Paulo. Ltr, 2015, p. 71. Livro Digital (E-book).

que exclui o indivíduo do meio ambiente de trabalho. Logo, a finalidade de exclusão também é característica do assédio moral⁴⁵, vincula-se, portanto, a intencionalidade do ato, conforme descrição de pesquisadores sobre o assunto.

Quanto à intencionalidade, acrescenta-se a esse ponto duas correntes que ensejam debate ao elemento ora examinado, contemplado pela autora Adriana Wyzykowski e os autores Rodolfo Pamplona Filho e Renato Barros, corrente subjetiva e objetiva. A primeira corrente considera como elemento constitutivo do assédio moral a intencionalidade do agente, clara é a intenção do agente em causar prejuízo, já na segunda, “considera a intenção um elemento somente da abusividade e intencionalidade das ações ou omissões perpetradas, desde que exista a repetição e o prolongamento das condutas em determinado lapso temporal”⁴⁶

Feitas essas considerações, o assédio moral pode acometer qualquer trabalhador, sem distinção de nível hierárquico, mesmo que o mais comum seja aquele perpetrado pelos agentes investidos em cargos de alta direção. Fato é que, os elementos caracterizadores identificam as diversas formas de violência acometidas no ambiente laboral, as práticas comportamentais são diversas, não se esgotam em uma lista exemplificativa⁴⁷, mas sintetizam comportamentos reincidentes que auxiliam na sua identificação.

2.1.3 Espécies de Assédio Moral

O presente tópico busca examinar os diversos tipos de assédio moral que acometem as relações de emprego. Classificadas doutrinariamente em assédio vertical, podendo se manifestar de forma descendente ou ascendente, horizontal ou misto, são espécies do assédio moral interpessoal⁴⁸.

O assédio moral vertical é aquele em que o assediador se encontra em posição superior ao empregado. A agressão é praticada tanto pelo empregador, quanto pelo

⁴⁵ NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Assédio Moral e Dano Moral no Trabalho**. São Paulo: LTr, 3ª ed., 2015, p. 74. . Livro Digital (E-book).

⁴⁶ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. SANTOS, Claiz G. dos, **Assédio Moral Organizacional - Presencial e Virtual**. São Paulo. Saraiva Educação, 2020, p. 57.

⁴⁷ SOBOLL, Lis. A. P., **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. 1ª ed. São Paulo. Casa do Psicólogo, 2008, p. 36.

⁴⁸ Entende-se, para efeitos desse estudo, que o termo assédio interpessoal é sinônimo de assédio moral.

superior hierárquico, que recebe a delegação do poder direção, hipótese mais comum, ou seja, a vítima é subordinada ao agente causador do dano.

Para Alkimin⁴⁹, o assédio moral vertical descendente é “compreendido na expressão o empregador propriamente dito, bem como de qualquer outro superior hierárquico (diretor, gerente, assessor, chefe, supervisor) que receba a delegação do poder de comando”.

Esse tipo de assédio que parte do empregador é mais recorrente, pois decorre em muitos casos, da estrutura organizacional que visa crescente lucratividade com baixo custo em detrimento do trabalho humano, criando um clima de extrema competitividade no ambiente laboral⁵⁰.

Quando as humilhações partem do superior hierárquico, o chefe se utilizando do seu poder busca constranger o empregado com o objetivo de eliminá-lo do ambiente laboral, visto que apresenta alguma característica que ou representa ameaça ao superior ou não se enquadra no perfil produtivo da organização. O que se percebe é que esse tipo de agressão decorre da necessidade do superior se enaltecer, ser admirado e temido, extrapolando o poder que lhe é conferido, gerando danos ao empregado⁵¹.

Já no assédio vertical ascendente, a violência psicológica é deferida ao chefe, um caso raro, mas existente, ocorre quando o subordinado ou o grupo que está vinculado ao superior não aceita a “chefia” e buscam aterrorizá-lo. A vítima não é um subordinado, como na maioria dos casos, mas os atos também são enquadrados como terror psicológico, sendo cruéis e produzindo danos à vítima⁵².

⁴⁹ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013, p. 61

⁵⁰ *Ibid.*, p. 62.

⁵¹ MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL**: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance*. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017, p. 54.

⁵² RECURSO ORDINÁRIO. ASSÉDIO MORAL. HUMILHAÇÕES NO AMBIENTE DE TRABALHO. DANO MORAL in re ipsa. INDENIZAÇÃO DEVIDA. CONDUTAS REITERADAS. CONFIGURAÇÃO. **O tratamento humilhante e vexatório por parte do superior hierárquico, com violação da honra e imagem do trabalhador, de forma reiterada, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, configura o assédio moral a ser indenizado. Quanto aos requisitos da repetição dos atos agressores e sua duração a configurar o assédio moral, não há como nos termos a uma delimitação rígida da quantidade de repetições sob pena de cometermos injustiças, na medida em que há várias gradações e tipos de assédio moral, que podem, por sua vez, gerar efeitos com um número maior ou menor de repetições.** No caso em tela, considerando a gravidade das agressões, tem-se que o recorrente laborou na reclamada por

A figura de assediador também pode se originar entre os próprios colegas de trabalho, estando no mesmo nível de hierarquia, ainda assim, esse tipo de assédio torna o local de trabalho ofensivo e competitivo, favorecendo conflitos interpessoais e em grupo. No entanto, a forma de assédio mais evidente é a que o assediador figura em posição hierárquica superior à vítima, se aproveitando da condição de superior para transgredi-lo.⁵³ Quanto ao sujeito passivo, o destinatário da violência, é sem dúvida o empregado, aquele que sofre todos os tipos de agressões de forma reiterada e sistematizada, comprometendo as suas relações sociais e no ambiente do trabalho.

Ao assédio horizontal não se atribui relação hierárquica, pois a agressão é verificada entre colegas de trabalho do mesmo nível, ou seja, um trabalhador assedia o próprio colega com brincadeiras, atos grosseiros e até mesmo isolando a vítima das atividades. Essa conduta está diretamente relacionada ao ambiente competitivo estabelecido pelas empresas, que objetivando produtividade estimula a competição perversa entre colegas, interferindo na organização do trabalho e possibilitando práticas individualistas prejudiciais ao bom convívio obrigatório ao ambiente laboral sadio.⁵⁴

Robson Zanetti relaciona alguns motivos que levam a ocorrência do assédio horizontal, tais como: forçar a vítima a aceitar as regras da maioria, discriminação por conta do sexo, da religião, raça, aparência física.⁵⁵

cinco meses até requerer rescisão indireta, pelo que a própria situação fática leva a presumir referido tempo como suficiente para configurar a repetição e a duração das agressões aptas a caracterizar o assédio moral. QUANTUM indenizatório. Considerando a extensão e o tempo de exposição ao ilícito, a capacidade econômica e o grau de culpa da reclamada, além do caráter pedagógico e punitivo que o quantum indenizatório deve cumprir na espécie, entendo razoável fixar o valor da indenização em R\$ 5.000,00 (cinco mil reais), devendo o montante ser corrigido monetariamente desde a data do seu arbitramento e acrescido de juros moratórios a contar do dia do ajuizamento da presente ação, nos termos do art. 883 da CLT e Súmula 439 do TST. (TRT-11 - RO: 00109471620135110006, Relator: ORMY DA CONCEICAO DIAS BENTES, Data de Julgamento: 14/08/2014, 3ª Turma, Data de Publicação: 25/08/2014). Disponível em: <<https://trt-11.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/862245975/recurso-ordinario-ro-109471620135110006?ref=serp>> Acesso em: 14 set. 2020.

⁵³ OLIVEIRA, Paulo Eduardo Vieira de. **Assédio moral no trabalho**: caracterização e consequências. São Paulo: LTr, 2013, p. 61.

⁵⁴ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. Pág. 64.

⁵⁵ ZANETTI, Robson. **Assédio moral no trabalho**. 2004. Livro Digital (E-book). Disponível em <<http://www.robsonzanetti.com.br/adv/livros/>> Acesso em 20 ago. 2020.

No assédio moral misto há uma variação de sujeitos, trata-se da combinação entre o vertical descendente e o horizontal, por sua vez, é aquele em que a vítima sofre agressões pelas duas partes, tanto do superior hierárquico quanto dos próprios colegas de trabalho, que podem se sentir motivados pelo comportamento abusivo instalado pelo chefe ou por se sentirem intimidados, passam a agir dessa forma para que não se tornem os próximos alvos⁵⁶.

Assim sendo, quanto a classificação:

O assédio moral, na maior parte das vezes, é descendente, do superior contra seu subordinado. Mas, pode ocorrer entre os pares, nas relações horizontalizadas. Raramente, ocorre de forma ascendente, pois o que impera é o medo, a vergonha e a falta de vínculos afetivos entre os pares. Para alguns estudiosos, a degradação das condições de trabalho, marcada por múltiplas exigências, tensões e controle, associada ao individualismo, favorece ao aparecimento do assédio moral em forma combinada ou mista em que as diferentes modalidades se misturam, se alternam, se fundem e, muitas vezes, cristalizam, na indiferença, passividade coletiva e sujeição.⁵⁷

O assédio moral possui diversos contornos para sua identificação, as espécies acima foram analisadas a partir do elemento personalidade, pois há definição do alvo nas agressões com o objetivo de excluir e prejudicar a vítima da organização do trabalho. Todavia, as relações de trabalho estão em constante evolução, principalmente em razão dos avanços tecnológicos que implicam maior produtividade e desencadeiam novos modelos de gestão empresarial⁵⁸.

A partir desse cenário, observa-se um novo modelo de assédio moral, que segundo entendimento de Patrícia Almeida Ramos está sob o enfoque da abrangência, chamado assédio moral organizacional ou ambiental⁵⁹, já tratado por

⁵⁶ MOLON, Rodrigo Cristiano. **Assédio moral no ambiente do trabalho e a responsabilidade civil: empregado e empregador.** Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/9352-9351-1-PB.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2020, p. 16.

⁵⁷ BARRETO, Margarida M. S. **Assédio moral: a violência sutil: Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil.** (Doutorado em Psicologia Social) – PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO, São Paulo, 2005.

⁵⁸ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho.** 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013, p. 69.

⁵⁹ Palestra ministrada pela Juíza do Trabalho da 2ª região, Dra. Patrícia Almeida Ramos no Simpósio Direito do Trabalho: Aplicado às Empresas, painel “O assédio moral no ambiente de trabalho” - (Evento online), Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=wowZ63icObY>> Acesso em 25 ago. 2020.

diversos doutrinadores com outras terminologias como, assédio moral institucional⁶⁰ ou coletivo⁶¹. Esse tipo agressivo de comportamento ocorre como estrutura de gestão da organização, revelando um controle excessivo do empregador com relação aos seus empregados.

Nesse sentido, Adriane Reis de Araújo acerca do assédio moral organizacional, leciona:

[...] configura o assédio moral organizacional, o conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercido de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas de metas da administração, por meio da ofensa a seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos.⁶²

O assédio moral institucional, por sua vez, também é citado por Marie-France Hirigoyen na obra *“Mal-Estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral”*, como um tipo de assédio perverso, como instrumento da gestão empresarial, desempenhado pela empresa com a intenção de exclusão do empregado do ambiente laboral a partir do seu pedido de demissão, ou seja, o empregado passa por situações extremas de desrespeito e agressão, chegando ao ponto de não suportar mais permanecer em seu local de trabalho, assim, pede a rescisão do contrato, ficando a empresa isenta das custas que geram na dispensa sem justa causa.⁶³

Similarmente, os autores Pamplona, Adriana e Renato, compreendem que o assédio moral organizacional, estratégico ou institucional, *“se configuram quando os atos repetitivos, reiterados e excludentes são praticados diretamente pelo empregador, detentor do poder diretivo, como uma estratégia para a gestão do seu negócio”*.⁶⁴

⁶⁰ OLIVEIRA, Paulo Eduardo Vieira de. **Assédio moral no trabalho: caracterização e consequências**. São Paulo: LTr, 2013, p. 54.

⁶¹ MUÇOUÇAH, Renato de Almeida Oliveira. **Assédio moral coletivo nas relações de trabalho**. São Paulo: LTr, 2011.

⁶² ARAÚJO, Adriane Reis de. **O Assédio Moral Organizacional**. 2006. (Mestrado em Direito), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006. Disponível em: <<https://tede2.pucsp.br/handle/handle/7054>> Acesso em: 25 ago. 2020.

⁶³ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral**. 5ª. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010, p. 112 e 113.

⁶⁴ RODOLFO, Pamplona Filho. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 186 et seq. Livro Digital (E-book).

Não obstante, o assédio moral, assim como o organizacional serem condutas violentas praticadas em desfavor do empregado, não deve ser analisado como idênticos, pois enquanto no assédio moral a vítima é determinada, na segunda espécie, está relacionada as estratégias utilizadas pela empresa em sua gestão e organização, com o objetivo principal de elevar a sua produtividade e lucratividade⁶⁵.

Quanto a diferença entre essas duas espécies de assédio, Bruno Farah adverte que no assédio moral a vítima é identificável, há determinação do alvo utilizando o critério da pessoalidade, já no assédio organizacional não há um alvo específico, são indefinidos, pois trata-se de estratégias da empresa que abrange toda a organização, logo, todos os trabalhadores estão envolvidos, os alvos são coletivos⁶⁶.

A estrutura organizacional é articulada sob o foco de políticas de violência, suas estratégias abusivas de gestão podem ocorrer das seguintes formas: gestão por injúria, gestão por estresse e gestão por medo⁶⁷, sendo todas essas práticas agressivas, de humilhações, constrangimentos, ameaças que fragilizam e forçam o empregado a se adaptar a essa relação.

Depreende-se, portanto, que o assédio moral organizacional se caracteriza pela pressão, objetivando o aumento da produtividade dos trabalhadores⁶⁸, são estratégias de gestão que degradam o ambiente de trabalho e que limitam e controlam o empregado, ou seja, os métodos de gestão utilizados pela empresa são instrumentos que caracterizam o assédio organizacional.

Muito embora o objetivo do assédio organizacional esteja no controle dos seus empregados e o alcance dos objetivos organizacionais, os efeitos na vida do trabalhador se assemelham aos mesmos do assédio moral, pois aquele também atinge a dignidade e identidade do indivíduo, que iniciam um processo de questionamento da sua capacidade e competência laborativa, podendo repercutir em graves danos à saúde daquele que é submetido a tais circunstâncias. Considera-

⁶⁵ FARAH, Bruno Leal, **Assédio moral e organizacional**: novas modulações do sofrimento psíquico nas empresas contemporâneas. São Paulo, Ltr. 2016, . 47

⁶⁶ *Ibid.*, *loc. cit.*

⁶⁷ SOBOLL, L. A., **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. (Doutorado em Medicina Preventiva). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

⁶⁸ SILVA NETO, Manoel Jorge e. **Teoria jurídica do assédio e sua fundamentação constitucional**. São Paulo: LTr, 2012, p. 115

se, ainda, que o assédio moral e o organizacional podem ocorrer ao mesmo tempo, e por se aproximarem, a ocorrência desses dois fenômenos podem causar problemas, não sendo possível diferenciá-los. À vista disso, sua caracterização é extrema relevância para que seja realizada estratégias específicas de combate, prevenção, intervenção e controle dessa violência que acomete o ambiente de trabalho⁶⁹.

2.2 O ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO

A característica mais importante do direito do trabalho é a proteção ao trabalhador⁷⁰, o direito do trabalho é um instrumento utilizado como medida de preservação a dignidade do empregado em meio aos possíveis conflitos de interesses que surgem na relação de emprego. Podem decorrer de insatisfações advindas tanto do empregador quanto do empregado, assegurado a qualquer momento a possibilidade de rescisão do contrato de trabalho por ambas as partes.

Entretanto, sabe-se que essa relação é desigual e que a parte hipossuficiente, qual seja, o empregado, carece de maior proteção, que se dá através dos meios de regulamentação legal que dispõem condições mínimas dessa relação com a adoção da norma trabalhista, das garantias constitucionais e das demais medidas sociais implementadas pelo governo⁷¹.

Ainda assim, com toda estrutura e aparato que o ordenamento jurídico brasileiro determina para a execução do contrato de trabalho, é inquestionável as práticas abusivas cometidas pelo empregador que integram o processo de assédio moral, por exemplo, que há muito tempo está instalada no ambiente de trabalho.

Como pode-se perceber ao longo desse estudo, as humilhações e provocações nas relações de emprego, pode-se dizer, são comuns, estão presentes desde a escravidão e chegam aos dias atuais mascaradas por vezes pelo processo de globalização, implicando na busca incessante por maior produtividade através de

⁶⁹ SOBOLL, Lis. A. P., **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. 1ª ed. São Paulo. Casa do Psicólogo, 2008. p. 88-89.

⁷⁰ CASSAR, Vólia Bomfim. **Flexibilização das normas trabalhistas**. (Doutorado em Direito) Universidade Gama Filho. Rio de Janeiro. 2010. p. 13. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp130531.pdf>> Acesso em 27 ago. 2020.

⁷¹ *Ibid. loc. cit.*

medidas flexibilizadoras, por vezes sem limites éticos, originando uma prática de gestão sob pressão, criando um ambiente de trabalho degradante⁷².

Nessa perspectiva, a defesa do indivíduo contra mecanismos de assédio nas relações de emprego, em um mundo globalizado e cada vez mais competitivo, mostra-se importante tanto para a preservação da saúde do trabalhador como para o desenvolvimento de uma sociedade solidária e justa. No entanto, para que se possa ter uma compreensão adequada da proteção conferida ao trabalhador contra a prática nociva perpetrada na situação do assédio moral, necessária a definição da relação de emprego e do próprio instituto do assédio moral.⁷³

Necessário assimilar, portanto, as transformações que a organização do trabalho sofreu diante do processo de globalização que implicou em novas políticas de gestão com o estudo do assédio moral nas relações de emprego.

A relação de emprego compreendida como uma relação contratual⁷⁴, por ser gerada pelo contrato de trabalho, nada mais é que, essencialmente, uma relação jurídica⁷⁵, composta pelos seus elementos fundamentais conforme leciona Miguel Reale, quais sejam, **sujeito ativo** (titular ou beneficiário da principal relação), **sujeito passivo** (assim considerado como o devedor da prestação principal), o **vínculo de atributividade** (liga uma pessoa a outra, de maneira recíproca ou complementar, mas sempre de forma objetiva), e por fim, o **objeto** (é a razão de existência do vínculo constituído)⁷⁶.

Nesse sentido, a relação jurídica especializada “no ramo jurídico trabalhista, esse núcleo básico centra-se na relação de trabalho, mais propriamente na *relação*

⁷² ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 70

⁷³ ANARUEZ, Mathies. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 31.

⁷⁴ Supera-se o debate quanto a natureza da relação de emprego visto que tal questão é pacífica pela doutrina majoritária, adotando o mesmo posicionamento, qual seja, da teoria contratualista, que entende o ajuste como fundamental para iniciar uma relação de emprego, pois sem a vontade das partes não se constituiria, devendo, ainda, o empregado aceitar as condições oferecidas para o emprego, assim como a empresa selecionar aquele empregado. A teoria contratualista, inclusive, foi adotada pela CLT, por exemplo, no art. 468, que não permite alteração unilateral das condições de trabalho anteriormente ajustadas.

⁷⁵ DELGADO, Maurício G. **Curso de direito do trabalho**: obra revista e atualizada conforme a lei da reforma trabalhista e inovações normativas e jurisprudenciais posteriores. Ed 18º. São Paulo. Ltr, 2019, p. 333.

⁷⁶ REALE, Miguel. **Lições preliminares de direito**. Ed 27ª. São Paulo. Saraiva, 2002. p. 159. Livro Digital (E-book).

de emprego”⁷⁷, que traz consigo elementos específicos para que seja caracterizada essa relação e gerada o contrato de trabalho, são eles: a pessoalidade, a subordinação, a onerosidade, não eventualidade e subordinação. Conseqüentemente, essa caracterização é essencial, e ausente quaisquer dos requisitos pontuados, resta descaracterizada o trabalhador como empregado.

Em outros termos, Bezerra Leite em sua obra transcrevendo Délio Maranhão, propõe:

Relação jurídica de trabalho é a que resulta de um contrato de trabalho, denominando-se de *relação de emprego quando se trata de um contrato de trabalho subordinado*. Quando não haja contrato, teremos uma simples relação de trabalho (de fato). Partindo dessa distinção, aceitamos a afirmação de Hirose Pimpão, de que sem contrato de trabalho – entenda-se *stricto sensu* – não há relação de emprego. Pode haver...relação de trabalho.⁷⁸

A CLT aponta, afim de diferenciar dos demais trabalhadores, quem seria empregado e quem seria empregador (art. 2º e 3º, respectivamente), bem como relaciona os requisitos necessários para que seja configurada a relação de emprego. A partir desse pressuposto, podemos “conceituar empregado como toda pessoa física que preste serviço a empregador (pessoa física ou jurídica) de forma não eventual, com subordinação jurídica, mediante salário, sem correr os riscos do negócio”⁷⁹.

Proposto esse entendimento, nota-se que não é qualquer relação de trabalho que deverá ser aplicado ao direito do trabalho, mas apenas aquela composta pelos elementos específicos mencionados acima. A relação de trabalho seria gênero, já a relação de emprego, espécie. O instituto do direito do trabalho a partir das suas normas, tipificou o contrato de trabalho como sendo aquele em que há subordinação, assim, temos na relação de emprego um tipo específico de atividade a partir do trabalho subordinado, prestado pelo trabalhador (empregado).

Superada essa breve análise, importante foi para atingir o objetivo maior, o assédio moral na relação de emprego, justamente por se tratar de uma relação em

⁷⁷ DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho**: obra revista e atualizada conforme a lei da reforma trabalhista e inovações normativas e jurisprudenciais posteriores. 18ª ed. São Paulo. Ltr, 2019, p. 334.

⁷⁸ LEITE, Carlos H. B., **Curso de direito do trabalho**. 11ª ed. São Paulo, Saraiva. 2019, p. 240.

⁷⁹ CASSAR, Vólia Bomfim. **Direito do trabalho**. 14ª ed. Rio de Janeiro. Método. 2017, p. 286.

que há subordinação, sendo esse fator relevante (mas não o único) que colabora com a manifestação desse fenômeno no ambiente de trabalho.

Como visto em tópico anterior, quando identificado o assédio moral no ambiente do trabalho, percebe-se que a conduta mais comum é proveniente da relação de subordinação, seja incorrido pela empresa (assédio moral organizacional) ou pelo superior hierárquico (assédio moral interpessoal), que investidos do poder de direção e delegação desse poder, respectivamente, comandam e controlam a estrutura da empresa e os seus funcionários. No entanto, a subordinação percebida da relação de emprego, aqui mencionada, reflete a execução do trabalho, não a submissão da pessoa do empregado⁸⁰, mas alude a construção acerca do início da manifestação do assédio moral, materializado sob o poder diretivo do empregador.

[...] constitui-se, por si só, o elemento decisivo para a configuração da relação de emprego, pois que dele se extrai a identificação da subordinação que se conceitua, portanto, juridicamente, pelo estado de sujeição do empregado à hierarquia empresarial, mesmo que de forma meramente potencial. A subordinação seria, portanto, o outro lado da moeda do poder de comando, também chamado de poder diretivo.⁸¹

Em relação ao poder diretivo, é preciso considerar que mesmo esse direito sendo resguardado ao empregador, a este não afasta o dever de observar e resguardar os direitos que protegem à vida, saúde e integridade física, assegurando dignidade ao trabalhador, assim como não legitima situações que venham a infligir qualquer possível violência ao empregado, sobretudo, àquelas que decorrem do assédio moral.

2.2.1 A legislação brasileira e o assédio moral

⁸⁰ MATHIES, Anaruez. **Assédio moral na relação de emprego no Brasil: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance***. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017, p. 43.

⁸¹ MAIOR, Jorge Luiz S. **Curso de direito do trabalho: a relação de emprego**. São Paulo. LTr, 2008, v. II. p. 129.

O assédio moral, convém lembrar, não se limita ao direito do trabalho, esse fenômeno se expande por um universo amplo das relações humanas⁸², como demonstrado no tópico 2.1, sua origem não se deu no campo jurídico, mas na psicologia, hoje com ramificação específica para tratar da matéria intitulada de psicologia do trabalho, a qual analisa eventos que decorrem dos vínculos estabelecidos no trabalho, bem como as suas consequências dentro e fora do serviço⁸³ que auxiliam no processo de conhecimento perante os casos recorridos à justiça brasileira.

Mesmo sendo um tema bastante explorado nas últimas décadas, visto em diversos debates na doutrina e objeto de litígio nos tribunais brasileiros⁸⁴, ainda assim há uma grande dificuldade em como punir uma ação de natureza subjetiva e em muitos casos de difícil comprovação pelo fato do dano nem sempre ser aparente e o nexa causal constatado.

No Brasil ainda não há legislação específica que aborde o assédio moral na esfera privada em âmbito nacional (lei federal)⁸⁵, que defina a conduta e a tipifique como crime (à exceção do assédio sexual⁸⁶), isso porque na administração pública já observamos um conjunto de normas vigentes que combatem o fenômeno, como

⁸² PRATA, Marcelo Rodrigues. **Assédio moral no trabalho sob novo enfoque: Cyberbullying**, “Indústria do dano moral”, carga dinâmica da prova e o futuro do CPC. Curitiba. Juruá, 2014, p. 17 Livro Digital (E-book).

⁸³ MARTINEZ, Luciano. **Curso de direito do trabalho**. 11ª ed. São Paulo. Saraiva Educação. 2020, p. 89. Livro Digital (E-book).

⁸⁴ Nota-se no âmbito dos tribunais que as primeiras decisões sobre o assédio moral ocorreram no TST em 2001, conforme artigo publicado na revista do TST, volume 73, nº 2 de 2007. Disponível em <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/2309/002_peduzzi.pdf?sequence%2520=5> Acesso em: 28 ago. 2020

⁸⁵ É preciso destaque para a ausência de norma na esfera privada, vez que as leis que versam sobre os trabalhadores celetistas, são de competência exclusiva da União, conforme texto do art. 22, I da CF/88, portanto, as legislações existentes em diversas leis municipais e estaduais apenas possuem eficácia aos servidores públicos.

⁸⁶ ASSÉDIO MORAL OU SEXUAL - **DISTINÇÃO**. Os atos reputados como de violência psicológica, porquanto praticados de forma permanente no ambiente de trabalho, somente ensejam a hipótese de assédio sexual, **quando os danos morais dele provenientes decorrerem da prática de atos verbais e físicos praticados pelo assediador, com a finalidade de submetê-lo aos seus caprichos sexuais**. Todavia, quando a resistência do autor às demandas sexuais do superior hierárquico desperta ressentimentos, que levam o preposto da ré a perseguir sua vítima, a hipótese então configurada é de assédio moral no trabalho. **Ambas as formas de assédio, moral e sexual, dão direito à reparação do dano sofrido**. (TRT-3 - RO: 562907 01087-2006-020-03-00-4, Relator: Cleube de Freitas Pereira, Oitava Turma, Data de Publicação: 26/05/2007, DJMG . p. 33. Boletim: Sim.) Disponível em: <https://trt-3.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/129537878/recurso-ordinario-trabalhista-ro-562907-01087-2006-020-03-00-4> Acesso em: 14 set. 2020.

será visto mais à frente, com relação aos servidores públicos, iniciativas da esfera municipal e Estadual.

A luta para reconhecimento do assédio moral perante o Congresso Nacional é expressiva e constante, iniciou em 2001 e permanece até hoje, historicamente, merecem destaque aqueles do âmbito federal, os Projetos de lei nº 5.970/2001, nº 2.593/2003, nº 2.369/2003, nº 5.887/2001, nº 4.742/2001 e por fim, o projeto de lei federal nº 4.591/2001⁸⁷. Todavia, ainda que carente na esfera federal, cabe elencar, a título exemplificativo, as leis municipais e estaduais aprovadas e que já produzem seus efeitos quanto aos servidores públicos. No plano municipal, importante mencionar a primeira Lei brasileira que previu proteção ao indivíduo contra o assédio moral, na cidade de Itacemópolis, em seguida, as cidades de Americana, Campinas, Cascavel, Guarulhos, Jaboticabal, Natal, Porto Alegre, São Gabriel do Oeste, São Paulo e Sindrolândia⁸⁸. No plano estadual, foi o Rio de Janeiro em 2002, que através da Lei nº 3.921⁸⁹, buscou proteger os servidores.

Ademais, depreende-se da análise de todos os textos legais uma uniformidade “em relação ao conceito aplicado ao assédio moral, bem como as sanções decorrentes das condutas abusivas, quais sejam, a advertência, a suspensão e exoneração e demissão, obedecendo-se um critério de graduação”⁹⁰.

Os projetos de lei federal são numerosos, e guardam consigo as melhores das boas intenções, buscando proteger, assegurar e prevenir a dignidade dos trabalhadores, entretanto, até o presente momento nenhum deles foi aprovado e promulgado. O que se tem de concreto no Brasil e se aproximando de uma legislação específica é a lei de nº 13.185 de 2015⁹¹, vigente há pouco mais de

⁸⁷ PEDUZZI, Maria Cristina Irigoyen. **ASSÉDIO MORAL**. Re. TST, vol. 73, nº2. 2007. Disponível em < https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/2309/002_peduzzi.pdf?sequence%2520=5> Acesso em 29 ago. 2020.

⁸⁸ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016. Pág. 178. Livro Digital (E-book).

⁸⁹ RIO DE JANEIRO, Assembléia Legislativa. Lei nº 3921/2002. Veda o assédio moral no trabalho no âmbito público no Estado do Rio de Janeiro. Disponível em < <http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/CONTLEI.NSF/e9589b9aabd9cac8032564fe0065abb4/3dcfce02b06be53903256c2800537184?OpenDocument>> Acesso em 29. Ago. 2020.

⁹⁰ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYJOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 178. Livro Digital (E-book).

⁹¹ BRASIL. Congresso Nacional. Institui o programa de combate à intimidação sistemática (bullying). Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13185.htm> Acesso em: 30 ago. 2020.

quatro anos, instituiu o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*) e traz consigo importantes conceitos sobre o tema, infelizmente a referida lei não menciona em nenhum dos seus oito artigos condutas no ambiente laboral, ficando essa importante relação sujeita às interpretações doutrinárias e aplicações análogas.

Portanto, pode-se extrair, por exemplo, do § 1º do art. 1ª da lei 13.185/2015, entendimento para identificação do assédio moral, vejamos:

Art. 1º. Fica instituído o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (**Bullying**) em todo o território nacional. § 1º No contexto e para os fins desta Lei, **considera-se intimidação sistemática (bullying) todo ato de violência física ou psicológica, intencional e repetitivo** que ocorre sem motivação evidente, praticado por indivíduo ou grupo, contra uma ou mais pessoas, **com o objetivo de intimidá-la ou agredi-la, causando dor e angústia à vítima**, em uma relação de desequilíbrio de poder entre as partes envolvidas. (*Grifos nossos*)

O termo *bullying* extraído dos artigos da referida lei, provoca graves lesões ao indivíduo, seja de ordem física ou psicológica, além de comprometer a sua qualidade de vida dentro e fora do local de trabalho, suas relações e o ambiente de trabalho em geral, provocando desgaste em todo o grupo, até mesmo para aqueles que estão apenas como expectadores das condutas humilhantes, agressivas, intimidadoras e discriminatórias.

Ademais, embora esteja claro que o assédio moral é uma conduta ilícita, no tocante a criminalização da conduta não há regulamentação própria na esfera penal, mas aguarda-se aprovação no âmbito federal do Projeto de Lei nº 5.971/2001 com a inclusão do art. 203-A no Código Penal brasileiro, assim como o Projeto de Lei nº 4.742/2001, que introduz o art. 146-A no Código Penal, passando a criminalizar o assédio moral no trabalho. O Plenário da Câmara dos Deputados aprovou o projeto, a proposta foi enviada ao Senado, mas encontra-se suspensa⁹². Entretanto, o comportamento ilícito e danoso do assédio moral pode se enquadrar em algumas

⁹² Informações retiradas do sítio eletrônico da Câmara dos Deputados. Com última informação atualizada em 2019. Disponível em < <https://www.camara.leg.br/>.> Acesso em: 30 ago. 2020.

das previsões tipificadas no Código Penal⁹³, ocasião em que a conduta ofender bens jurídicos tutelados por aquele ordenamento jurídico⁹⁴.

No entanto, ainda que carente de legislação federal específica sobre assédio moral na relação de emprego, sem previsão de criminalização da conduta com as respectivas sanções, a proteção contra essa agressão vivida pelo empregado assediado não se encontra absolutamente desprotegida, a vítima encontra respaldo jurídico nas normas constitucionais, além do instituto da responsabilidade civil, uma vez que o empregador é responsável quando violado os direitos da personalidade do empregado no ambiente laboral.

2.2.2 As Garantias Constitucionais contra o assédio moral

Evidente a necessidade de se ter uma legislação específica que vise combater o assédio moral no ambiente de trabalho abrangendo as relações públicas e privadas, ou seja, toda relação que se dá através do trabalho humano⁹⁵. Apesar disso, analisando os projetos de lei e as normas municipais e estaduais existentes, é possível identificar que na esfera da administração pública ao descrever o assédio moral, há uniformidade para caracterização da conduta que ofende a dignidade do trabalhador a partir de atos reiterados. Ao fazer esse destaque, torna mais fácil a sua identificação e a violência não estará apenas no campo subjetivo da vítima.

Ressalta-se que o assédio moral não atinge apenas o trabalhador vítima de assédio, ao contrário, o processo que desencadeia a prática do assédio moral no ambiente de trabalho tem reflexos também em todos aqueles em que vivenciam a agressão, bem como toda à coletividade, principalmente esse último, pois quando a vítima chega no estágio de adoecimento e necessita ser afastado das suas

⁹³ A título exemplificativo, são possíveis, a depender da hipótese fática, enquadrar o assédio moral em um dos seguintes tipos previstos no Código Penal Brasileiro: Crime de calúnia (Art. 138), difamação (Art. 139), lesão corporal (Art. 129), injúria (Art. 140), entre outros.

⁹⁴ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. *apud*. AVILA, Rosemari P. **AS CONSEQÜÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO**. 2008. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2008.

⁹⁵ Compreende todo o âmbito de trabalho humano, o qual se tem esforço humano, não se limitando ao trabalho objeto de investigação do direito do trabalho, esse analisado com afinco nesse estudo, qual seja, àquele prestado de modo subordinado ou por conta própria, por pessoa física não eventual e mediante retribuição. Conforme

atividades faz jus aos benefícios concedidos pela previdência social, logo, o ônus recai para os seus contribuintes⁹⁶.

Nesse sentido, cumpre registrar que o Estado não se omite por completo quanto ao trabalhador e a sua proteção. As garantias fundamentais do trabalhador na relação de emprego, sua dignidade humana, seus direitos da personalidade e a garantia ao meio ambiente de trabalho sadio⁹⁷, encontram previsão na Constituição Federal e os princípios gerais do direito, na Consolidação das leis do Trabalho, bem como nos tratados e convenções internacionais que o país é signatário, portanto, o trabalhador não está desprotegido, devendo em cada caso concreto o dever de observar as normas em destaque.

Merece destaque a evidência a leitura feita pelo Min. Luís Roberto Barroso:

[...] os direitos fundamentais, que correspondem aos direitos humanos incorporados aos ordenamentos jurídicos internos. Direitos humanos são uma combinação de conquistas históricas, valores morais e razão pública, fundados na dignidade humana, que visam à proteção da vida, da liberdade, da igualdade e da justiça.⁹⁸

A conduta do assédio moral, *verbi gratia*, encontra assento no princípio da dignidade da pessoa humana, que constitui fundamento da República do Brasil com previsão no artigo 1º, inciso III da Constituição Federal, “valor supremo fundamento de todo o ordenamento brasileiro, devendo, portanto, reger também as relações de trabalho”⁹⁹. Podemos citar, ainda, outras normas constitucionais que também decorrem de fundamento legal, como o direito à saúde, especificamente, à saúde mental, que está abrangida no artigo 6º, assim como o direito à honra, conferido no artigo 5º, inciso X, ambos da Constituição Federal de 1988.

⁹⁶ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYJOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 177. Livro Digital (E-book).

⁹⁷ O art. 225, *caput* da Constituição Federal prevê o direito ao meio ambiente de trabalho sadio, portanto, abrangendo o trabalho. Deve o empregador despender todos os esforços para promover aos seus empregados um ambiente de trabalho digno, com condições físicas e psicológicas, proporcionando o bom desenvolvimento das atividades laborais.

⁹⁸ BARROSO, Luís Roberto. **Curso de direito constitucional contemporâneo**: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo. 9ª ed. São Paulo. Saraiva, 2020, p. 429. Livro Digital (E-book).

⁹⁹ ÁVILA, Rosemari Pedrotti de. **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**, 2ª ed. São Paulo. Ltr, 2015, p. 86. Livro Digital (E-book).

Quanto a dignidade humana, é possível destacar os valores sociais do trabalho que constituem também fundamento da República do Brasil¹⁰⁰. Como bem lembra Rosemari Pedrotti, os instrumentos normativos incidentes nas relações de trabalho devem buscar à prevalência dos valores sociais do trabalho, bem como a dignidade do trabalhador, que deve estar em consonância com a aplicação das normas legais e das condições contratuais de trabalho¹⁰¹.

Após a revolução industrial, final do século XVIII e início do século XIX, se iniciou um grande processo de desenvolvimento industrial, proporcionando o desenvolvimento econômico com vistas à lucratividade e produtividade, no mesmo passo se deu o avanço na relação que se tinha da mão de obra humana, sendo conquistados alguns direitos desde o fim do período da escravidão, onde o ser humano era explorado apenas com o fito de lucro¹⁰², entretanto, a efetivação desses direitos em que envolvia a liberdade e igualdade não se estendeu a todos¹⁰³ e ainda eram insuficientes, permanecendo as manifestações em busca de saúde, educação dentre outros.

Nesse contexto “que surgem os direitos fundamentais de segunda dimensão”¹⁰⁴, e a figura do Estado atuante na efetivação dos direitos que garantissem condições mínimas de dignidade ao ser humano. Tal situação vivida à época, culminou na positivação dos “direitos sociais, direitos do indivíduo perante o Estado. São típicos exemplos de direitos trabalhistas, direito à saúde, direito à educação, direito à assistência e previdência social”¹⁰⁵.

De acordo com Maria Aparecida Alkimin, a “dignidade do ser humano é considerada núcleo dos direitos fundamentais do cidadão”¹⁰⁶, restando a todos os demais princípios a sua submissão. Razão pela qual o “nosso ordenamento jurídico

¹⁰⁰ ÁVILA, Rosemari Pedrotti de. **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**, 2ª ed. São Paulo. Ltr, 2015, p. 86. Livro Digital (E-book).

¹⁰¹ *Ibid.*, p. 72-73.

¹⁰² ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 16

¹⁰³ MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de Compliance**. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017, p. 54

¹⁰⁴ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana; BARROS, Renato da C. L. G., **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. Ltr, 2016. p. 42.

¹⁰⁵ *Ibid.*, loc. cit.

¹⁰⁶ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013, p. 16.

constitucional, reconhecendo a pessoa humana como elemento central dentro do direito¹⁰⁷ estabeleceu que para efetivação do Estado Democrático de Direito é preciso ter como pilares a dignidade humana e o trabalho¹⁰⁸, vez que através do trabalho o indivíduo atinge a dignidade humana.

Ademais, proclamou a valorização do trabalho na ordem econômica, conforme o artigo 170 da Constituição Federal, a saber: “*a ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e da livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, [...]*”¹⁰⁹ também, quanto a ordem social, destacou no artigo 193 o seguinte: “*a ordem social tem como base o primado do trabalho, e como objetivo o bem-estar social e a justiça sociais*”. Isto significa dizer que, o princípio da dignidade da pessoa humana, como pilar do Estado Democrático de Direito, ao compreender tais institutos eleva o trabalhador ao patamar de ser humano, não mais com o fito de lucro, mero fator de produção.

As ideias de Kant (*apud* ALKIMIN, 2013, p. 17) são categóricas ao exaltar a pessoa como um fim e não, meio. Assim sendo, só é possível dar esse tratamento ao indivíduo e ao indivíduo como trabalhador, se houver valorização e respeito ao princípio da dignidade da pessoa humana.

Compreende-se acerca do fenômeno do assédio moral que a conduta degrada o meio ambiente laboral violando os princípios e garantias resguardadas na Constituição Federal, envolvendo direitos dos trabalhadores expressos na CLT e nas leis esparsas. O direito do indivíduo trabalhador a um meio ambiente equilibrado direciona para uma melhoria contínua das condições sociais do trabalho, os princípios, em especial o da dignidade humana, com foco na dignidade do trabalhador, devem ser perseguidos constantemente, sendo utilizados como um norte aos demais princípios e normas presentes no ordenamento jurídico brasileiro.

Ademais, o direito do trabalho tem o dever de promover as garantias aqui anunciadas visando o bem-estar físico e mental do trabalhador, conferindo em cada caso concreto a tutela mais ampla possível ao assediado.

¹⁰⁷ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013, p.17.

¹⁰⁸ A Constituição Federal de 1988, traz como fundamento em seu artigo 1º, incisos III e IV, a dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho, bem como da livre iniciativa.

¹⁰⁹ BRASIL, Constituição da república Federativa do. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em 31 ago. 2020.

2.2.3 O posicionamento da OIT sobre o tema: Convenção 190

A OIT, ao ser fundada, passou a ser parte essencial para o cenário de regulamentação do direito do trabalho, assim como de proteção ao trabalhador, pois todas as suas atividades foram adotadas a nível mundial com foco em melhores condições de trabalho. O professor Amauri Mascaro Nascimento, relata que a “constituição jurídica”¹¹⁰ da OIT é estabelecida no Tratado na parte XIII, ainda neste capítulo observa-se que “os princípios que devem reger a normatização das relações de trabalho pelo mundo”¹¹¹ são elencados, especificamente os seguintes direitos, jornada de trabalho de oito horas, direito de associação, vedação ao pagamento de salários diferentes em razão do sexo, garantia ao pagamento de um salário justo, entre outros¹¹².

Entende-se, portanto, que o principal objetivo perseguido pela OIT é a promoção da justiça social, oportunizando para as mulheres e para os homens o acesso a um “trabalho decente e produtivo”, proporcionando “condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade” aos trabalhadores¹¹³, tais condições são fundamentais para melhorar o quadro de pobreza e minimizar as desigualdades sociais.

Até pouco tempo a OIT não tinha regramento específico quanto ao assédio moral, mas antes de mencionar essa grande conquista recém alcançada, importante trazer à baila, ainda que sucintamente, a Convenção nº 111, aprovada na 42ª reunião da Conferência Internacional do Trabalho em Genebra (1958) e ratificada pelo Brasil (1965) com vigência em âmbito nacional em 26 de novembro de 1966, que adotou medidas de combate à discriminação no ambiente do trabalho¹¹⁴, pois

¹¹⁰ NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho: relações individuais e coletivas do trabalho**. 26º ed. São Paulo. Saraiva, 2011, pág. 132. Livro Digital (E-book).

¹¹¹ MAIOR, Jorge Luiz S. *apud* MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de Compliance**. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017, p. 35.

¹¹² *Ibid.*, *loc. cit.*

¹¹³ Dados retirados do sítio eletrônico da OIT. Disponível em < <https://www.ilo.org/brasil/conheca-a-oit/lang--pt/index.htm>> Acesso em 02 set. 2020.

¹¹⁴ OIT. Brasília. Convenção. C111 – Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação. Disponível em: < https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_235325/lang--pt/index.htm> Acesso em 03 set. 2020.

serviu por muitos anos como modelo de alerta aos problemas gerados a partir do acometimento do assédio moral no ambiente de trabalho.

A convenção ora mencionada, conceituou o que seria discriminação¹¹⁵ além de considerar o ato atentatório aos direitos previstos na Declaração Universal dos Direitos dos Homens, afirmando ser direito de qualquer ser humano, independentemente da raça, do sexo ou credo, a dignidade e liberdade, com segurança e oportunidades iguais.

Portanto, a discriminação, gera uma desigualdade de forma arbitrária e desarrazoada, produz no indivíduo sensações negativas com relação a sua produtividade, além de difundir nas empresas uma cultura desassociada ao senso de igualdade e respeito elevando a competitividade no ambiente laboral de forma agressiva. O que parece em alguns aspectos com a prática de assédio moral, conforme abordagem em todo o tópico 2.1, caracterizada por condutas positivas ou negativas, que por meio de atos, palavras, gestos agressivos e intimidadores, de forma reiterada e sistêmica, afetam o trabalhador em sua vida pessoal, social e profissional, gerando graves problemas de ordem psicológica e física.

No tocante ao reconhecimento da existência do assédio moral, sabe-se que a matéria vem sendo analisada e debatida a nível internacional, com reconhecimento em diversos países através de pesquisas realizadas por médicos, psicólogos, sociólogos e jurídicos, principalmente, como caso de violência e assédio no ambiente do trabalho.

Destaca-se que, embora alguns países já tenham adotado medidas próprias de prevenção à prática do assédio, a matéria não era regulamentada pela OIT de forma clara em tratados internacionais, o que só ocorreu na 108ª Reunião de Conferência Internacional do Trabalho na cidade de Genebra, em junho de 2019, com a

¹¹⁵ Art. 1 — 1. Para os fins da presente convenção o termo “discriminação” compreende: a) toda distinção, exclusão ou preferência fundada na raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidade ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão; b) qualquer outra distinção, exclusão ou preferência que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidades ou tratamento em matéria de emprego ou profissão que poderá ser especificada pelo Membro interessado depois de consultadas as organizações representativas de empregadores e trabalhadores, quando estas existam, e outros organismos adequados. OIT. Brasília. Convenção. C111 – Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação. OIT. C111 - Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/convencoes/WCMS_235325/lang--pt/index.htm> Acesso em 03 set. 2020.

aprovação da Convenção nº 190 e da recomendação nº 206, que versa sobre a proteção aos trabalhadores contra a violência e o assédio no trabalho, independentemente da relação contratual existente, momento também em que houve a comemoração ao centenário da fundação¹¹⁶.

A recomendação 206 tem por objetivo o complemento das disposições previstas na Convenção 190, indicando medidas de proteção e prevenção, ações que visam reparação e assistência às vítimas, orientando a finalidade que se quer atingir¹¹⁷, de eliminação da violência e do assédio mundo do trabalho.

Muito embora o Brasil tenha ratificado outras convenções anteriores que tratam de matérias conexas ao assédio moral, como a não discriminação prevista na Convenção nº 111, anteriormente citada, e a Convenção nº 155, que trata da segurança e saúde dos trabalhadores, bem como do meio ambiente de trabalho, infelizmente, o país se absteve em ratificar a Convenção nº 190.

Entretanto, os conceitos introduzidos na referida norma pela OIT, podem ser utilizadas, visto que no ordenamento jurídico brasileiro, assim como na CLT, não há um conceito definitivo do assédio moral. O art. 8º da CLT é claro ao dispor que na ausência de dispositivo legal, cabe à Justiça do Trabalho se socorrer ao Direito comparado, incluindo neste os normas internacionais¹¹⁸.

Os dois documentos, até o momento da produção dessa pesquisa, não possuem tradução oficial para o português, todavia, necessário destacar devido a importância da matéria, o conceito que o art. 1º da Convenção apresenta sobre violência e assédio, conforme a autora Adriana Calvo¹¹⁹ expõe:

¹¹⁶ CALVO, Adriana. **Manual de direito do trabalho**. 5ª ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2020, p. 532. Livro Digital (E-book).

¹¹⁷ OIT. **Recomendação nº 206 sobre violência e assédio**. Genebra. 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms_729461.pdf> Acesso em 04 set. 2020 (Tradução não oficial).

¹¹⁸ CASTRO, L. S. **A Convenção 190 da OIT e o 'cercadinho' do Palácio do Planalto**. *Revista Consultor Jurídico*. Fortaleza, 3 jun. 2020. Disponível em: < <https://www.conjur.com.br/2020-jun-03/lucas-castro-convencao-190-oit-cercadinho-planalto#:~:text=Apesar%20de%20ainda%20n%C3%A3o%20ter,ou%20contratuais%2C%20a%20Justi%C3%A7a%20do>> Acesso em: 04 set. 2020.

¹¹⁹ CALVO, Adriana. **Manual de direito do trabalho**. 5ª ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2020, p. 532-533. Livro Digital (E-book).

a) a expressão “violência e assédio” no mundo do trabalho designa um **conjunto de comportamentos e práticas inaceitáveis**, ou de ameaças de tais comportamentos e práticas, ainda que se manifeste de uma vez só ou de maneira repetitiva, que tenham por objeto, que causem ou sejam **suscetíveis de causar, um dano físico, psicológico, sexual** o econômico, e inclui a violência e o assédio em razão de gênero e b) a expressão “violência y assédio por razão de gênero” designa a violência e o assédio que sejam dirigidos contra as pessoas em razão de seu sexo ou gênero, o que afetem de maneira desproporcionada a personas de um sexo ou gênero determinado, e inclui o assédio sexual. (*Grifos Nossos*)

A OIT ao descrever o que entende sobre a figura do assédio, demonstra uma visão ampla sobre a referida matéria com o objetivo de “*atender as definições distintas de vários países sobre o tema, já que não existe um padrão linguístico e semântico universal do assédio.*”¹²⁰. Significa dizer que violência e assédio são identificados como comportamentos semelhantes e podem se manifestar em um único momento, além de destacar a violência em razão de gênero ou sexo, concedendo tratamento especial aos atos praticados em decorrência de discriminação.

O Projeto de lei 1.399 de 2019 do senador Veneziano Vital do Rêgo, indica quais medidas de combate aos assédios sexual e moral nas empresas com relação as mulheres, especificamente, pautado nas premissas apresentadas na Convenção nº 190, definindo o que seria violência e assédio atribuído ao gênero feminino no ambiente de trabalho. Caso o projeto seja aprovado, as empresas deverão desenvolver um setor de apoio às vítimas observando os requisitos específicos. Prevê ainda atuação em três níveis, com implementação de canais de denúncias nas empresas, com necessária apuração dos fatos, o amparo psicológico às vítimas, além de um programa de conscientização destinados aos empregadores e empregados.¹²¹

Nessa linha de pensamento, a empresa que adota as medidas que visam assistência, prevenção, combate ao assédio, entre outros, pode utilizar o conjunto

¹²⁰ CALVO, Adriana. **Manual de direito do trabalho**. 5ª ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2020, p. 534

¹²¹ SENADO FEDERAL. **CAS analisa medidas de combate a assédio sexual ou moral em empresas**. Agência Senado. 2019. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2019/10/07/cas-analisa-medidas-de-combate-a-assedio-sexual-ou-moral-em-empresas>> Acesso em: 04 set. 2020.

de mecanismos desenvolvidos no programa de *compliance*, como será melhor analisado no tópico 3 desse estudo.

Ademais, a proposta segue em tramitação no Senado Federal, mesmo que limitando a visão de quem seria a vítima, com foco no gênero, direcionando exclusivamente a mulher que é vítima de violência e assédio, a proposta é importante, pois inicia um processo de debate sobre o tema, mesmo que tardio e limitado, além de trazer questões de extrema relevância extraídas da Convenção 190 da OI, ainda não ratificada pelo Brasil.

2.3 OS EFEITOS DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE LABORAL

A prática do assédio moral só traz malefícios, tanto para o empregado assediado e para o assediador, quanto para o empregador, e para toda a sociedade. Os efeitos negativos decorrentes dessa prática não têm qualquer proteção específica, entretanto deve-se ponderar que essa prática implica a violação deveres contratuais (arts. 483 e 482 da CLT), bem como a violação do de- de proteção da dignidade da pessoa do trabalhador.¹²²

Sem dúvida, pelo que até aqui já foi analisado, nota-se que o assédio moral produz efeitos significativos em toda sociedade, as consequências dessa conduta na vida de cada indivíduo se diferenciará conforme o seu nível de envolvimento nessa relação, seja como um agente intrínseco ou um sujeito alheio às ações diretas, as violações implicam grave ofensa “*ao dever jurídico traçado pela norma jurídica que visa delimitar o agir humano para que as relações na sociedade sejam pacíficas e assentadas no bem comum*”.¹²³

É inegável que as experiências advindas do assédio moral no trabalho acabam trazendo sequelas graves aos principais sujeitos inseridos no ambiente laboral, significa dizer, afetam diretamente o empregado, “seja no aspecto pessoal, seja no profissional”¹²⁴, assim como ao empregador e aos demais colaboradores, além do Estado¹²⁵ e a coletividade. Ressalta-se que a humilhação constantemente sofrida

¹²² PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 157. Livro Digital (E-book).

¹²³ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 81

¹²⁴ *Ibid.*, *loc. cit.*

¹²⁵ No tocante às consequências que atingem o Estado, a autora Maria Aparecida Alkimin entende que causa grandes prejuízos financeiros, onerando os cofres públicos, pois os tratamentos de saúde

pela vítima constitui um risco muitas vezes invisível, ainda assim, afetam as relações de trabalho e a saúde do trabalhador, consubstanciando uma forma poderosa de violência nas relações laborais, pois a vítima passa por sofrimentos que abalam a esfera psíquica e física, acarretando, ainda, prejuízos na área profissional e financeira.

Depreende-se da análise da autora Maria Aparecida Alkimin¹²⁶ ao mencionar o dever de respeito a norma jurídica direcionando as ações humanas ao bem comum, que o ordenamento jurídico é claro ao estabelecer o direito do trabalhador em usufruir de um ambiente de trabalho seguro, portanto, gera para a empresa o dever de zelar pela integridade dos seus empregados, em respeito à dignidade da pessoa humana do trabalhador e os seus direitos de personalidade, como a honra, a imagem, sua vida privada, entre outros previstos no inciso X, art. 5º da CF/88, bem como deve-se observar as normas de proteção inseridas na CLT.

Nesse sentido, as consequências que decorrem das condutas hostis e perversas do assédio moral se iniciam no ambiente laboral mas repercutem tanto na área da saúde quanto na esfera jurídica, ou seja, mesmo que haja variação dos sujeitos envolvidos, *“o assédio moral afeta toda a sociedade pela desvalorização do ser humano, o tratamento perverso entre agressor-agredido é percebido e reproduzido pelas demais pessoas, no meio ambiente que estão inseridos.”*¹²⁷

Por essa razão, ressalta-se que apesar de existirem consequências diversas, devendo ser analisadas *“de acordo com as peculiaridades de cada ator desta tragédia social”*,¹²⁸ esse estudo destacará apenas as hipóteses de danos na perspectiva do empregado assediado e da empresa empregadora, por entender, nessa perspectiva, a correlação com a aplicação do *compliance* como mecanismo que visa inibir a conduta no ambiente laboral diminuindo os prejuízos causados na vida do assediado, assim como para a empresa.

dados à vítima são custeados pelo governo através do Sistema Único de Saúde, assim como os benefícios decorrentes do pagamento de seguro-desemprego e de aposentadorias precoces que levam a incapacidade do trabalhador.

¹²⁶ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013.

¹²⁷ CATTELAN, Jeferson Luiz, **Assédio Moral à Luz da Reforma Trabalhista**, Curitiba. Juruá, 2019, p. 138. Livro Digital (E-book).

¹²⁸ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. LAGO JR., Antônio. BRAGA, Paula S., **Noções Conceituais sobre o Assédio Moral na Relação de Emprego**. Revista eletrônica de Direito da UNIFACS. n. 190, abr. 2016.

2.3.1 Sequelas na vida do assediado

Os efeitos danosos do assédio moral desencadeiam na vítima situações que atingem a sua esfera psíquica e física, bem como a “integridade moral do trabalhador”¹²⁹, comprometendo ainda a sua relação de convivência no âmbito social, familiar e no ambiente laborativo.

O assédio moral no trabalho passa a se desenvolver em ambientes tipificados como insalubres¹³⁰, mediante condutas que são verdadeiras pressões psicológicas e deterioram o ambiente de trabalho, tais atitudes manifestadas através de condutas comissivas ou omissivas, sejam elas com o objetivo de constranger, humilhar ou inferiorizar¹³¹, são responsáveis pelo surgimento de doenças laborativas diversas, ocasionando até mesmo acidentes de trabalho. Importante compreender que os danos não estão limitados apenas a saúde do trabalhador¹³², vítima desse processo destrutivo, mas por ser o empregado parte hipossuficiente da relação trabalhista, os reflexos na vida desse indivíduo, notadamente, como será discorrido *infra*, são os mais deletérios e com sequelas duradouras¹³³, que podem levar até ao suicídio do sujeito.

Isto posto, entende-se que,

Nenhum trabalhador deseja voluntariamente ter um afeto depressivo. Se alguém apresenta ansiedade, está angustiado, entra em depressão, em

¹²⁹ MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL**: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance*. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017, p. 79.

¹³⁰ Ambiente insalubre, conforme o art. 189 da CLT é considerado pelo legislador como um local em que expõe o trabalhador, ao desempenhar as suas atividades, a agentes nocivos a sua saúde, criando um risco no desempenho da sua função. O trabalho realizado nessas condições, geram para o empregado o direito a percepção do adicional de insalubridade, direito constitucional, consolidado na legislação trabalhista e entendimento jurisprudencial. O que se quis aqui foi fazer uma analogia, visto que a conduta do assédio moral degrada o ambiente laboral, viola direitos da personalidade do empregado, ofendendo garantias constitucionais, bem como atingindo a esfera física, psíquica, causando danos graves e passíveis de reparação, conforme será revelado no tópico 2.3.3 da presente pesquisa.

¹³¹ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 71.

¹³² As consequências também podem repercutir na vida do assediador, no ambiente de trabalho, gerando danos aos demais colegas que presenciaram tais atitudes e para o Estado, com efeitos na área da saúde e previdenciária.

¹³³ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 157. Livro Digital (E-book).

burnout, em síndrome do pânico ou tem ideações suicidas, não é porque pretende viver essa patologia.¹³⁴

Destarte, a vítima se sente presa a essa situação de assédio, o trabalhador está em um estado de depressão profunda que se coloca como culpado e merecedor das agressões, a vítima não escolhe ser vítima, ela não está inserida nesse processo agressivo e humilhante por vontade própria. Muito embora Heinz Leymann¹³⁵ defenda que “*a vítima é que se sente como tal*”, respeitosamente em contrassenso, são as violências verbais através de gestos, palavras, rigores excessivos, atos sistemáticos em desfavor do empregado que invadem a sua vida íntima gerando risco a sua saúde física e psíquica, que acarretam consequências, como os transtornos mentais¹³⁶.

Uma cartilha produzida pelo Senado federal no biênio 2017-2019, elenca quais os danos sofridos pela vítima de assédio, apontando na esfera psicológica, física, social e profissional, especificando os acometimentos para cada um, as sensações vividas pelo empregado assediado. Alguns podem ser citados a título exemplificativo para enriquecimento da matéria como, tristeza, inferioridade, diminuição da concentração, cogitação de suicídio, distúrbios digestivos, palpitação, tremores, agravamento de doenças pré-existentes, retraimento nas relações com amigos, familiares e colegas de trabalho, redução da capacidade de concentração e da produtividade, erros ao cumprir as atividades, entre outros¹³⁷.

Os prejuízos que decorrem do assédio colocam o empregado em posição de desigualdade perante os demais colegas, isso faz com que a vítima se sinta desmotivada, desvalorizada, acarretando pensamentos negativos que refletem nas

¹³⁴ BARRETO, Margarida. **Seminário: Compreendendo o assédio moral no ambiente de trabalho**, São Paulo. Fundacentro, 2013, p. 22.

¹³⁵ LEYMANN, Heinz. *apud* PRATA, Marcelo R. **Assédio moral no trabalho sob novo enfoque: Cyberbullying**, “Indústria do dano moral”, carga dinâmica da prova e o futuro CPC. Curitiba. Juruá Editora, 2014, p. 141. Livro Digital (E-book).

¹³⁶ MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 65.

¹³⁷ BRASIL. Senado federal. **Assédio moral e sexual no trabalho**. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho>> Acesso em 17 set. 2020.

relações sociais, levando-o ao isolamento profundo protagonizando o início de um processo depressivo.¹³⁸

Corroborando com a presente análise, Maria Aparecida Alkimin, nas seguintes palavras:

“O assédio moral gera sofrimento psíquico que se traduz em mal-estar no ambiente de trabalho e humilhação perante os colegas de trabalho, manifestando o assediado sentimento e emoção por ser ofendido, menosprezado, rebaixado, excluído, vexado, cujos sentimentos se apresentam como medo, angústia, mágoa, revolta, tristeza, vergonha, raiva, indignação, inutilidade, desvalorização pessoal e profissional, que conduzem a um quadro de depressão com total perda da identidade e dos próprios valores, com risco de suicídio.”¹³⁹

A autora, entende que todas os sofrimentos vivenciados pelo assediado são violações que geram o direito de reparação, pois ofendem as normas trabalhistas, “posto que a conduta do assediante se consubstancia em violação das obrigações contratuais conforme o artigo 483 da CLT, assim como “o dever geral de respeito à dignidade da pessoa humana e aos seus direitos da personalidade” previstos no ordenamento jurídico, mais precisamente no artigo 5º da Carta Magna, responsabilizando o autor das violações por danos morais e materiais.¹⁴⁰ Portanto, cabe ao empregado assediado o direito de requerer a despedida ou dispensa indireta nos moldes da legislação trabalhista, além de ser reparado pelos danos sofridos decorrentes da conduta degradante do assédio.

Fortalece a argumentação, Rodolfo Pamplona Filho:

A fórmula encontrada pelo ordenamento jurídico para reparar tal dano foi a possibilidade jurídica de estipulação de uma compensação, não necessariamente pecuniária (apesar de ser, frequentemente, a mais adotada), para tentar amenizar a dor sofrida pela vítima. Esta sanção pelo dano moral poderá, inclusive, consistir em uma retratação ou desagravo público, o que, de certa forma, também compensa a dor sentida pela vítima.
141

¹³⁸ MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 66.

¹³⁹ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 83

¹⁴⁰ *Ibid.*, *loc. cit.*

¹⁴¹ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. *apud* RODOLFO, Pamplona Filho. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 161. Livro Digital (E-book).

Nesse sentido, o empregado assediado não está desamparado, as sequelas e os prejuízos sofridos a partir da conduta antissocial e antijurídica, como visto acima, é passível de reparação, tanto por danos morais quanto por danos materiais, pois este e aquele estão presentes no ordenamento jurídico e podem ser objeto de pleito perante a justiça do trabalho, uma vez que preenchem os requisitos necessários de configuração da responsabilidade civil, quais sejam, a culpa, o dano e o nexo causal previstos nos artigos 927 e 186 do Código Civil.¹⁴²

Ademais, mesmo que não esteja expresso nos artigos o termo assédio moral, visto que não temos legislação específica que define a conduta como mencionado no tópico 2.2.1, os prejuízos citados na órbita do empregado vítima de assédio são objeto de reparação, pois a formalidade da relação entre empregador e empregado se estabelece a partir das obrigações contratuais que decorrem de um contrato de trabalho, portanto, nada mais é que uma relação contratual, como já mencionado no capítulo 2.2. Notadamente, trata-se de clara violação das obrigações legais e contratuais, o que legitima ao empregado a “despedida indireta por justa causa ou falta grave do empregador”.¹⁴³

Acerca dessa informação, Luciano Martinez entende que:

Apesar de não estar contido especificamente em uma das alíneas do art. 483 da CLT, o assédio moral praticado pelo empregador contra o empregado pode estar inserido em qualquer das espécies que compõem o rol de condutas geradoras de resolução contratual por culpa patronal.¹⁴⁴

Conseqüentemente, no âmbito da relação de emprego, o assédio moral viola um dever jurídico, contrariando preceitos constitucionais e trabalhistas, com atenção também a questões de descumprimento das obrigações contratuais¹⁴⁵. Logo, admite-se por analogia, fazendo uma interpretação extensiva do texto do art. 483 da

¹⁴² COSTA, Júlia M. **Assédio moral organizacional e política de metas empresariais**: Uma análise sobre os limites do poder diretivo do empregador. (Monografia) Faculdade Baiana de Direito. Salvador. 2016, p. 60

¹⁴³ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 91

¹⁴⁴ MARTINEZ, Luciano. **Curso de direito do trabalho**. 11ª ed. São Paulo. Saraiva Educação. 2020, p. 1 248. Livro Digital (E-book).

¹⁴⁵ TORRES, Renata Cristina Figueiredo. **Os efeitos jurídicos do assédio moral nas relações de emprego**. Revista Jus Navigandi, Teresina, ano 19, n. 3857, 22 jan. 2014. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/26479/os-efeitos-juridicos-do-assedio-moral-nas-relacoes-de-emprego>> Acesso em: 18 set. 2020.

CLT, a possibilidade de enquadrar o assédio moral como hipótese de justa causa do empregador, possibilitando a caracterização da dispensa indireta.¹⁴⁶

No tocante à interpretação extensiva, os autores Rodolfo Pamplona, Adriana Wyzykowski e Renato Barros, promovem debate cauteloso, vejamos:

Em relação à norma prevista no art. 483 da CLT, o que se propõe é a interpretação extensiva dos seus dispositivos, uma vez que, como visto, alguns destes expressam práticas que, uma vez reiteradas e prolongadas, configurariam aquilo que se entende, hoje, como sendo assédio moral. E, nessa linha, busca-se apenas a inclusão, no conteúdo desta norma, de um sentido que não havia sido explicitado pelo legislador na época de elaboração do aludido texto. Afinal, como já tratado também, muito embora já houvesse a prática de condutas que configuravam o assédio moral, quando do advento do Decreto-lei n. 5.452/43 (CLT), estas não eram discutíveis, pois ainda não havia compreensão acerca delas, diante da ausência de enquadramento pelo processo linguístico.¹⁴⁷

Assim, muito embora não haja no ordenamento jurídico tutela específica para o assédio moral, certo é que os danos causados na vítima são irreparáveis e devem ser considerados como grave desrespeito à dignidade do trabalhador, afrontando normas constitucionais e trabalhistas gerando consequências que extrapolam os limites do poder diretivo da empresa, portanto, cabe a vítima a possibilidade de reparação por danos morais e materiais, além do poder de rescindir o contrato pela tutela jurídica de dispensa indireta.

2.3.2 Consequências para a empresa

Inicialmente, cumpre destacar a narrativa que diz respeito ao assédio moral e a responsabilidade do agente causador sob a ótica de Márcia Novaes Guedes.

O terror psicológico no trabalho tem origens psicológicas e sociais que ainda hoje não foram suficientemente estudadas. Sabe-se, todavia, que, na raiz dessa violência no trabalho, existe um conflito mal resolvido ou a incapacidade da direção da empresa de administrar o conflito e gerir adequadamente o poder disciplinar. **Por isso mesmo não se pode mitigar a responsabilidade dos dirigentes das organizações no exercício do poder diretivo.** Tanto a administração rigidamente hierarquizada, dominada

¹⁴⁶ PAMPLONA FILHO, Rodolfo, WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 163 *et. seq.*

¹⁴⁷ *Ibid.*, p.168.

pelo medo e pelo silêncio, quanto a administração frouxa, onde reina a total insensibilidade para com valores éticos, **permitem o desenvolvimento de comportamentos psicologicamente doentes, que dão azo à emulação e à criação de bodes expiatórios.** (Grifos nossos)¹⁴⁸

Anteriormente a esse tópico, buscou-se analisar os malefícios decorrentes da conduta do assédio moral na vida do empregado assediado, devendo a vítima ser reparada pelos danos causados à luz da legislação cível que irá suprir algumas lacunas existentes na esfera trabalhista quanto a matéria, visto que os seus efeitos não são “estritamente trabalhistas”¹⁴⁹. As transgressões ultrapassam os deveres legais e contratuais estabelecidos, “atingem diretamente os direitos da personalidade do trabalhador assediado, abrindo a possibilidade da vítima do processo de assédio moral buscar indenização pelo dano de cunha moral sofrido”.¹⁵⁰

Diante de todas as consequências percebidas na vida do empregado assediado, extraísse que a prática do assédio moral conduz a uma redução significativa da produção de trabalho da vítima, o que acarreta graves prejuízos para a empresa, principalmente concernente a saída do empregado assediado do seu posto de trabalho, além da empresa arcar com as possíveis indenizações na esfera judicial, terá que substituir aquele empregado por um novo trabalhador, o que gerará ainda mais gastos para a empresa, pois terá que investir na qualificação do novo profissional.¹⁵¹

Na esfera judicial, o empregador responde perante a justiça do trabalho pelos atos praticados por seus prepostos em eventual processo em que o empregado assediado busque a rescisão indireta do contrato de trabalho, bem como indenização por danos morais e materiais sofridos pela prática do assédio moral. Além disso, caberá também, por parte dos Sindicatos ou do Ministério Público do Trabalho (MPT), a propositura de ações coletivas trabalhistas.

¹⁴⁸ GUEDES, Márcia Novaes. Mobbing – Violência psicológica no trabalho. **Thomson reuters global resources ag**. 2003. Disponível em: <http://artigoscheckpoint.thomsonreuters.com.br/a/29bs/mobbing-violencia-psicologica-no-trabalho-marcia-novaes-guedes>> Acesso em: 25 set. 2020.

¹⁴⁹ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 180.

¹⁵⁰ *Ibid.*, *loc. cit.*

¹⁵¹ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 101

Outrossim, ainda que o empregado permaneça na empresa, silenciando a violência sofrida, o fenômeno destruirá não somente a vítima, mas o ambiente laboral, acarretando queda na produtividade do empregado, menor eficácia na resolução das suas atividades, baixo índice de criatividade, faltas ao trabalho por motivos de doenças, conseqüentemente, gerando as doenças profissionais e até mesmo acidentes de trabalho, o que levará a empresa a constante troca de colaboradores, como dito acima, entre outros, ou seja, o assédio moral degrada as condições de trabalho, causando prejuízos à imagem institucional da organização, o que gera perda de visibilidade e respeito, bem como riscos financeiros.¹⁵²

Nesse sentido, esclarece Pamplona Filho:

O assédio prejudica também, e de vários modos, a empresa empregadora, ocasionando absenteísmo, queda de produtividade e substituição de pessoal, além da possibilidade concreta de responsabilização patrimonial – em condenações judiciais por danos morais e materiais – por força dos atos de seus empregados (assediadores).¹⁵³

Ademais, as conseqüências decorrentes da redução da produtividade, do absenteísmo e da rotatividade no quadro de funcionários, bem como da responsabilidade civil¹⁵⁴ do empregador, pontuados pelos autores Pamplona Filho, Adriana Wyzykowski e Renato Barros¹⁵⁵ e outros autores como Rosemari Pedrotti Ávila, em síntese, estabelece que as práticas assediadoras praticadas no âmbito laboral constituem grave violação ao ordenamento jurídico vigente, ocasionando prejuízos de ordem jurídica e econômica ao empregador. Este, deve ser responsabilizado diretamente pelos danos causados à vítima, sem refutar-se,

¹⁵² ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 101.

¹⁵³ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. LAGO JR., Antônio. BRAGA, Paula S., **Noções Conceituais sobre o Assédio Moral na Relação de Emprego**. Revista eletrônica de Direito da UNIFACS. n. 190, abr. 2016.

¹⁵⁴ O artigo 932, inciso II do código civil é claro ao alegar que serão responsabilizados pela reparação civil, “o empregador ou comitente, por seus empregados, serviços e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele. **CÓDIGO CIVIL** In: *VADE Mecum* Universitário de Direito Rideel, 25ª ed. São Paulo: Rideel, 2019, p. 209.

¹⁵⁵ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 173 *et. seq.*

responderá em pecúnia pelos danos materiais e morais, ainda que as agressões tenham iniciado pelos colegas de trabalho.¹⁵⁶

No tocante a responsabilidade civil, Cattelan evidencia que:

A responsabilidade civil é configurada com a presença de três pressupostos: culpa, dano, e o nexo de causalidade entre a conduta culposa e o dano. A responsabilidade civil representa o dever de ressarcir ou de compensar fatos que provoque dano material ou moral a alguém. É, portanto, a obrigação de reparar o dano decorrente da ação ou omissão do agente responsável pelo dano. A omissão do empregador pode agravar a existência do dano moral, uma vez que os demais trabalhadores e testemunhas passam a tolerar as práticas degradantes e humilhantes, que ocorrem na empresa.¹⁵⁷

Isto posto, entende-se que as consequências negativas sofridas pela empresa com a prática do assédio moral são gigantescas, vão além da rescisão do contrato de trabalho e de indenizações decorrentes das ações judiciais, interferem na qualidade do trabalho, comprometendo os resultados a serem alcançados pelo empregado, visto que *“não há como se exigir, razoavelmente, que o empregado, vítima de assédio, possa ter tranquilidade e paz de espírito necessárias para o regular desempenho de suas atividades laborais”*¹⁵⁸, além de acarretar ato ilícito que responsabiliza diretamente a empresa pelos danos causados¹⁵⁹.

Por fim, conclui-se que um ambiente laboral saudável e harmônico tende a propiciar melhor e maior produtividade para a empresa, diminuindo os possíveis riscos nas relações entre empregado e empregador. Contudo, ao contrário das boas condições de trabalho, em um ambiente hostil e degradante, com extrema competitividade, ocasiona o surgimento do assédio moral que por sua vez reflete

¹⁵⁶ MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL**: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance*. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017, p. 87.

¹⁵⁷ CATTELAN, Jeferson Luiz, **Assédio Moral à Luz da Reforma Trabalhista**, Curitiba. Juruá, 2019, p. 183. Livro Digital (E-book).

¹⁵⁸ HIRIGOYEN, Marie-France *apud* ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013, p. 101

¹⁵⁹ ASSÉDIO MORAL. DEMONSTRAÇÃO. INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. DEFERIMENTO. Constando-se pela prova testemunhal que o empregado sofria uma rotina de constantes ofensas e grosserias em relação ao seu trabalho, por parte do preposto do reclamado, ferindo-lhe a dignidade, resta caracterizado o assédio moral razão pela qual **faz jus o obreiro à indenização por danos morais decorrentes de tal prática**. Recurso ordinário parcialmente provido. (TRT-13-RO:01303375820155130004 0130337-58.2015.5.13.0004, 2ª Turma, Data de Publicação: 23/11/2016). Disponível em: < <https://trt-13.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/640172898/recurso-ordinario-ro-1303375820155130004-0130337-5820155130004?ref=serp>> Acesso em: 25 set. 2020.

desrespeito aos direitos da dignidade do trabalhador, gerando consequências devastadoras na vida do empregado assediado além de impactar na ordem econômica da empresa, causando-lhe prejuízos devido a degradação do ambiente laboral, sobretudo, macula a sua imagem institucional.

2.3.3 A aplicação do dano moral no Direito do Trabalho como instrumento de reparação ao assédio moral

O termo dano moral, em apertada síntese, é utilizado para configurar uma lesão sofrida pelo indivíduo a um bem juridicamente tutelado.¹⁶⁰ O ordenamento jurídico brasileiro conduziu os seus estudos especialmente na área cível, muito embora o texto constitucional já tivesse reconhecido e buscado caracterizar os aspectos prejudiciais do ato lesivo, como se vê nos incisos V e X do art. 5º da Carta Magna¹⁶¹.

Nesse sentido, nota-se que o dano moral não é objeto de estudo primordialmente do instituto do direito do trabalho¹⁶², ainda que as consequências jurídicas desse ato lesivo ocorram em diversas áreas do direito, a garantia de reparação à vítima e “o *direito de responsabilizar quem comete à agressão*”¹⁶³, identificando o agente causador do dano, encontram previsão no código civil nos artigos 186, 187 e 927, que trata da responsabilidade civil¹⁶⁴, a saber:

¹⁶⁰ FARAH, Bruno Leal, **Assédio moral e organizacional: novas modulações do sofrimento psíquico nas empresas contemporâneas**. São Paulo, Ltr. 2016, p. 72.

¹⁶¹ Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: (...)V - é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, **além da indenização por dano material, moral ou à imagem**; X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, **assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação**; Saraiva, Renato. Linhares, Aryanna. Tonassi, Rafael. CLT: Consolidação das Leis do Trabalho. 26ª ed. Salvador. Juspodvium, 2020, p. 16.

¹⁶² PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 180.

¹⁶³ MOLON, Rodrigo Cristiano, **Assédio moral no ambiente do trabalho e a responsabilidade civil: empregado e empregador**. Portal de e-governo. Pág. 18, 04 mar. 2011. Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/9352-9351-1-PB.pdf>> Acesso em: 28 set 2020.

¹⁶⁴ O Código Civil consagrou em seu texto o dever do agente causador do dano de reparar os prejuízos causados a outrem. Na ótica da relação de emprego, entende-se que a responsabilidade civil é objetiva, podendo a vítima requerer diretamente da empresa a indenização cabível na hipótese de um dano sofrido no local de trabalho decorrente da relação laboral, independentemente de culpa.

Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, **violar direito e causar dano** a outrem, **ainda que exclusivamente moral**, comete ato ilícito. (Grifos nossos)

Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes.

Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), **causar dano** a outrem, **fica obrigado a repará-lo**. (Grifos nossos)

Pablo Stolze e Pamplona Filho¹⁶⁵, no tocante ao assédio moral conceituam como:

(...) lesão de direitos, cujo o conteúdo não é pecuniário, nem comercialmente redutível a dinheiro. Em outras palavras, podemos afirmar que o dano moral é aquele que lesiona a esfera personalíssima da pessoa (seus direitos da personalidade), violando, por exemplo, sua intimidade, vida privada, honra e imagem, bens jurídicos tutelados constitucionalmente.¹⁶⁶

Conforme exposto, é possível identificar o direito que o empregado assediado tem em requerer a devida indenização pelos danos causados à sua saúde física, psíquica e profissional, sejam eles danos materiais¹⁶⁷ ou morais, entretanto, embora os efeitos do assédio também repercutam no patrimônio do empregado assediado, as ofensas são percebidas significativamente no “*patrimônio moral*”¹⁶⁸, ou seja, lesa direitos da dignidade, imagem, honra, entre outros que são bem definidos pelo ordenamento jurídico como direitos da personalidade.

Assim sendo, o cerne da questão em torno dos danos decorrentes do assédio moral delimita-se a partir da perspectiva de que “os *direitos trabalhistas não são apenas patrimoniais*”¹⁶⁹. A agressão sofrida pelo empregado assediado no ambiente

Visto que, trata-se de uma lesão a personalidade do empregado, sendo a conduta do assédio um ato ilícito gerador do dano. Nesse sentido, observa-se o mesmo entendimento dos autores, Pamplona Filho, Pablo Stolze, Renato Barros, Amauri Mascaro, Dallegre Neto, bem como das autoras, Adriana Wyzykowski, Maria Aparecida Alkimin e Adriana Calvo, entre outros doutrinadores.

¹⁶⁵ Cumpre registrar que o termo “assédio moral” utilizado na obra não está empregada conforme entendimento dos autores, os mesmos informam que “dano não material” seria a terminologia adequada para referir-se aos prejuízos no patrimônio imaterial do indivíduo.

¹⁶⁶ GAGLIANO, Pablo Stolze. PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Manual de direito civil**. Vol. Único. São Paulo. Saraiva, 2017, p. 891.

¹⁶⁷ Entende-se como dano material os prejuízos causados na ordem patrimonial do indivíduo. O ofendido passa por uma diminuição ou até mesmo eliminação do seu patrimônio, gerando perda de valor monetário.

¹⁶⁸ LOBREGATM Marcus V. *apud* ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 108.

¹⁶⁹ NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho: relações individuais e coletivas do trabalho**. 26ª ed. São Paulo. Saraiva, 2011, p. 364.

laboral enseja prejuízos de ordem patrimonial e extrapatrimonial, sendo, portanto, uma “*forma de violência no trabalho*”¹⁷⁰ cabendo-lhe a devida reparação, no caso do dano moral, a indenização correspondente à lesão da sua personalidade e dignidade. Inclusive, pontua os autores Pamplona Filho, Adriana Wyzykowski e Renato Barros que o assédio moral produz efeitos que “*atingem diretamente os direitos da personalidade do trabalhador assediado, abrindo a possibilidade da vítima do processo de assédio moral buscar uma indenização pelo dano de cunho moral sofrido*”.¹⁷¹

Destarte, o dano moral é uma consequência jurídica resultante do assédio moral com cunho de reparação pela lesão causada na vida do empregado assediado.¹⁷²

Nesse diapasão, Jeferson Luiz Catellan fomenta o debate conferindo o mesmo destaque que os demais doutrinadores até o momento citados, vejamos:

O dano moral é a lesão à personalidade decorrente do ato ilícito por ação ou omissão com a conduta culposa ou dolosa. A descrição da conduta do assédio moral evidencia que se trata de uma conduta abusiva por ato, palavra ou gesto de maneira repetida ou sistematizada, que provoca na vítima um dano físico, psicológico e emocional, que são espécie do gênero dano moral.¹⁷³

Com relação ao instituto do direito do trabalho, legislação recente introduz o dano extrapatrimonial (dano moral) na CLT. Depreende-se do Título II-A¹⁷⁴, a

¹⁷⁰ NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho: relações individuais e coletivas do trabalho**. 26ª ed. São Paulo. Saraiva, 2011, p. 756.

¹⁷¹ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 180.

¹⁷² ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 110.

¹⁷³ CATTELAN, Jeferson Luiz, **Assédio Moral à Luz da Reforma Trabalhista**, Curitiba. Juruá, 2019, p. 191. Livro Digital (E-book).

¹⁷⁴ TÍTULO II-A DO DANO EXTRAPATRIMONIAL. Art. 223-A. Aplicam-se à reparação de danos de natureza extrapatrimonial decorrentes da relação de trabalho apenas os dispositivos deste Título. Art. 223-B. Causa dano de natureza extrapatrimonial a ação ou omissão que ofenda a esfera moral ou existencial da pessoa física ou jurídica, as quais são as titulares exclusivas do direito à reparação. Art. 223-C. A honra, a imagem, a intimidade, a liberdade de ação, a autoestima, a sexualidade, a saúde, o lazer e a integridade física são os bens juridicamente tutelados inerentes à pessoa física. Art. 223-D. A imagem, a marca, o nome, o segredo empresarial e o sigilo da correspondência são bens juridicamente tutelados inerentes à pessoa jurídica. Art. 223-E. São responsáveis pelo dano extrapatrimonial todos os que tenham colaborado para a ofensa ao bem jurídico tutelado, na proporção da ação ou da omissão. Art. 223-F. A reparação por danos extrapatrimoniais pode ser pedida cumulativamente com a indenização por danos materiais decorrentes do mesmo ato lesivo. §

tentativa do legislador em “*quantificar ou medir*”¹⁷⁵ e caracterizar o dano moral, contudo, como bem pontuado por Adriana Calvo, a limitação imposta no art. 223-A, não é possível, visto que os danos morais, ainda que previstos recentemente na CLT, são regulamentados anteriormente na Constituição Federal de 1988, bem como no Código Civil de 2002, não cabendo, portanto, uma “*limitação interpretativa*”¹⁷⁶ do texto, segundo art. 223-A: “*Aplicam-se à reparação de danos de natureza extrapatrimonial decorrentes da relação de trabalho apenas os dispositivos deste Título.*”

Importante esclarecer que o dispositivo mencionado é objeto de Ação Direita de Inconstitucionalidade – ADI, proposta pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil - CFOAB perante a relatoria do Min. Gilmar Mendes do Supremo Tribunal Federal – STF, sob a seguinte identificação: ADI 6082 e ADI 6069, que aguardam julgamento.¹⁷⁷

Portanto, são diversas as limitações impostas em todos os artigos previstos no mencionado título, ultrapassando o nível de hierarquia das normas, contrariando expressamente a Constituição da República, bem como “*leis da mesma natureza hierárquica, como o Código Civil.*”¹⁷⁸

Muito embora o dano material e o dano moral estejam, principalmente, afetados diretamente no Código Civil, não pairam dúvidas de que cabe o dano moral no instituto do direito do trabalho, ainda que a lesão esteja relacionada na esfera subjetiva da vítima, ou seja, o dano causado repercute na dignidade, honra, imagem, integridade física e psíquica, por fim, direitos da personalidade do indivíduo previstos na CF/88. A legislação trabalhista, ainda que em processo de mudança e reconhecimento da matéria, é protegida por outros princípios que auxiliam na

^{1º} Se houver cumulação de pedidos, o juízo, ao proferir a decisão, discriminará os valores das indenizações a título de danos patrimoniais e das reparações por danos de natureza extrapatrimonial. § 2º A composição das perdas e danos, assim compreendidos os lucros cessantes e os danos emergentes, não interfere na avaliação dos danos extrapatrimoniais.

¹⁷⁵ CATTELAN, Jeferson Luiz. **Ob. cit.** p. 196.

¹⁷⁶ CALVO, Adriana. **Manual de direito do trabalho**. 5ª ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2020, p. 507. Livro Digital (E-book).

¹⁷⁷ BRASÍLIA. SUPERIOR TRIBUNAL FEDERAL. 29 set. 2020, Informação consultada no sítio disponível em: < <http://stf.jus.br/portal/peticaoInicial/pesquisarPeticaoInicial.asp>> Acesso em 29 set. 2020.

¹⁷⁸ CALVO, Adriana. **Manual de direito do trabalho**. 5ª ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2020, p. 512. Livro Digital (E-book).

decisão, como já estudado em tópicos anteriores dessa pesquisa, como o princípio da dignidade da pessoa humana e os direitos fundamentais do trabalhador.

Isto posto, ainda assim, observa-se a partir de diversos julgados¹⁷⁹ sobre a matéria perante os Tribunais do Trabalho, que a figura do assédio moral permanece no corpo do ajuizamento das ações, além de se fazer presente nas decisões com condenações pecuniárias, em alguns casos, preocupantes para a economia e imagem da empresa, pois como pontuado neste capítulo, o dano causado ofende princípios constitucionais, logo, o agente que lesiona direitos do empregado não se beneficiará da sua própria torpeza, ao contrário, será responsabilizado devendo reparar e/ou indenizar a vítima.

Todavia, novas modulações podem ser estabelecidas com o objetivo de combater e prevenir a prática do assédio moral no ambiente de trabalho, neste caso, idealiza-se o programa de *compliance* nas organizações para que as políticas empresariais estejam alinhadas com o ordenamento jurídico, transformando o ambiente laboral outrora agressivo, hostil e desumano, em um local digno para o empregado desempenhar as suas atividades, um ambiente harmônico propenso à realizações profissionais, pautado no respeito aos preceitos fundamentais e legislações específicas. É o que será abordado no próximo tópico detalhadamente.

¹⁷⁹ **ATITUDE ABUSIVA DO EMPREGADOR. CONFIGURAÇÃO DE ASSÉDIO MORAL.** Ao exercer o empregador o seu poder diretivo, de forma excessiva, mediante procedimentos não éticos e abusivos, que se repetem ao longo do tempo, causando ao empregado humilhações e/ou constrangimentos, evidencia-se a prática de assédio moral e comete ato ilícito, do qual decorre o dever de indenizar. (TRT-1-RO: 0017213220145010057 RJ, Relator: CARINA RODRIGUES BICALHO, 3ª Turma, Data de Publicação: 05/10/2017) Disponível em < <https://trt-1.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/509246539/recurso-ordinario-ro-117213220145010057-rj?ref=serp>> Acesso em 29 set. 2020. **ASSÉDIO MORAL. CONFIGURAÇÃO.** O assédio moral consiste em atos e comportamentos praticados por empregador, superior hierárquico ou colegas de trabalho, que se traduzem em atitude de contínua e ostensiva perseguição que acarretem danos relevantes às condições físicas, psíquicas e morais da vítima. Uma vez comprovada a sua ocorrência, há que se falar em direito ao pagamento de indenização. (TRT-5-RO: 0000141-63.2014.5.05.0131 BA, Relatora LÉA NUNES, 3ª Turma. Data de Publicação: 28/02/2019) Disponível em: < <https://www.trt5.jus.br/portal-consulta-processos>> Acesso em 29 set. 2020.

3 O PROGRAMA DE COMPLIANCE

Diante do processo de globalização, bem como do desenvolvimento tecnológico, e conseqüentemente, da necessidade de reformular as políticas empresariais, visto que, culturalmente, são direcionadas exclusivamente ao capital, manifesta-se no âmbito jurídico como um tema relativamente novo as práticas adotadas pelo programa de *compliance*¹⁸⁰.

O direcionamento das empresas outrora, estava, sobretudo, nos rendimentos a serem auferidos, ou seja, o lucro, e dessa cultura que visa proveitos econômicos nota-se das organizações uma tendência em relativizar as normas, nas palavras de Maria Aparecida Alkimin ao abordar os aspectos modernos de organizar e gerir o trabalho, ressalta que “a globalização fortaleceu a política neoliberal” despendendo fortes críticas ao Estado Social com a argumentação de que “a intervenção na relação capital-trabalho impede a integração no mercado globalizado”, a autora entende ainda que no tocante ao período de globalização “há uma tendência de transferir os riscos” e “a ausência de resultados” ao empregado¹⁸¹.

Atualmente o cenário é de questionamentos e inquietações, mesmo que timidamente, a sociedade vem impulsionando mudanças na ordem política, econômica e jurídica, ficando para trás a visão antiga do modelo empresarial em substituição de uma nova cultura corporativa imprescindível no ambiente organizacional, qual seja, a necessidade de adotar práticas de governança corporativa que vise o comprometimento da empresa com a ética¹⁸², a transparência e a detecção de irregularidades¹⁸³.

¹⁸⁰ A terminologia, o conceito, a história e o desenvolvimento do programa de *Compliance* será analisando com profundidade nos tópicos 3.1, 3.2 e 3.3.

¹⁸¹ ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013. p. 67 *et. seq.*

¹⁸² A definição de ética analisada como um dos objetivos a serem alcançados pelo programa de *compliance* é o mesmo adotado no campo da filosofia. Nesse sentido, reflete princípios que fundamentam ações e valores do indivíduo tanto para si quanto para a sociedade. O autor Wagner Giovanini define ética no programa de *compliance* da seguinte forma: “refere-se a princípios invariantes, independente da cultura; busca a coerência entre os meios e os fins dos costumes, das condutas e das leis; baseia-se em valores universais e visa o bem comum. (GIOVANINI, Wagner. **Compliance: a excelência na prática**. 1ª ed. Rio Grande do Sul. Ed. *Compliance Total*, 2014, p. 19).

¹⁸³ JACOMETTI, Márcio. **Considerações sobre a evolução da governança corporativa no contexto brasileiro**: uma análise a partir da perspectiva weberiana. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, p. 753-773, junho 2012. Disponível em:

Consoante análise da conduta do assédio moral como um ato que degrada o meio ambiente laboral e prejudica o desenvolvimento do empregado causando-lhe danos em sua esfera psíquica e física conforme o tópico 2.3.1, além dos prejuízos sofridos pela empresa na ordem econômica e judicial evidenciado no tópico 2.3.2, restou demonstrado que os direitos do empregado encontram previsão constitucional, sendo direito fundamental do trabalhador o respeito a sua dignidade, a honra, a imagem, a intimidade, ao meu ambiente de trabalho sadio, tendo em vista ainda, a legislação trabalhista e na ausência dessa, como no caso das indenizações decorrentes do dano moral, o código civil, atribui-se ao empregador a responsabilidade de garantir ao empregado tais direitos sem se escusar de conduzir as suas ações na concretização dessas garantias, devendo estar essas em conformidade com o ordenamento jurídico.

Inclusive, cabe o devido registro no tocante a possibilidade do programa de *compliance* ser aplicado a todo e qualquer tipo de empresa, seja ela uma organização do terceiro setor, sem fins lucrativos, assim como sociedades de capital aberto e empresas fechadas, sem abertura ao público no mercado de ações¹⁸⁴, além das empresas de pequeno porte (EPP), microempresas (ME) e até mesmo aos microempreendedores individuais (MEI), startups e EIRELIs¹⁸⁵, pois o que se busca com a implementação do programa é minorar os possíveis efeitos negativos que podem ocorrer a partir de condutas infratoras ocorridas no ambiente empresarial, além de regulamentar e fiscalizar práticas de integridade pautadas na ética.

A estrutura e implementação do programa de *compliance* ao serem estabelecidas nessas empresas denominadas de pequeno porte, deverão seguir a sua realidade, cabendo adaptações conforme os recursos disponíveis, principalmente ao analisar critérios como o aporte financeiro, dispensando

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000300007&lng=en&nrm=iso> Acesso em: 02 out 2020.

¹⁸⁴ COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi (Org.). **Manual de compliance:** preservando a boa governança e a integridade das organizações. São Paulo. Atlas, 2010, p. 1-2.

¹⁸⁵ O entendimento ora proposto pode ser analisado a partir da leitura de uma matéria proposta pelo SEBRAE, instituição na qual visa o desenvolvimento os empreendimentos com faturamento bruto anual até 4,8 milhões, por meio de parcerias com o setor público e privado. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/artigos/programa-de-integridade-para-pequenos-negocios,1e0b9fad941e510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 05 out. 2020

mecanismos sofisticados, pois o foco é que a empresa esteja comprometida com o programa e estabeleça mecanismos de controle eficazes¹⁸⁶.

Nesse contexto de adequação das organizações às normas, a partir das notícias de corrupção que assolavam em diversas empresas a nível internacional e nacional na esfera pública e privada¹⁸⁷, surge o programa de *Compliance*, como um dos princípios da governança corporativa, desempenhando importante papel ao estimular um comportamento ético e íntegro para enfrentamento de possíveis atos ilícitos praticados no ambiente organizacional.

3.1 DEFINIÇÃO DE COMPLIANCE E GOVERNANÇA CORPORATIVA: BREVE ANÁLISE

Compliance é um método relativamente novo, mas está ganhando grandes proporções de estudo sendo cada vez mais valorizado pelos profissionais do Direito e outras áreas como no caso dos administradores e dos setores de recursos humanos, principalmente nas instituições privadas.¹⁸⁸

O termo *compliance*, originalmente da língua inglesa, advém do verbo *to comply*¹⁸⁹, que na tradução literal para o português significa cumprir.

Conforme o Dicionário *online* de Inglês para negócios de *Cambridge*¹⁹⁰, a definição de *compliance* relaciona-se formalmente com o ato de se obedecer uma

¹⁸⁶ FRAZÃO, Ana. MEDEIRO, Ana Rafaela M., **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Ricardo Villas Boas Cueva, Ana Frazão (Coord.). Belo Horizonte. Fórum, 2018, p. 81.

¹⁸⁷ CREDIDIO, Guilherme Simões. **O Compliance empresarial como ferramenta de redução da corrupção**. Revista CEJ, Brasília, Ano XXII, n. 74, pág. 85-90, jan./abr. 2018. Disponível em: <http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_boletim/bibli_bol_2006/Rev-CEJ_n.74.09.pdf> Acesso em: 02 out. 2020.

¹⁸⁸ REIS, Marianne Y. S. F., **O compliance e a sua relação com o direito**. Revista DIGE. São Paulo. ANO 3, nº 5º, 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/DIGE/article/view/44016> Acesso em: 05 out. 2020.

¹⁸⁹ GABARDO, Emerson; CASTELLA, Gabriel Morettini. **A nova lei anticorrupção e a importância do compliance para as empresas que se relacionam com a Administração Pública**. Revista de Dir. Administrativo & Constitucional - Belo Horizonte, ano 15, n. 60, p. 129-147, abr./jun. 2015.

¹⁹⁰ Tradução livre. Texto original: Definição formal: "the act of obeying an order, rule, or request: It is the job of the inspectors to enforce compliance with the regulations. The company said that it had always acted in compliance with environmental laws." Definição no campo do Direito: "the fact of obeying a particular law or rule, or of acting according to an agreement: compliance with sth He pointed to the building's lack of compliance with building standards for the disabled. compliance costs/procedures/standards, etc. The law imposes significant compliance costs on US businesses and is a deterrent to price competition. We've been working hard to remain in compliance with all air

ordem, regra ou pedido, assim como, no sentido jurídico, entende-se como a obediência a uma lei ou regra, logo, conclui-se resumidamente que o indivíduo estará agindo de acordo com a lei ao desempenhar as suas atividades.

Nesse sentido, ao aplicar o programa de *compliance*, no âmbito corporativo, as empresas estariam, essencialmente, buscando adequar as suas normas e procedimentos internos de acordo com a legislação local, agindo, portanto, em consonância ao ordenamento jurídico do país onde se estabelece as relações empresariais e de trabalho, isto é:

“(...) conjunto de regras, padrões, procedimentos éticos e legais, que, uma vez definido e implantado, será a linha mestra que orientará o comportamento da instituição no mercado em que atua, bem como a atitude dos seus funcionários”.¹⁹¹

Ademais, ainda sobre a origem do termo, o autor Marco Cruz apresenta outra definição que deriva da língua italiana, o italiano antigo *compire/compliere*, significa dizer, “realizar completamente (...) colocar no lugar, pôr em prática, em execução”¹⁹².

Nota-se, portanto, que a terminologia não possui uma definição própria na língua portuguesa, inexistindo tradução exata para o termo¹⁹³, logo, conforme o ordenamento jurídico brasileiro, os estudos da matéria são realizados nessa pesquisa sob o seguinte entendimento: cumprimento da legislação vigente a partir de atitudes éticas e morais por parte das organizações e os seus funcionários¹⁹⁴.

Os conceitos estabelecidos no Brasil são diversos e perpassam por vastas discussões doutrinárias, entretanto, ainda que não exista um conceito unitário, o tema é de fácil compreensão.

No presente contexto, o autor Wagner Giovanini entende que,

pollution control laws.” Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/compliance>
Acesso em: 05 out. 2020.

¹⁹¹ CANDELORO Ana Paula P., RIZZO, Marta B. M. de, PINHO, Vinícius. *apud* RIBEIRO, Marcia C. P., DINIZ, Patrícia D. F., **Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas**. *Revista de Informação Legislativa*. Ano 52, Número 205, p. 87-105, jan./mar. 2015. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/205/ril_v52_n205_p87 Acesso em: 05 out. 2020.

¹⁹² CRUZ, Marco. **Fazendo certo a coisa certa: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de Compliance**. Simplíssimo. 2017. Edição Kindle.

¹⁹³ GIOVANINI, Wagner. **Compliance: a excelência na prática**. 1ª ed. Rio Grande do Sul: Ed. *Compliance Total*, 2014, p. 20.

¹⁹⁴ BESSA NETO, Luis Irapuan C., **Lei anticorrupção e a promoção ética do programa de Compliance efetivo: um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018, p. 48.

No mundo corporativo, **Compliance está ligado a estar em conformidade com as leis e regulamentos internos e externos à organização.** E, cada vez mais, o Compliance **vai além do simples atendimento à legislação, busca consonância com os princípios da empresa, alcançando a ética, a moral, a honestidade e a transparência,** não só na condução dos negócios, mas em todas as atitudes das pessoas.¹⁹⁵ (Grifos nossos).

Significa dizer que as empresas ao adotarem o programa de *compliance* não estarão adstritas apenas ao cumprimento das normas compreendidas no ordenamento jurídico, ao contrário disso, estarão comprometidas com as regras internas da administração, pautadas na ética, moral, honestidade e transparência, como bem menciona o autor, pois o *compliance* tem um alcance mais amplo, para além do cumprimento de regras formais e informais, ou melhor, o programa será compreendido e aplicado nas organizações a partir da reunião de elementos como “regras, padrões, procedimentos éticos e legais, que, uma vez definido e implantado, será a linha mestra que orientará o comportamento da instituição no mercado em que atua, bem como a atitude dos seus funcionários”¹⁹⁶

Ou seja, a implantação de programas de *compliance* “será instrumento responsável pelo controle de riscos legais¹⁹⁷ ou regulatórios”¹⁹⁸, que provocarão mudanças significativas na cultura da empresa e dos seus empregados, criando um clima de justiça com base na política de fiscalização desvinculada de interesses e vínculos pessoais, com foco em benefícios para a coletividade.¹⁹⁹

Outrossim, a autora Anaruez Mathies define *compliance* como um mecanismo que visa,

¹⁹⁵ GIOVANINI, Wagner. *Loc. cit.* 2014, p. 20.

¹⁹⁶ CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria Balbina Martins de; PINHO, Vinícius. *Compliance 360º: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo.* São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 30.

¹⁹⁷ Por risco legal ou regulatório, segundo Marcelo Coimbra e Vanessa Manzi, entende-se “a não conformidade com leis, regulações e padrões de *compliance* que englobam matérias como gerenciamento de segregação de função, conflitos de interesse adequação na venda dos produtos, prevenção à lavagem de dinheiro etc. Este arcabouço regulatório tem como fonte leis, convenções do mercado, códigos e padrões estabelecidos por associações, órgãos regulatórios e códigos de conduta”. (COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi *apud* RIBEIRO, Marcia C. P., DINIZ, Patrícia D. F., **Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas.** *Revista de Informação Legislativa.* Ano 52, Número 205, p. 87-105, jan./mar. 2015.

¹⁹⁸ CANDELORO Ana Paula P., RIZZO, Marta B. M. de, PINHO, Vinícius. *apud* RIBEIRO, Marcia C. P., DINIZ, Patrícia D. F., *Loc cit.* 2015.

¹⁹⁹ GIOVANINI, Wagner. **Compliance: a excelência na prática.** 1ª ed. Rio Grande do Sul: Ed. *Compliance Total*, 2014, p. 20.

“ (...) cumprimento de regras e regulamentos impostos, interna e externamente, à organização, compelindo-a, assim, a observar as leis e normas de determinado país. A observância das normas não se limita à esfera jurídica, mas inclui todas as obrigações necessárias ao desenvolvimento da atividade empresarial, com objetivo de redução de riscos à própria empresa. ”.²⁰⁰

Corroboram com o mesmo entendimento, a definição proposta por Fabrício Silva e Iuri Pinheiro:

O *compliance* pode ser definido como **o princípio de governança corporativa que tem por objetivo promover a cultura organizacional de ética, transparência e eficiência de gestão**, para que todas as ações dos integrantes da empresa estejam em conformidade com a legislação, controles internos e externos, valores e princípios, além das demais regulamentações do seu seguimento. (Grifos nossos)²⁰¹

Sem embargo, como mencionado alhures, não há uma definição exata do que seria o *compliance* no ordenamento jurídico brasileiro, mas pode-se extrair das definições propostas pelos mencionados autores um pensamento coeso, com conceituação similar, demonstrando que o *compliance* é um importante instrumento que auxiliará a empresa no combate às possíveis irregularidades, mitigando os riscos existentes, buscando sempre estar em conformidade com a legislação vigente.

Apesar disso, a interpretação exposta pelos autores Fabrício Silva e Iuri Pinheiro acrescenta um novo sentido que não foi mencionado anteriormente, identificando o *compliance* como um **princípio** da governança corporativa²⁰², a qual filia-se o presente estudo, vejamos:

(...) o princípio da conformidade ou do Compliance, sendo este último termo amplamente utilizado no ambiente de negócios em nosso país. O

²⁰⁰ ANARUEZ, Mathies. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 131.

²⁰¹ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 42.

²⁰² Segundo entendimento de Emerson Gabardo e Gabriel Castella, o programa de *Compliance* estaria relacionado com as práticas de governança corporativa, pois trata-se, também, de um instrumento que direciona a partir de mecanismos regulatórios a organização empresarial. GABARDO, Emerson; CASTELLA, Gabriel Morettini. **A nova lei anticorrupção e a importância do compliance para as empresas que se relacionam com a Administração Pública**. Revista de Dir. Administrativo & Constitucional. Belo Horizonte, ano 15, n. 60, p. 129-147, abr./jun. 2015.

Compliance, objeto da presente obra, é apenas uma das facetas da governança corporativa, mas de extrema relevância para prevenção de litígios e criação de oportunidades de expansão global.²⁰³

Porém, a governança corporativa²⁰⁴, por sua vez, é um instituto de controle interno que “*implica o conjunto de arranjos legais, culturais e institucionais*”²⁰⁵, além de estruturar “*as relações entre proprietários, conselhos e executivos*”²⁰⁶ determinando quais os objetivos devem ser perseguidos pelas organizações.

Nesse sentido, tanto a governança corporativa como o *compliance* são práticas adotadas para um bom desenvolvimento da administração das empresas proporcionando maior segurança, envolvendo estratégias de gestão que estejam baseadas em condutas legais, éticas, transparentes que vise o lucro de forma sustentável. “*Nesse quadro, o papel do compliance na governança corporativa ganha destaque, sendo considerado um dos principais elementos para uma gestão transparente e profissional*”²⁰⁷, além de proteger a própria empresa pelas violações realizadas por seus encarregados que estão em funções de direção, os altos executivos e administradores²⁰⁸.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) acredita que as práticas de governança corporativa são constituídas por princípios que geram valor para a empresa, pois diminuem os riscos além de auxiliar nas obtenções de possíveis vantagens perante outras empresas concorrentes. Para melhor entendimento, o IBGC conceitua:

²⁰³ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 42.

²⁰⁴ O primeiro documento que abordou o tema sobre governança corporativa foi evidenciado no relatório *Cadbury (Cadbury Report)*, confeccionado no Reino Unido em 1992. Os mesmos princípios destacados nesse documento são utilizados atualmente como modelo de gestão ao aplicar a governança corporativa, são eles: transparência, prestação de contas e integridade.

²⁰⁵ JACOMETTI, Márcio. **Considerações sobre a evolução da governança corporativa no contexto brasileiro**: uma análise a partir da perspectiva weberiana. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, p. 753-773, Junho 2012. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000300007&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 05 out. 2020.

²⁰⁶ *Ibid.*, loc. cit.

²⁰⁷ MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL**: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance*. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017, p. 144.

²⁰⁸ LODI, João Bosco. *apud. Loc cit.*

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.²⁰⁹

Ademais, Fabrício Silva e Iuri Pinheiro destacam que o IBGC ao emitir um documento denominado “Compliance à luz da governança corporativa” menciona que:

“Há uma grande tendência de caracterizar o Compliance como uma atividade operacional (“estar em compliance”) e não estratégica (“ser compliant”), alinhada à identidade organizacional e a comportamentos éticos. Estar em Compliance é cumprir a legislação e as políticas internas por mera obrigação ou para reduzir eventuais penalidades caso a organização sofra punição. Ser compliant é o cumprimento consciente e deliberado da legislação e de políticas internas, guiado pelos princípios e valores que compõem a identidade da organização visando sua longevidade.

Nesse sentido, buscamos ressaltar também como finalidade do sistema de Compliance a integridade, não no sentido estrito das medidas voltadas para a prevenção de ilícitos, mas como a coerência entre pensamento, discurso e ação, buscando fortalecer a cultura e a reputação da organização.”²¹⁰

O programa de *compliance* no mundo corporativo, portanto, preocupa-se a nível nacional e internacional, em como a empresa cumprirá as leis, regulamentará as normas internas e alinhará diretrizes sólidas que conduzam a práticas transparentes de modelos de negócios, bem como a análise de casos que visem a diminuição de ações judiciais.²¹¹

Ou seja, direciona sua atuação com foco na eliminação dos riscos, sobretudo, protegendo a integridade da organização através da adoção de condutas

²⁰⁹ Informação retirada do sítio eletrônico do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em <<https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa#:~:text=Governan%C3%A7a%20corporativa%20%C3%A9%20o%20sistema,controle%20e%20demais%20partes%20interessadas.>> Acesso em 05 out. 2020.

²¹⁰ IBGC. *apud* LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 43.

²¹¹ RIBEIRO, MARCIA C. P.; DINIZ, Patrícia D. F. *Compliance* e Lei Anticorrupção nas empresas. **Revista de informação legislativa**, Brasília, v. 52, n. 205, p. 87-105, jan./mar. 2015. Disponível em: <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/507401>> Acesso em 05 out. 2020.

estabelecidas pela governança corporativa, estas podem ser aplicadas a diversas áreas de atuação da empresa, tais como, cíveis, previdenciárias, ambientais, trabalhistas, entre outras.

3.2 HISTÓRICO E CONTEXTUALIZAÇÃO

A governança corporativa e o *compliance* caminham juntos e se desenvolvem a partir dos tipos de necessidades apresentadas pelas empresas, ao se adequarem ao novo modelo de gestão empresarial, a administração ao implementar o programa busca primordialmente a mitigação dos riscos, prevenindo possíveis infrações ligadas aos crimes de fraudes e corrupções²¹² que estão diretamente relacionadas com questões econômicas e financeiras.

A contextualização do surgimento do *compliance* se faz importante para melhor compreensão da sua finalidade, visto que o seu alcance é amplo. O programa ao ser instituído nas organizações não visa apenas o combate à corrupção, mesmo que tenha se originado por tal motivo como será analisado no tópico 3.2.1, é possível identificar ações que busquem mudanças em sua cultura, valores e o clima organizacional, ou seja, preocupa-se o programa de *compliance* alcançar mecanismos que previnam, por exemplo, desvios de conduta, como no caso das políticas de metas abusivas que condicionam a obtenção de lucro máximo em detrimento do bem-estar do empregado²¹³, assim como o incentivo de denúncias das irregularidades, nos caso do acometimento do assédio moral no ambiente laboral por meio dos canais de denúncias, elemento que será abordado em tópico específico.

Igualmente, salienta Carla Veríssimo no tocante ao programa de *compliance*:

“(...) tem objetivos tanto preventivos como reativos. Visa a prevenção de infrações legais em geral assim como a prevenção dos **riscos legais e reputacionais aos quais a empresa está sujeita**, na hipótese de que essas infrações se concretizem. Além disso, impõe à empresa o dever de **apurar as condutas ilícitas em geral**, assim como as que violam as

²¹² SANGOI, Juliano M. **Compliance**: ética, governança corporativa e a mitigação de riscos. (Mestrado em Direito), Fundação Escola Superior do Ministério Público. Porto Alegre. 2018, p. 81.

²¹³ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 44.

normas da empresa, **além de adotar medidas corretivas e entregar os resultados de investigações internas às autoridades**, quando for o caso.”²¹⁴ (Grifos nossos)

Por fim, os mecanismos utilizados ao implementar o programa nas empresas estampam novo modelo cultural, consideram a ética o princípio fundamental em seus planejamentos estratégicos, “reduzindo interferências negativas e promovendo aspectos positivos no mercado em que estão inseridos”²¹⁵, estimulando, ainda, o cumprimento das leis e das políticas internas por toda a organização, desde os proprietários e acionistas até os funcionários e empresas que trabalham em parceria mediante prestação de serviços.

3.2.1 Panorama Internacional

No plano internacional o *compliance* passou a ser fator determinante para as grandes empresas após diversos casos escandalosos de fraude e corrupção que causaram riscos a cultura de governança corporativa²¹⁶, um comportamento que a priori, provocou uma onda de mecanismos de controle que se originou nas instituições financeiras internacionais estimulando a criação de uma legislação pautada na anticorrupção por todo o mundo²¹⁷.

²¹⁴ VERÍSSIMO, Carla, **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo. Saraiva, 2017. [N.P.]. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XHiwDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT98&dq=no%C3%A7%C3%B5es+gerais+de+compliance&ots=BQy277JiGa&sig=FCFj8UpwNLX6r-zeXZ1iXimWFNE#v=onepage&q&f=false> Acesso em: 17 out. 2020.

²¹⁵ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 44.

²¹⁶ A título de esclarecimento, como dissertado no tópico 3.2, o *compliance* é um programa inserido no contexto de governança corporativa. Dito isto, no âmbito internacional, anteriormente aos mecanismos de *compliance*, as empresas norte americanas desde a década de 80 já iniciavam os estudos e buscavam regulamentar as condutas dos dirigentes e administradores visando um modelo de gestão com base na integridade, transparência e conformidade. Ainda assim, as ações previstas nos primeiros documentos de governança corporativa não foram suficientes para inibir ou exterminar as práticas ilegais acometidas no mundo corporativo. Por tal razão, entende-se que o *compliance* surgiu como um programa mais específico e eficaz, ampliando o alcance das normas previstas no sistema de governança corporativa.

²¹⁷ MAEDA, Bruno Carneiro. **Programas de Compliance Anticorrupção: importância e elementos essenciais**. In: Temas de Anticorrupção e *Compliance*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p.168.

Os acontecimentos que provocaram mudanças na legislação americana ocorreram a partir da criação do programa *New Deal*²¹⁸ em 1932, passando pelo *Prudential Securities*²¹⁹ no ano de 1950²²⁰ e a posterior criação do FCPA (*Foreign Corrupt Practices Act*²²¹) em 1977, instrumento legal que obrigou as empresas a estabelecer um programa de controle interno com ações de combate a corrupção tanto para empresas americanas quanto para relações empresarias no exterior, visto que:

“O uso de suborno no comércio internacional implica não apenas problemas éticos, como também dificulta o seu desenvolvimento, adicionando custos de transação indevidos e restringindo a operação de mercados livres e abertos”.²²²

Verifica-se na estrutura da FCPA duas seções que abordam a anticorrupção, para os casos de suborno por parte dos servidores públicos estrangeiros e os controles contábeis. No tocante as disposições de antissuborno observa-se:

“Os dispositivos anti-suborno, em geral, proíbem o suborno de funcionários públicos estrangeiros. Mais especificamente, eles proíbem a oferta de pagamento, o pagamento ou autorização de pagamento de dinheiro ou qualquer outra coisa de valor a um funcionário público estrangeiro, cuja finalidade seja influenciar qualquer ato ou decisão dessas pessoas ou assegurar qualquer outra vantagem indevida com o objetivo de obter ou manter negócios. Os dispositivos contábeis [...] obrigam os Emissores a: (a) manter livros e registros de maneira precisa e com detalhes suficientes para que reflitam as transações e pagamentos dos ativos da empresa, e (b) elaborar e manter um sistema de controle contábil interno que assegure que as transações sejam executadas de acordo com o que foi autorizado pela gerência.”²²³

²¹⁸ Em português quer dizer, novo acordo ou novo trato (tradução livre). Criado para reformular o sistema econômico norte-americano após a quebra da bolsa de valores de Nova Iorque.

²¹⁹ Em português quer dizer, títulos prudenciais (tradução livre).

²²⁰ KNOEPKE, Luciano. O sistema de *compliance*: notas introdutórias. **Revista Jurídica da Escola de Advocacia da OAB-PR**. Paraná, ano 4, n. 2, out. 2019.

²²¹ Em português quer dizer, Lei de Práticas de Corrupção no Exterior (tradução livre).

²²² *United States Proposal on the Issue of Illicit Payments*. *apud.* BESSA NETO, Luis Irapuan C., **Lei anticorrupção e a promoção ética do programa de Compliance efetivo**: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018, p. 56.

²²³ FCP Americas. *apud.* CUNHA, Matheus L. R., A evolução da legislação anticorrupção no Brasil e no mundo. *In:* LAMBOY, Christian Karl. (Org.) **Manual de Compliance**. São Paulo. Instituto ARC, 2017, p. 138.

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), foi criada por países considerados desenvolvidos com o objetivo de promover o avanço econômico e financeiro, assim como as relações comerciais e sociais. Atualmente, 37 países fazem parte da OCDE, outros buscam afiliar-se para melhorar a sua visibilidade estimulando investimentos para o país. O Brasil não faz parte da OCDE como um membro, mas está inserido em atividades e interage com os comitês técnicos, seminários e grupos de trabalho, atuando de forma seletiva em temas que possuem interesse.

No documento denominado Princípios da Governança Corporativa (*Principles of Corporate Governance*), bastante referenciado como modelo de ética e responsabilidade, a OCDE pontua conceitos importantes como a prestação de contas de forma responsável (*accountability*) e a transparência (*disclosure*) disseminando a importância da cultura da governança corporativa²²⁴. Há também que mencionar a Convenção da OCDE, (Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais), ratificado pelo Brasil em 2000 e promulgado com o Decreto nº 3.678/2000, que procedimentalizou as condutas de anticorrupção:

A Convenção define que qualquer pessoa jurídica ou física, independentemente da cidadania, está sujeita às proibições antissuborno, no relacionamento com um funcionário público estrangeiro no território de um Estado signatário da Convenção da OCDE.²²⁵

Os países que se tornam signatários devem adotar medidas eficazes de combate a corrupção de forma a prevenir condutas fraudulentas e antiéticas nas relações comerciais internacionais por agentes públicos estrangeiros. A convenção determina aos países membros a criminalização das condutas que oferecem, prometem ou concedem vantagens indevidas que envolva aporte financeiro ou não,

²²⁴ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 34.

²²⁵ GIOVANINI, Wagner. **Compliance**: a Excelência na Prática. Rio Grande do Sul: Ed. Compliance Total, 1ª ed. 2014, p. 36.

seja “por meio de ação ou omissão no desempenho de suas funções”²²⁶ e ainda, “realize ou dificulte transações na condução de negócios internacionais”²²⁷.

Nesse sentido, outro marco importante foi conduzido pelo Reino Unido em 2010 através da lei britânica *UK Bribery Act*, que adotou a mesma linha dos americanos e disciplinou legislação similar em acordo com a Convenção da OCDE, tipificando as condutas ilícitas que ocorressem das relações comerciais a título de corrupção ativa, passiva e suborno, direcionando o país contra a corrupção internacional tanto na esfera pública ou privada com a imposição de sanções que vão desde o pagamento de multas, destituição do cargo, até 10 anos de prisão do agente infrator²²⁸. Outros países que também podem ser citados são a Alemanha, com a Lei das Infrações Administrativas, assim como países da América Latina, como o México que também aprovou a sua Lei Anticorrupção.

Cumprir registrar que a ONU (Organização das Nações Unidas) também esteve à frente na adoção de medidas de combate à corrupção, oportunamente elaborou documento próprio que ficou conhecido como Convenção de Mérida, ou simplesmente, Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, promulgada em outubro de 2003 com foco na prevenção dos atos danosos devido às ações corruptas que assolavam toda a coletividade.

Portanto, no cenário internacional, as legislações americana e inglesa se destacam no combate a corrupção, gerando grande influência em países Europeus e na América Latina, que por sua vez, influenciados pelas convenções, tratados e recomendações, tanto da OCDE quanto da ONU ou de outros organismos, como visto acima, passam a aplicar duras penalidades através de leis e decretos com o propósito primordial de erradicação de condutas ilícitas que perpetuam, nas organizações, a cultura de corrupção que afeta toda a sociedade em diversos países do mundo.

3.2.2 Implementação no Brasil: Lei Anticorrupção nº 12.846/2013

²²⁶ BRASÍLIA. Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle – MTFC. **Convenção da OCDE contra o suborno transnacional**. 2016. p. 6

²²⁷ *Ibid.*, *loc. cit.*

²²⁸ GIOVANINI, Wagner. *Compliance: a Excelência na Prática*. Rio Grande do Sul: Ed. *Compliance Total*, 1ª ed. 2014, p. 28.

Busca-se um enfoque especialmente jurídico, sem exaurir ou abarcar todo o sistema complexo do tema e as suas normas técnicas. Após breve análise legislativa no ordenamento jurídico brasileiro, abordar-se-á quais principais características do programa de *compliance* efetivo relativas ao campo do direito, especificamente, no direito do trabalho.

Com as mudanças na política de gestão das organizações no plano internacional, o Brasil verificou a necessidade de adotar as mesmas medidas de prevenção, mitigação e erradicação das práticas de corrupção nas relações com empresas públicas e privadas dentro e fora do país. As normas internacionais instituídas pelos EUA, Reino Unido, Alemanha e México, foram substancialmente relevantes, causando grande influência desde a ratificação da Convenção produzida pela OCDE (Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais) até a criação da Lei nº 12.846²²⁹ de 1º de agosto de 2013 (Lei Anticorrupção) que instituiu o programa de integridade e passou a responsabilizar empresas e colaboradores na área administrativa, cível e por fim criminal, disseminando a cultura do *compliance* em todo o país²³⁰.

O ordenamento jurídico brasileiro desenvolveu ao longo dos anos diversas legislações que contribuem com o sistema de anticorrupção, convém citar algumas como a Lei nº 8.429/92 de Improbidade Administrativa, Lei nº 8.666/93 de Licitações Públicas e a Lei nº 9.613/98 dos crimes de lavagem de dinheiro. A lei de improbidade administrativa impõe sanções aos agentes que se beneficiam ilicitamente no exercício da sua função, já a lei de licitações inseri tipos penais para os casos de atos ilegais praticados em concorrências e contratos públicos, assim como a lei de combate à lavagem de dinheiro. Todavia, foi com a Lei 12.846/13 que a cultura do *compliance* passou a ser incorporada nas empresas brasileiras a partir de objetivos preventivos e reativos²³¹, ou seja, possibilitou, à título de penalidade, a

²²⁹ BRASIL. **Lei Nº 12.846**. Brasília, DF. 01 de Ago. de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm> Acesso em: 20 out. 2020.

²³⁰ DONELLA, Geovana. **Compliance, descubra o significado desse conceito e por que sua aplicação é crucial dentro da empresa**. Capital Aberto. São Paulo. 10 mai. 2019. Disponível em: <<https://capitalaberto.com.br/secoes/explicando/o-que-e-compliance/>> Acesso em: 20 out. 2020.

²³¹ VERÍSSIMO, Carla, *Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção*. São Paulo. Saraiva, 2017. [N.P.]. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt->

responsabilização das empresas de forma objetiva²³², e como um facilitador, gerou “maior visibilidade e valorização no mercado”²³³.

Um aspecto importante e diferenciador da Lei Anticorrupção foi a possibilidade de atenuar as sanções previstas às empresas que estivessem comprometidas com um programa de *compliance* comprovando “a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica” (Art. 7º, inciso VIII)²³⁴.

Ademais, no Brasil, os programas de integridade e *compliance* são utilizados como expressões sinônimas, conforme o Decreto 8.420 de 2015 que regulamentou a referida Lei Anticorrupção, coibindo as possíveis irregularidades e promovendo as políticas implementadas pelo código de ética e conduta²³⁵.

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

[BR&lr=&id=XHiwDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT98&dq=no%C3%A7%C3%B5es+gerais+de+compliance&ots=BQy277JiGa&sig=FCFj8UpwNLX6r-zeXZ1iXimWFNE#v=onepage&q&f=false](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/112846.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20responsabiliza%C3%A7%C3%A3o%20administrativa,estrangeira%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias.>) Acesso em: 17 out. 2020.

²³² No tocante a responsabilização, os artigos 2º e 3º da Lei Anticorrupção é clara ao identificar quais os sujeitos. Art. 2º As pessoas jurídicas serão responsabilizadas objetivamente, nos âmbitos administrativo e civil, pelos atos lesivos previstos nesta Lei praticados em seu interesse ou benefício, exclusivo ou não. Art. 3º A responsabilização da pessoa jurídica não exclui a responsabilidade individual de seus dirigentes ou administradores ou de qualquer pessoa natural, autora, coautora ou partícipe do ato ilícito. (BRASIL. **Lei nº 12.846**, de 1º de agosto de 2013)

²³³ COSTA, Gustavo da Silva. **A influência da governança corporativa no desempenho econômico em empresas de capital aberto no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Administração de empresas). Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia – Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

²³⁴ BRASIL. **Lei nº 12.846**, de 1º de agosto de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/112846.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20responsabiliza%C3%A7%C3%A3o%20administrativa,estrangeira%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias.>> Acesso em: 20 out. 2020.

²³⁵ BARACAT, Eduardo M., ZAGONEL, Marina. **Compliance e assédio moral nas relações de emprego**: Análise do programa da companhia paranaense de energia – COPEL. Percurso – Anais do VIII CONBRADEC WORKSHOPS. (Congresso Brasileiro de Direito Empresarial e Cidadania). Curitiba. Vol. 04, n. 27, 2018, p. 455-477.

aprimoramento e adaptação do referido programa, visando garantir sua efetividade.²³⁶

Entretanto, divergindo do posicionamento adotado, uma parte minoritária da doutrina não estuda *compliance* e integridade como sinônimos, defendendo que o programa “abrangeria todos os aspectos legais de conformidade aplicáveis à atividade empresarial e, por sua vez, o programa de integridade seria restrito ao combate à corrupção”²³⁷.

Por sua vez, por se tratar do vocábulo cotidiano nas organizações, o *compliance* será abordado, em sentido amplo, como sinônimo dos termos “conformidade” e “integridade”²³⁸.

Segundo Alessandro Cardoso e Anthéia Mendes:

As práticas de conformidade (*compliance*) são mecanismos utilizados pelas empresas para redução de riscos e adequação de condutas à legislação pertinente à sua atividade. Atualmente, o *compliance* representa um importante mecanismo de transparência e gestão de companhias, tendo interferência direta no seu relacionamento com os acionistas clientes, empregados, autoridades governamentais e demais âmbitos da sociedade²³⁹.

Ainda assim, não há na legislação anticorrupção uma obrigatoriedade por parte das empresas em aderir ao programa de *compliance*, mas caso não exista essa política, os riscos e sanções imputadas por não adotarem medidas de prevenção serão custosas financeiramente, além de provocar danos à imagem afetando a relação com novos investidores e com toda a sociedade.

Sem dúvida, o ordenamento jurídico brasileiro experimenta uma nova fase legislativa²⁴⁰ a partir da promulgação da Lei 12.846/2013, levando diversos Estados

²³⁶ BRASIL. **Decreto Nº 8.420**. Brasília, DF. 01 de Ago. de 2013. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm> Acesso em: 20 out. 2020.

²³⁷ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 46.

²³⁸ *Ibid.*, *loc. cit.*

²³⁹ CARDOSO, Alessandro M; MELO, Anthéia A. *apud*. LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 46.

²⁴⁰ No tocante a experiência legislativa brasileira, assevera a autora Carla Veríssimo que “*Compliance* é uma expressão que já foi incorporada ao vocabulário jurídico brasileiro. No julgamento da Ação Penal 470/MG caso de grande repercussão nacional, o Supremo Tribunal Federal condenou dirigentes do Banco Rural (dois Vice-presidentes, um Vice-presidente operacional e um diretor estatutário) responsáveis, na dicção da denúncia, pelo Comitê de Prevenção à Lavagem de Dinheiro

e Municípios a se preocupar com questões relacionadas aos problemas de corrupção, passando a regulamentar normas ou seguindo as imposições previstas na Lei em busca de uma administração íntegra, tais como o Estado de Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará Distrito Federal, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Pará, Rio de Janeiro, Rondônia, São Paulo, entre outros²⁴¹.

Nesse sentido, muito mais que um programa, o *compliance* institui através das suas normas uma nova cultura de gestão, quando da elaboração de códigos de ética e conduta e das políticas de integridade, bem como da realização de treinamentos e monitoramentos, fixam medidas de enfrentamento aos atos considerados ilícitos e irregulares.

3.3 ELEMENTOS INDISPENSÁVEIS PARA UM PROGRAMA DE COMPLIANCE EFETIVO

O *compliance* enquanto programa que visa mitigar riscos e coibir condutas ilegais têm se mostrado cada vez mais essencial na política de gestão das organizações, principalmente àquelas que buscam preservar a sua imagem agregando valores éticos em uma sociedade que vivencia constantemente a corrupção.

Necessário esclarecer que não existe um programa predeterminado de *compliance*, diversas circunstâncias podem vir a interferir na sua configuração, como as condições da empresa, o tipo de atividade e estrutura empresarial, aspectos geográficos, entre outros, pois cada organização possui suas particularidades na condução das operações internas e externas²⁴².

e pelas áreas de *compliance* contabilidade, jurídica, operacional comercial e tecnológica da instituição financeira pela prática de crimes de gestão fraudulenta de instituição financeira”. VERÍSSIMO, Carla, *Compliance: incentivo à adoção de medidas anticorrupção*. São Paulo. Saraiva, 2017. [N.P.]. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XHiwDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT98&dq=no%C3%A7%C3%B5es+gerais+de+compliance&ots=BQy277JiGa&sig=FCFj8UpwNLX6r-zeXZ1iXimWFNE#v=onepage&q&f=false> Acesso em: 22 out. 2020.

²⁴¹ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista: teoria e prática**. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 48 – 52.

²⁴² PEIXOTO, Geovane de Mori. **A Adoção de Sistema de Compliance e o Novo Marco Legal de Combate à Corrupção**. São Paulo: *Revista Síntese Direito Empresarial*, mar-abr, ano VIII, n. 43, 2015. p. 94.

Para um bom funcionamento do programa de *compliance*, “a empresa deverá inicialmente elaborar um programa com base na sua realidade”²⁴³ observando os diversos instrumentos de controle interno que podem ser adotados diariamente na gestão de uma empresa.

Todavia, não podem ser confundidos apenas com a produção de códigos de conduta ou um simples documento que descreva um conjunto de políticas internas, muito embora essas também sejam ferramentas importantes na promoção de uma cultura corporativa ética,²⁴⁴ alguns elementos são considerados indispensáveis ao programa de *compliance* e devem ser utilizados para uma efetiva implementação, dentre os quais: comprometimento da alta direção; avaliação de riscos; um código de ética e conduta acessível e de fácil entendimento; controle internos; canais de denúncia e investigação; treinamentos, monitoramentos e auditoria, *Due diligence* de terceiros²⁴⁵.

Outro aspecto importante observado nas organizações comprometidas com o programa é a criação de uma área de *compliance* independente de todas as demais, que irá atuar de forma direta na fiscalização, orientação e no cumprimento das normas e procedimentos aplicáveis pela empresa²⁴⁶.

Vale ressaltar que a adesão ao programa por si só não garante que as violações deixem de ocorrer, mas se espera que os riscos sejam reduzidos ao máximo a partir da aplicação dos elementos essenciais.

²⁴³ RIBEIRO, MARCIA C. P.; DINIZ, Patrícia D. F. *Compliance* e Lei Anticorrupção nas empresas. **Revista de informação legislativa**, Brasília, v. 52, n. 205, p. 87-105, jan./mar. 2015. Disponível em: <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/507401>> Acesso em 21 out. 2020.

²⁴⁴ BESSA NETO, Luis Irapuan C., **Lei anticorrupção e a promoção ética do programa de Compliance efetivo: um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018, p. 85.

²⁴⁵ Os elementos, também denominados componentes ou pilares do programa de *compliance* foram disciplinados dessa forma a partir da análise dos requerimentos do *Federal Sentencing Guidelines. LEGAL ETHICS COMPLIANCE*. In: SIBILLE, Daniel. SERPA, Alexandre. (Coord.). **Os pilares do programa de compliance**. LEC, p. 3. Disponível em: <https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/os_pilares_do_programa_de_compliance.pdf> Acesso em: 21 out. 2020.

²⁴⁶ PERES, Marisa; ZANHOLLO, Natália. Controles Internos, Auditoria e *Compliance* para Prevenir a Corrupção na Empresa. In: RIBEIRO, José H. H. R.; GIEREMK, Rogéria P. B. R. (Org.). **Cartilha de Compliance**. São Paulo: IASP, p. 18.

Os pilares servirão para direcionar os objetivos que se quer atingir com o programa, compreendendo os pontos negativos, enfrentando-os e após sua análise, promover os aspectos positivos.²⁴⁷

No tocante aos elementos indispensáveis ao programa de *compliance*, assevera Cláudio Carneiro que “ os pilares são os alicerces que sustentam todo o Programa e, por isso, deve ser simples e objetivo, isto é, ser de fácil entendimento por parte de todos os interessados no processo, especialmente os funcionários. ”²⁴⁸

Após a sua implementação, os elementos denominados pilares de qualquer programa de *compliance* efetivo direcionará a empresa para “estar em conformidade”²⁴⁹ o que auxiliará na redução dos riscos específicos que a atividade empresarial está sujeita. Por tal razão, alguns dos pilares, ainda que todos sejam importantes, serão observados como os mais aplicados tanto para grandes organizações quanto para empresas de pequeno porte, para que sejam evitados os danos à reputação e imagem dessas empresas.

3.3.1 Comprometimento da alta direção

Garantir o comprometimento da alta direção, pode-se dizer, é o elemento mais importante dos nove pilares citados em tópico anterior, visto que a partir do engajamento das pessoas que ocupam os cargos de CEO (*Chief Executive Officer*²⁵⁰), supervisão, gerência e diretoria, os quais são considerados os altos cargos do executivo de uma empresa, molda-se a cultura e a mentalidade dos demais colaboradores, pois as ações praticadas por um líder são os melhores exemplos a serem seguidos, conforme expressão em inglês “*Tone from the top*”²⁵¹.

²⁴⁷ CARNEIRO, Cláudio. SANTOS JÚNIOR, Milton de C. **Compliance e boa governança**: público e privada. Curitiba. Juruá, 2018, p. 55

²⁴⁸ *Ibid.*, loc. cit.

²⁴⁹ GIOVANINI, Wagner. **Compliance**: A excelência na prática. 1ª ed, São Paulo. 2014, pág. 20.

²⁵⁰ Denominação em inglês que designa o profissional que está em um cargo de liderança em uma empresa, ocupando posição de destaque e de grande responsabilidade na condução dos negócios. (Tradução livre). Disponível em: < <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/chief-executive-officer?q=Chief+Executive+Officer>> Acesso em: 22 out. 2020.

²⁵¹ A expressão *Tone from the top* ou *Tone at the Top* é utilizada para representar o elemento da Alta Administração. Sua tradução pode ser entendida como “o exemplo vem de cima”. Portanto, reafirma a importância do envolvimento daqueles funcionários que ocupam cargos de liderança e gestão como CEO, presidentes, diretores e gestores, assim como os próprios donos e sócios. GIOVANINI,

Os comportamentos adotados pela Alta Administração devem estar direcionados em minimizar os riscos assegurando a difusão do sistema de controle interno aos demais funcionários da organização. A conscientização promovida pela Alta Administração conduzirá a efetiva participação de todos os envolvidos, gerando um padrão comportamental que se deseja para alcançar o fiel cumprimento das leis e regulamentos impostos pelo programa e *Compliance*.²⁵²

Acerca do entendimento a respeito da importância do envolvimento da alta direção, conceituam Claudio Carneiro e Milton Jr.:

Podemos conceituar a Alta Direção como a pessoa ou grupo de pessoas que dirige e controla uma organização no nível mais alto. Se o objeto do Sistema de Gestão cobrir apenas parte de uma organização, então a Alta Direção se refere àqueles que dirigem e controlam aquela parte da organização. Vale ressaltar que a Alta Direção tem o poder de delegar autoridade e fornecer recursos na organização.²⁵³

Fato é que a cultura organizacional pautada na ética e na integridade só passa a se desenvolver internamente, promovendo uma nova cultura corporativa, quando há atuação expressiva dos líderes das empresas. O comprometimento de todos é de extrema relevância, mas o papel que um líder desempenha ao gerir uma equipe atende à mesma função desempenhada por um “espelho”²⁵⁴, que refletirá em todas as direções a importância do real compromisso em “estar em conformidade”.

É tão importante que essas ações sejam praticadas pelo setor de direção da empresa que a própria legislação discrimina expressamente o comprometimento da Alta Administração como um critério de avaliação de efetividade do programa de *compliance*.²⁵⁵

Assim dispõe o Decreto 8.420/2015 que regulamenta a Lei Anticorrupção:

Wagner. *apud*. **Compliance Total**. Porto Alegre. Disponível em: < <https://www.compliancetotal.com.br/compliance/come-from-the-top>> Acesso em: 22 out. 2020.

²⁵² CANDELORO, Ana Paula P.; RIZZO, Maria B. M. de; PINHO, Vinícius. **Compliance 360°: riscos, estratégias, conflitos e vaidades no mundo corporativo**. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2012, p. 69.

²⁵³ CARNEIRO, Cláudio. SANTOS JÚNIOR, Milton de C. **Compliance e boa governança: público e privada**. Curitiba. Juruá, 2018, p. 87.

²⁵⁴ BESSA NETO, Luis Irapuan C., **Lei anticorrupção e a promoção ética do programa de Compliance efetivo: um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018, p. 92

²⁵⁵ NEVES, Edmo Colnaghi. **Compliance empresarial: o Tom da Liderança**. São Paulo. Trevisan Editora, 2018. p. 30.

Art. 42. Para fins do disposto no § 4º do art. 5º, **o programa de integridade será avaliado**, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros:

I - **comprometimento da alta direção** da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa; (Grifo nossos).²⁵⁶

Ademais, ressalta-se que o que se espera da Alta direção ao implementar o programa de *compliance* não é apenas inserir códigos de condutas internamente e em seus endereços eletrônicos, ministrar eventos sobre integridade indicando os valores éticos da empresa, “a alta administração deve, muito além do que elaborar os manuais de boas condutas e regulamentos, segui-los fielmente, estimulando denúncia, aplicando correta e tempestivamente as punições.”²⁵⁷

Os integrantes que compõe a alta direção, ao gerenciar uma empresa, deve se preocupar, ainda, em como está sendo transmitido os valores éticos aos seus funcionários, o tom da mensagem deve ser compreensível para que não restem dúvidas da importância de se cumprir as normas legais e éticas. Essa preocupação se dá pois nota-se que ainda permeia entre alguns gestores a ideia de que um programa de *compliance* para ser efetivo deve ser sofisticado, todavia, o sucesso do programa só ocorrerá de fato quando as normas alcançarem todos os colaboradores²⁵⁸.

Desse modo, a exigência do alto nível de participação das autoridades ligadas aos cargos de gestão ocorre para que os líderes conheçam o conteúdo do programa, como se dá a aplicação e o seu funcionamento, compreendam os possíveis riscos existentes na condução das atividades em que a empresa se sujeita estando, por fim, aptos a coordenar toda a sua equipe, criando novos hábitos entre os seus funcionários a partir de uma cultura ética e de integridade.

3.3.2 Códigos de ética e conduta

²⁵⁶ BRASIL. **Decreto Nº 8.420**. Brasília, DF. 01 de Ago. de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm> Acesso em: 20 out. 2020.

²⁵⁷ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 57.

²⁵⁸ MAEDA, Bruno Carneiro. **Programas de e Anticorrupção: importância e elementos essenciais**. In: DEL DEBBIO, Alessandra; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (coord.) Temas de anticorrupção e *Compliance*. Elsevier. Rio de Janeiro. 2013. p. 182.

Inicialmente, cabe a seguinte análise apontada por Anaruez Mathies ao diferenciar um código de ética de um código de conduta:

(...) a expressão *código de ética* é utilizada como sinônima de *código de conduta*, porém tal referência não é correta. Ainda que o empregado possa ter o seu contrato de trabalho vinculado tanto ao código de conduta como ao código de ética da sua profissão, os dois institutos apresentam diferenças entre si. Enquanto **o Código de Ética é elaborado pela entidade de classe e traz um conjunto de normas a serem seguidas no exercício de determinada profissão, o código de conduta refere-se a uma normatização interna da empresa, que, entre outras situações, trata da relação entre empregado e empregador.** (Grifos nossos)²⁵⁹

Os termos serão analisados de forma conjunta visto que a Lei Anticorrupção, já trabalhada no tópico 3.2.2, assim também o faz, não como sinônimos, mas de forma didática para esclarecer a importância do compromisso da organização na elaboração desses documentos.

Ao implementar um programa de *compliance*, além do comprometimento da alta direção e da análise dos riscos da atividade empresarial, a área que cuidará da gestão das políticas de conformidade, para um funcionamento adequado e efetivo, deverá adotar mecanismos de controle a partir da criação de um código de ética e conduta, documento este que especificará de forma clara e direta os valores éticos na qual a organização está inserida, que refletirão a identidade e a cultura organizacional à todos os colaboradores e empresas parceiras.²⁶⁰

Este Código de Conduta **necessita do apoio de todos, mas cabe ao mais alto escalão cumpri-lo e dar o exemplo**, iniciando o processo de convencimento de cima para baixo, permeando toda a hierarquia organizacional. **Para ter sucesso na sua aplicação, ele precisa ser devidamente comunicado e explicado, buscando o perfeito entendimento de todos** para, a partir daí, esperar o seu cumprimento. (Grifos nossos).²⁶¹

²⁵⁹ MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 149-150.

²⁶⁰ BESSA NETO, Luis Irapuan C., **Lei anticorrupção e a promoção ética do programa de Compliance efetivo**: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018, p. 107

²⁶¹ GIOVANINI, Wagner. **Compliance**: a excelência na prática. 1ª. ed. São Paulo, 2014, p. 137.

Segundo Marcelo Coimbra e Vanessa Manzi “o código de ética e conduta deve estabelecer os valores da organização em sintonia com a visão e a sua missão, refletindo a sua cultura e sua filosofia”.²⁶²

A elaboração de procedimentos internos é importante, pois irá regulamentar e normatizar as atividades desenvolvidas no ambiente de trabalho. Sua aplicação promoverá comportamentos baseados em princípios éticos definindo padrões de condutas que deverão ser praticados por “sócios, administradores, colaboradores, fornecedores e demais partes interessadas”.²⁶³

As missões e os valores adotados pela organização irão direcionar os comportamentos daqueles que fazem parte do quadro de funcionários, bem como dos clientes e do público em geral, causando impacto positivo na sua reputação como devidamente mencionado pelo IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), “a criação e o cumprimento de um código de conduta elevam o nível de confiança interno e externo na organização e, como resultado, o valor de dois de seus ativos mais importantes: sua reputação e imagem”.²⁶⁴

Cabe o devido esclarecimento, que a legislação ao instituir o programa de integridade é categórica ao mencionar que as empresas ao implementar o *compliance*, têm a necessidade de confeccionar um código de ética, muito embora a adoção dessas medidas preventivas não seja obrigatória, o documento é visto e trabalhado pelas empresas como um dos elementos indispensáveis para a o devido funcionamento de um programa de *compliance*, ou seja, é utilizado como um “guia para a tomada de decisões e manutenção do programa, contendo regras, diretrizes e definições”.²⁶⁵

²⁶² COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi. **Manual de Compliance**. São Paulo: Atlas, 2010, p. 84.

²⁶³ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista: teoria e prática**. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 57.

²⁶⁴ Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5ª ed. São Paulo. IBGC, 2015, p. 89.

²⁶⁵ CARVALHO, Rafael J. Cerqueira. **Programa de Compliance: Implantação e benefícios**. Monografia (MBA em Auditoria e Controladoria. Universidade Cândido Mendes. Rio de Janeiro, 2016, p. 21.

O art. 42º, inciso II e III, do Decreto nº 8.420/2015²⁶⁶, conduz a alta direção ao total comprometimento com a adoção de medidas de integridade, pois essa ferramenta será utilizada para estabelecer “padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente de cargo ou função exercidos”, contando ainda, “quando necessário, a terceiros, tais como, fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados”.

Todavia, ao produzir esses documentos a organização não estará imune do acometimento de práticas ilegais no ambiente laboral, ou ainda, eximidas das suas responsabilidades, principalmente no tocante às consequências das ações de assédio moral, por exemplo. Por tal razão, a equipe que estará à frente da elaboração das políticas internas, dos códigos de ética e conduta, deverão ser criteriosas, cuidadosas e específicas, determinando quais os objetivos da empresa e quais práticas são intoleráveis, passível de sanção e até mesmo rescisão contratual.

Desse modo, conclui-se que, é dever da empresa que se compromete com a implementação do programa de *compliance*, buscar dos seus colaboradores e todos os demais que se relacionam de forma direta ou indireta, no mercado nacional e internacional, o alto grau de comprometimento com a lei, bem como, das políticas internas que refletem a cultura organizacional.

Ademais, para que não incorra em insucesso, os códigos deverão ser submetidos por avaliações periódicas, cabendo acompanhamento constante para que esteja sempre atualizado conforme a necessidade da empresa no momento da sua revisão, além da linguagem simples e de fácil compreensão, para entendimento de todos os envolvidos.²⁶⁷

3.3.3 Canais de denúncia e investigação

²⁶⁶ BRASIL. **Decreto Nº 8.420**. Brasília, DF. 01 de Ago. de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm> Acesso em: 22 out. 2020.

²⁶⁷ MAEDA, Bruno Carneiro. Programas de *Compliance* Anticorrupção: importância e elementos essenciais. *In: Temas de Anticorrupção e Compliance*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p. 189 et seq.

Ainda que haja uma boa estrutura organizacional direcionando todos os seus esforços para desenvolver um programa de *compliance* efetivo, o organismo vivo de uma empresa é representado pelos seus colaboradores, isto é, são pessoas que estão em constante mudança comportamental. Nesse sentido, inegável a dificuldade que poderá existir até que todos adiram e venham a se comprometer com as políticas e diretrizes de conformidade impostas através dos códigos de ética e conduta.

Para que os riscos sejam minimizados e as ações contrárias as políticas de governança corporativa sejam mitigadas, o departamento de *compliance* deve desenvolver estratégias que possibilitem investigações por meio dos canais de denúncia, ferramenta esta que será utilizada para receber as reclamações possibilitando a descoberta das possíveis irregularidades que estejam ocorrendo²⁶⁸, ou seja, serão adotados “mecanismos para apuração de eventuais desvios de conduta, garantindo-se o sigilo, o correto encaminhamento das denúncias e a preservação da privacidade dos envolvidos”.²⁶⁹

Esse mecanismo utilizado para o recebimento de reclamações possibilita a participação de todos os envolvidos, desde os funcionários até as empresas prestadoras de serviços, possibilitando a averiguação das violações às normas internas ajustadas pela empresa²⁷⁰.

O canal de denúncia, especificamente, é um Instrumento pelo qual as críticas e reclamações reportadas são analisadas confrontando comportamentos fraudulentos, e que a partir do seu conhecimento serão objeto de investigação²⁷¹.

Assevera Anaruez Mathies que:

²⁶⁸ KNOEPKE, Luciano. *O sistema de compliance: notas introdutórias*. **Revista Jurídica da Escola de Advocacia da OAB-PR**. Paraná, ano 4, n. 2, out. 2019.

²⁶⁹ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista: teoria e prática**. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 59.

²⁷⁰ A ACFE (*Association of Certified Fraud Examiners*) realizou um estudo com mais de 125 países apurando até 2.690 casos de irregularidades. Desta análise foi possível identificar entre os anos de 2016 e 2017 que as empresas com um bom desenvolvimento de *compliance*, àquelas que implementaram canais de denúncias e investigação, detectaram cerca de 46% dos casos de fraude e corrupção. BESSA NETO, Luis Irapuan C., **Lei anticorrupção e a promoção ética do programa de Compliance efetivo: um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018, p. 116.

²⁷¹ NEVES, Edmo Colnaghi. **Compliance Empresarial: o Tom da Liderança**. São Paulo. Trevisan Editora, 2018. p. 69.

A existência de canal aberto para denúncias por violação e desrespeito aos direitos e às garantias dos trabalhadores é instrumento essencial para bom funcionamento do programa de *compliance*, possibilitando à empresa servir-se de ações corretivas para reparar desvios durante a própria vigência do contrato de trabalho.²⁷²

Cumpra registrar que o canal de denúncia utilizado como ferramenta essencial para um programa de *compliance* efetivo não deve ser confundido com os serviços prestados pela ouvidoria, visto que este não se direciona exclusivamente à política de investigação e análise das comunicações realizadas.²⁷³

Daniel Sibille e Alexandre Serpa com relação ao procedimento de investigação discorre que:

Uma investigação é um exercício de averiguação de fatos. Investigações devem determinar, de forma plena e com credibilidade, o que aconteceu em relação a um problema – se, de fato, houve uma conduta imprópria ou não, quais foram as circunstâncias, quem estava envolvido, e se uma violação de leis ou políticas internas ocorreu.²⁷⁴

Outrossim, é importante que haja total comprometimento com a segurança da imagem dos funcionários e agentes que relatam qualquer ocorrência, eles devem se sentir confortáveis ao realizar as denúncias, evitando possíveis tratamentos discriminatórios.²⁷⁵ Uma grande estratégia adotada pelas organizações quando da execução do canal de denúncia é a contratação de empresas terceirizadas para gerenciar a apuração das irregularidades. Esse comportamento reforça o comprometimento com o anonimato do denunciante, preservando a privacidade dos envolvidos.²⁷⁶

²⁷² MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 153.

²⁷³ CARNEIRO, Cláudio. SANTOS JÚNIOR, Milton de C. **Compliance e boa governança**: público e privada. Curitiba. Juruá, 2018, p. 237.

²⁷⁴ SIBILLE, Daniel. SERPA, Alexandre. (Coord.). **Os pilares do programa de compliance**. LEC, p. 14. Disponível em: <https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/os_pilares_do_programa_de_compliance.pdf> Acesso em 23 ou. 2020.

²⁷⁵ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 59.

²⁷⁶ DEL DEBBIO, Alessandra; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (coord.) **Temas de anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 266.

Ademais, com o bom funcionamento dos canais de denúncia e investigação a empresa passará a enfrentar os problemas internos referentes a condutas antiéticas e de não conformidade, permitindo aplicar medidas corretivas, reduzindo os riscos e os danos, principalmente financeiros²⁷⁷, que podem existir pelos desvios de condutas e transgressão à Lei Anticorrupção, bem como no âmbito do assédio moral.

3.3.4 Treinamento, monitoramento e auditoria

Outro aspecto muito importante com foco na efetividade do programa de *compliance* é a necessidade da empresa em capacitar constantemente os seus funcionários por meio de treinamentos, fazendo com que compreendam os motivos pelos quais o atendimento às normas e políticas de integridade trazem maior segurança nas relações internas além de elevar o grau de competitividade da empresa no mercado.

Os treinamentos também são instrumentos que viabilizam um bom desempenho do programa de conformidade. “Tais treinamentos devem possuir certa regularidade e envolver todos os setores da empresa (desde a alta administração até os mais baixos cargos) com diferentes enfoques, linguagens e conteúdo (...)”²⁷⁸, conforme os objetivos estabelecidos pelo programa.

As atividades desempenhadas nos treinamentos iniciarão um processo de conscientização entre os funcionários, e sem dúvida, disseminar uma nova cultura organizacional é desafiador, pois trata-se não apenas de introduzir novos

²⁷⁷ No tocante aos impactos financeiros, Anaruez Mathies revela que: “O canal de denúncias permite reduzir os riscos e as perdas para a empresa, pois o custo da irregularidade descoberta administrativamente é bem inferior ao custo apresentado quando ela é identificada por agentes externos, como órgãos fiscalizadores, por exemplo. De acordo com Célia Lima Negrão e Juliana de Fátima Pontelo, o impacto financeiro de fraudes descobertas por órgãos reguladores é em média de US\$ 1.000.000,00, enquanto as fraudes identificadas por meio de denúncias internas custam em média US\$ 144.000,00.”

²⁷⁸ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 58.

procedimentos internos, mas da mudança de hábitos²⁷⁹, que muitas vezes estão ligados a cultura do “caminho mais fácil” inserida em toda sociedade.

Cada empresa deve definir a sua estratégia de treinamento e comunicação²⁸⁰, se deve direcionar a um determinado grupo de empregados mais sujeitos à corrupção ou não, pois os seus processos são únicos, com personalidade própria²⁸¹.

Portanto, os conteúdos abordados devem estar alinhados com as necessidades da empresa após a identificação da análise dos riscos a partir do seu mapeamento.

O treinamento é considerado um dos principais focos por parte das empresas que visam a implementação de um programa de compliance e, assim como os programas não podem se fixos, devendo se amoldar a cada tipo de empresa, o treinamento também não, pois dependerá, em grande parte, do tipo de trabalho envolvido.²⁸²

Ao lado dos treinamentos caminha o processo de monitoramento que também é etapa fundamental para dar continuidade ao programa de *compliance* satisfatório, cujo objetivo é manter-se atualizado frente às mudanças que ocorrem no âmbito interno e externo,²⁸³ certificando-se que a empresa está em conformidade.

Assim traz o art. 42, inciso XV do Decreto nº 8.420/015:

Art. 42. Para fins do disposto no § 4º do art. 5º, o programa de integridade será avaliado, quanto a sua existência e aplicação, de acordo com os seguintes parâmetros:

²⁷⁹ SALEMA, Rodolfo F. S., **Aspectos legais do compliance como ferramenta de gestão empresarial estratégica**. Revista Jurídica da Escola de Advocacia da OAB-PR. Paraná, ano 5, n. 1, abr. 2020, p. 13.

²⁸⁰ Os elementos de treinamento e comunicação são tão importantes que diversas organizações internacionais fazem menção como, *U.S Sentencing Guidelines*, OCDE e *UK Bribery Act*, considerando procedimentos a serem adotados para um programa de *compliance* efetivo. DEL DEBBIO, Alessandra; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (coord.) **Temas de anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. p. 195.

²⁸¹ UNITED NATIONS. Office on Drugs and Crime (UNODC). **An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business: a Practical Guide**. 2013. Disponível em: <https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-84498_Ebook.pdf> Acesso em: 24 out. 2020. p. 69.

²⁸² JOBIM, Rosana Kim. **Compliance e Trabalho: entre o poder diretivo do empregador e os direitos inespecíficos do empregado**. Florianópolis: Tirant Lo Blanch, 2018, p. 54.

²⁸³ VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo T. S.; **Governança, Gestão de riscos e Integridade**. Brasília. ENAP, 2019, p. 146.

XV - **monitoramento contínuo do programa de integridade** visando seu aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº 12.846, de 2013; (Grifos nossos)²⁸⁴.

Nesse sentido, merece destaque:

O programa de compliance deve ser monitorado regularmente para garantir que o desempenho do compliance seja atingido. Dever ser estabelecido um plano para o monitoramento contínuo, definindo os processos, a programação, os recursos e os dados a serem coletados para o monitoramento.²⁸⁵

A partir de uma postura preventiva, os trabalhos realizados através da fiscalização fazem com que os riscos existentes na empresa sejam expostos, deixando de causar surpresas quanto as suas falhas, o que acarretará na redução de possíveis penalidades.

Por outro lado, os mecanismos adotados na auditoria completam o processo de identificação dos problemas através do monitoramento, vez que a auditoria atua no “monitoramento da efetividade e eficiência do programa de integridade, investigando, certificando, ou apontando consistências, proporcionando subsídios para a tomada de decisões estratégicas”.²⁸⁶

De acordo com Anaruez Mathies, o papel das atividades realizadas pela auditoria é detectar as ações transgressoras praticadas pelos empregados, executivos e terceiros, ou seja, a auditoria pode ser realizada internamente, entre os funcionários, bem como externamente, fiscalizando as empresas parceiras²⁸⁷.

Portanto, devido às fortes atualizações legislativas no âmbito nacional e internacional, nota-se que o programa de *compliance* deve ser acompanhado constantemente, com foco na avaliação da efetividade conforme evolução legislativa.

²⁸⁴ BRASIL. **Decreto Nº 8.420**. Brasília, DF. 01 de Ago. de 2013. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm > Acesso em: 22 out. 2020.

²⁸⁵ CICCIO, Francesco de. **Programas de Compliance**: a norma AS 3806:2006. Risk Tecnologia, 2018, p. 27.

²⁸⁶ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 59-60.

²⁸⁷ MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 158.

3.4 COMPLIANCE TRABALHISTA

Devido às diversas mudanças legislativas que o instituto do direito do trabalho vem sofrendo, cumpre observar que, muito embora o programa de *compliance* tenha, inicialmente, se desenvolvido como instrumento de combate à corrupção, as estratégias desenvolvidas podem ser aplicadas em diferentes áreas das empresas (jurídicas e não jurídicas), implicando apenas algumas adequações conforme “o nível de risco e as peculiaridades de cada ramo de atividades e de cada jurisdição”²⁸⁸.

O *compliance* em sentido amplo, desenvolve uma cultura empresarial de adequação à legislação vigente, tendo como elemento principal “o agir de acordo com as leis e os procedimentos internos e externos de determinada organização”.²⁸⁹ Nesse mesmo sentido surge o *compliance* trabalhista. Ao ser implementado, esse novo sistema passará a adotar todos recursos cabíveis para auxiliar no cumprimento das normas trabalhistas, evitando futuros riscos devido às ações judiciais e sanções administrativas decorrentes da constatação de condutas em desacordo com as normas de proteção ao trabalhador²⁹⁰.

Nesse aspecto, mais do que exigir a aplicação das leis e procedimentos, “o *compliance* trabalhista tem por escopo principal evitar a judicialização e outros passivos decorrentes das relações de trabalho, além de preservar a imagem e a boa reputação da empresa que é o maior ativo que a mesma pode ter”²⁹¹.

Ocorre que, atualmente, ainda que no ordenamento jurídico brasileiro existam normas, leis e procedimentos, desde a promulgação da Constituição Federal de 1988 até portarias e acordos coletivos de trabalho, vinculando a obrigatoriedade das empresas a observarem os direitos trabalhistas, salienta-se, direitos estes

²⁸⁸ MAEDA, Bruno Cordeiro. Programas de *compliance* anticorrupção: importância e elementos essenciais. In: DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Cordeiro; AYRES, Carlos Henrique (coord.). **Temas de anticorrupção e compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, edição Kobo.

²⁸⁹ MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 133.

²⁹⁰ AZEVEDO, André J., JAHN, Vitor K., **Compliance Trabalhista**: A mitigação da responsabilidade patronal em casos não reportados. Academia Brasileira de Direito do Trabalho. Disponível em: <http://www.andt.org.br/biblioteca/artigos> Acesso em: 24 out. 2020.

²⁹¹ CARLOTO, Selma. O *compliance* trabalhista e a tutela dos direitos humanos pelo empregador. LTr, **Suplemento Trabalhista**, 087/19. São Paulo, ano 55, 2019, p. 593.

fundamentais conforme previsão Constitucional²⁹², ainda há posturas empresariais que contribuem com o avanço da precarização das relações de trabalho em total descumprimento aos preceitos legais²⁹³.

Ou seja, as empresas sejam elas públicas ou privadas, ordinariamente, desempenham suas funções sem se preocupar com as normas vigentes, em geral, há uma tendência em se relativizar tais direitos. Contudo, é preciso conscientizar às organizações de que a relação humana no ambiente de trabalho é tão importante quanto o desenvolvimento econômico da empresa e que ao infringir a legislação trabalhista, estarão incorrendo em possíveis sanções pecuniárias, além de deteriorar o clima organizacional, o que também acarreta baixa na produtividade do empregado, prejudicando as relações interpessoais e causando danos à imagem da empresa²⁹⁴.

Por sua vez, a ética no ambiente organizacional possibilita que as relações existentes e, sobremaneira, conflituosas entre os empregados, possam ser respeitadas, sem negligenciar os direitos sociais, especificamente, os direitos trabalhistas, nos termos do art. 170 da CF/88²⁹⁵ que consagra a valorização do trabalho humano. Portanto, o dever ético empresarial está relacionado ao respeito às normas que visam proteger o empregado, nesse mesmo sentido, surge o *compliance* trabalhista.

Os autores Fabrício Silva e Iuri Pinheiro relatam que o *compliance* trabalhista é um importante instrumento de combate às violações normativas, conforme a seguinte passagem:

Nesse contexto, o *compliance* trabalhista é uma ferramenta essencial para a prevenção e gestão de riscos na área trabalhista, cuidando de garantir o

²⁹² BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil 1988**. Brasília, DF. Art. 7º: São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: (...) Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm Acesso em: 24 out. 2020.

²⁹³ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista: teoria e prática**. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 66-67.

²⁹⁴ *Ibid.*, p. 67-68.

²⁹⁵ Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios: (...)BRASIL. Constituição Federal. 1988, Brasília. Disponível em: <https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/CON1988_05.10.1988/art_171_.asp> Acesso em: 24 out. 2020.

cumprimento das normas trabalhistas (**função de cumprimento**), evitando que os riscos previstos ocorram (**função de prevenção**) e estimulando a adoção de boas práticas destinadas à valorização do capital humanos da empresa (**função de excelência laboral**).²⁹⁶ (Grifos nossos)

Contra possíveis abusos e violações aos direitos dos empregados e como ferramenta que reduzirá e controlará os riscos que as empresas enfrentam devido as demandas trabalhistas e de potenciais condenações na justiça do trabalho²⁹⁷, o *compliance* trabalhista é inserido no setor empresarial para favorecer tanto o empregado quanto o empregador.

Assim, no âmbito trabalhista o *compliance* abrange as condutas discriminatórias, o assédio moral, o assédio processual, a corrupção, as condutas antissindicais e os relacionamentos entre gestores e colaboradores devendo as empresas possuir mecanismos de denúncias nessas hipóteses.

Neste cenário, as empresas deverão implementar códigos de ética e de conduta e mecanismos de denúncias e investigações, a fim de garantir o respeito às liberdades individuais dos empregados, evitando quaisquer condutas antiéticas ou imorais.²⁹⁸

Diante disso, com a implantação do programa de *compliance* trabalhista, adotadas as medidas de detecção e prevenção frente às condutas violadoras perante a organização do trabalho, é possível dizer que práticas comuns de assédio moral, por exemplo, poderão ser combatidas no ambiente laboral através do mapeamento de riscos. Além de outras medidas de prevenção como treinamentos, a criação de um código de ética e conduta que deixa claro a cultura da empresa, bem como de políticas de advertências e canais de denúncias, para que seja assegurada o cumprimento da norma e o dos “dispositivos legais relacionados aos direitos de

²⁹⁶ *Ibid.*, p. 71.

²⁹⁷ BORSATTO, Alana; SILVA, Rita Daniela Leite da. *Compliance* e a relação de emprego. In: ANDRADE, Everaldo Gaspar Lopes de; CARVALHO NETO, Frederico da Costa; SCHWARZ, Rodrigo Garcia (Coord.). **Direito do trabalho e meio ambiente do trabalho** I. Florianópolis: CONPEDI, 2015. p. 19.

²⁹⁸ NASCIMENTO, Sônia M. Lei Anticorrupção sob a ótica do *compliance* trabalhista. Disponível em: http://www.mascaro.com.br/noticia/noticias_site/lei_anticorruptao_sob_a_otica_do_compliance_trabalhista_artigo_de_sonia_mascaro_nascimento_no_site_do_juseconomico.html Acesso em 24 out. 2020.

personalidade do trabalhador²⁹⁹, inibindo a postura inadequada do empregado assediador.

Não obstante, apesar dos destaques quanto aos elementos utilizados para um programa de *compliance* efetivo, é importante destacar que não existe uma fórmula exata para aplicação do referido programa, não existe um único modelo que servirá de base, pois como já dito em tópico anterior, cada empresa têm as suas peculiaridades, assim como os riscos da sua atividade, não cabendo cópias, pois o maior desafio está, justamente, na construção de um modelo único e exclusivo, conforme especificidades do negócio³⁰⁰.

Sendo assim, o programa de *compliance* no âmbito trabalhista estará direcionado a todos os funcionários, que devem estar comprometidos com as políticas éticas e de integridade instituídas pela empresa, com o objetivo de mitigar condutas antiéticas ou ilegais no ambiente laboral, bem como penalidades administrativas e processos judiciais³⁰¹.

²⁹⁹ MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 134.

³⁰⁰ FRAZÃO, Ana. MEDEIRO, Ana Rafaela M., **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Ricardo Villas Boas Cueva, Ana Frazão (Coord.). Belo Horizonte. Fórum, 2018, p. 104.

³⁰¹ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 80.

4 O COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO AO ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO

Tendo em vista que um programa de *compliance* efetivo trará sucesso para a organização com reflexos positivos no ambiente profissional, além de contribuir para a construção de uma relação saudável e estável entre os seus funcionários, as empresas com uma boa administração ao instituírem políticas de *compliance* deverão observar os seus interesses econômicos sem deixar de lado questões sociais.

De acordo com Anaruez Mathies, trata-se de uma gestão consciente³⁰², salvaguardando os direitos dos seus empregados e a sua reputação no âmbito empresarial, e prossegue no seguinte entendimento:

O estudo do compliance na relação de emprego tem como foco a análise de conformidade de inúmeros direitos e deveres relacionados ao contrato de trabalho e previstos na legislação trabalhista, tais como gestão de benefícios, jornada de trabalho, pagamentos, convenções coletivas de trabalho, segurança e medicina do trabalho, entre outros. No entanto, a verificação da conformidade não se restringe ao cumprimento da legislação laboral, pois, atualmente, o campo de atuação da gestão de pessoas é mais abrangente e envolve a valorização e o desenvolvimento do empregado como indivíduo inserido no ambiente organizacional, com objetivos e anseios pessoais.³⁰³

Portanto, ao empregador cabe proporcionar um ambiente de trabalho digno, pautado na ética e na integridade, promovendo entre os seus funcionários relações equilibradas e respeitadas que inibam práticas de assédio moral.

Sob o viés trabalhista, o *compliance* é um instrumento no qual servirá para prevenir, detectar e corrigir ações abusivas que possam violar a legislação implicando sanções administrativas e ações judiciais, ou seja, atuar em conformidade evitando prejuízos à empresa³⁰⁴. Este é o mesmo entendimento formulado por Giovanini:

³⁰² MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 172.

³⁰³ *Ibid.*, p. 145-146.

³⁰⁴ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 80.

Foco na prevenção é o modelo que engloba primeira e principalmente a prevenção de condutas não-conformes, considerando a realidade empresarial e a imprevisibilidade das situações que possam surgir, também engloba a detecção de eventuais atos não-conformes, bem como, ações corretivas para atos que não estejam em compliance. Tripé deste modelo: prevenção, detecção e correção. O principal pilar é a prevenção, devendo instituir-se políticas e procedimentos claros para todas as situações de risco, conjugados ao respectivo treinamento de funcionários (...). Detectada alguma inconformidade, passa-se a buscar sua correção.³⁰⁵

Em contrapartida, ao implementar os mecanismos de conformidade, as empresas iniciarão uma nova cultura de relação com os seus funcionários, relações menos litigiosas e mais propícias para a resolução de conflitos internamente, reduzindo as chances de ajuizamentos de demandas trabalhistas e os seus passivos. Muito embora o modelo convencional da advocacia brasileira, culturalmente, seja o contencioso, atualmente, com as políticas e exigências do mercado internacional mediante as diretrizes de governança corporativa e anticorrupção, os advogados e departamentos jurídicos das organizações vêm adotando medidas preventivas e consultivas como forma de reduzir custos e riscos³⁰⁶.

Neste aspecto, os benefícios que um programa de *compliance* traz são inúmeros, tanto para os empregadores que estarão em conformidade com a legislação, possibilitando a redução de ações judiciais, quanto os funcionários que terão os seus direitos individuais respeitados e garantidos, livre de condutas assediadas conforme as previsões legais.

As empresas a partir de ações preventivas orientarão os seus empregados no tocante as condutas que caracterizam o assédio moral no ambiente laboral, bem como as suas consequências físicas, psicológicas, sociais e jurídicas³⁰⁷. Os treinamentos, as normas internas e os regulamentos, a criação e divulgação dos

³⁰⁵ GIOVANINI, Wagner. **Compliance: a excelência na prática**. 1ª ed. Rio Grande do Sul: Ed. Compliance Total, 2014, p. 50-52.

³⁰⁶ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista: teoria e prática**. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 104-105

³⁰⁷ MORAIS, Uérlei Magalhães de. **Compliance Trabalhista: A utilização da lei anticorrupção como instrumento de prevenção de conflitos de natureza trabalhista**. São Paulo. Rer. TST, vol. 85, nº 1, jan/mar 2019. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/157113> Acesso em: 26 out. 2020.

códigos de ética e conduta são instrumentos que auxiliam no controle desses comportamentos abusivos que insistem em ocorrer no ambiente de trabalho.

É sabido que as condutas de assédio moral estão presentes em todas as relações humanas, sobretudo no ambiente de trabalho, o qual tema merece destaque, pois os casos estão crescendo de forma alarmante³⁰⁸, ainda que existam legislações nacionais e internacionais com medidas preventivas e penalizantes.

Uma pesquisa realizada em território brasileiro no ano de 2015 pelo site Vagas.com e publicada pela BBC News, revelou que metade dos brasileiros sofreram assédio no local de trabalho³⁰⁹. Quase cinco anos depois, em 17 de janeiro de 2020, o mesmo jornal publicou a seguinte matéria: “Como o *bullying* no trabalho pode afetar a sua saúde”, o estudo foi realizado em países como Dinamarca, Finlândia e Suécia, cujo o conteúdo abordado revela o desenvolvimento de transtornos mentais como ansiedade e depressão, além de doenças cardiovasculares e diabetes em pessoas que sofreram *bullying* no local de trabalho³¹⁰.

Acerca disso, com o *compliance* é possível que a empresa aplique os seus instrumentos visando evitar as práticas assediadoras que comprometem o ambiente de trabalho, o foco central seria a prevenção, atrelado aos demais elementos essenciais para um programa de *compliance* efetivo, consoante ensinamento de Marie-France Hirigoyen:

Se estão dispostos a colocar em funcionamento uma política de prevenção os administradores das empresas devem fazer escolhas claras. Devem deixar claro nos regulamentos internos que o assédio moral não será admitido e que receberá punição. Posteriormente devem responsabilizar a hierarquia a fim de que a política seja seguida pela pirâmide. Mais adiante terão de doutrinar os empregados para que a prevenção do assédio, sob

³⁰⁸ Relatos recebidos pela empresa ICTS *Outsourcing* Brasil, responsável por terceirização de *Compliance* no país, contabilizou 43.9% nos últimos dez anos de denúncias envolvendo relacionamentos interpessoais, principalmente, de práticas abusivas como o assédio moral e sexual, agressões e outras condutas antiéticas. XAVIER, Daniele J. S. **Compliance trabalhista e o assédio moral: proposta de prevenção de conflitos organizacionais**. (Dissertação) Mestrado em Direito e Gestão de Conflitos. Universidade de Fortaleza – UNIFOR. Fortaleza, 2019.

³⁰⁹ Reportagem produzida por Rafael Barifouse publicada no site BBC News em 15 de junho de 2015 com o tema “Metade dos brasileiros já sofreu assédio no trabalho, aponta pesquisa”. Disponível em < https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/06/150610_assedio_trabalho_pesquisa_rb> Acesso em 26 out. 2020.

³¹⁰ Reportagem produzida por Christian Jarret, publicada pela BBC *Worklife* em 17 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/vert-cap-51015048> Acesso em: 26 out. 2020.

todas as formas, não seja do domínio exclusivo de alguns especialistas ou não se resuma a umas poucas vozes bem-intencionadas, mas que seja da responsabilidade de cada um. Tudo isso deve constar explicitamente de um regulamento interno.³¹¹

Diante disso, a partir da implementação do programa de *compliance* com foco na prevenção, as empresas estarão aptas a identificar condutas antiéticas no local de trabalho, reconhecendo e inibindo práticas de assédio, as quais conflitam com os princípios e valores institucionais e do ordenamento jurídico³¹².

Por fim, dentre inúmeros instrumentos que o programa de *compliance* se reveste, é possível viabilizar a adoção de medidas para redução das condutas assediadoras, dentre elas, o código de ética e conduta alinhados com o ordenamento jurídico vigente, avaliação de riscos, comprometimento da alta administração, treinamentos entre os seus funcionários, auditorias, bem como a criação de canais de denúncia para que os casos sejam investigados com aplicação das devidas sanções, entre outros. Portanto, atende o *compliance* na disseminação de uma nova cultura organizacional e ainda como instrumento de combate ao assédio moral no local de trabalho.

4.1 BENEFÍCIOS DECORRENTES DA PRÁTICA DO COMPLIANCE NA EMPRESA

Quando um programa de *compliance* é implementado na empresa observando os elementos essenciais para um funcionamento bem-sucedido, o seu estabelecimento produz efeitos positivos de forma indiscutível³¹³. Conforme

³¹¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro. Bertrand Brasil, 2011, p. 319.

³¹² BARACAT, Eduardo M., ZAGONEL, Marina. **Compliance e assédio moral nas relações de emprego**: Análise do programa da companhia paranaense de energia – COPEL. Percurso – Anais do VIII CONBRADEC WORKSHOPS. (Congresso Brasileiro de Direito Empresarial e Cidadania). Curitiba. Vol. 04, n. 27, 2018, p. 455-477.

³¹³ A autora Anaruez Mathies em sua tese de mestrado ao analisar a eficiência do *compliance* na redução dos custos sociais destaca a pesquisa de Arnold Schilder, que diz: “De acordo com pesquisas realizadas, cada 1,00 dólar gasto com *compliance* gera economia de 5,00 dólares para a organização, diferença essa gerada pela redução dos custos com processos judiciais, prejuízos à imagem e perdas na produção⁶⁰⁸. Contudo, a delimitação do valor custo-benefício da adoção do mecanismo de *compliance* é complexa, pois riscos relacionados à reputação e imagem da empresa, por exemplo, são de difícil mensuração. ”. A partir da leitura desse trecho citado em sua dissertação, nota-se que os custos relacionados à implementação do programa são pequenos comparados aos

analisado em tópicos anteriores, com o *compliance* previne-se erros, condutas fraudulentas, prejuízos financeiros decorrentes de multas, mitigando os riscos decorrentes da atividade empresarial.

Ademais, ao ser introduzido na cultura da organização o comprometimento com a ética e a integridade, através da produção de um código de ética e conduta, de treinamentos entre os seus funcionários e dos canais de denúncia e investigação, a empresa estará direcionando as suas políticas internas ao combate e prevenção das práticas de assédio moral, cooperando sobremaneira, para um ambiente de trabalho agradável, seguro e sadio, gerando qualidade no desempenho das atividades entre os seus funcionários, abarcando, ainda, vantagens ao empregador, visto que os benefícios são significativos para as duas partes³¹⁴.

Nesse sentido, ainda que as empresas não tenham relação estreita com a administração pública, visto que a sua origem se deu justamente em decorrência do combate à corrupção que ocorria nesse setor, as vantagens obtidas com a implementação do programa de *compliance* traz diversos benefícios para empresas públicas, privadas, independentemente do tipo de atividade empresarial, podendo ainda, conforme explicitado no tópico 3, ser implementado nas pequenas e médias empresas.

Isto significa dizer que, o programa de *compliance* proporcionará melhor visibilidade dos problemas enfrentados internamente na empresa quanto à violação das leis, podendo identificar e solucionar de forma rápida e eficaz, tolher comportamentos lesivos como a prática do assédio moral, além de vivenciar valorização da sua reputação e imagem com o crescimento da idoneidade empresarial. Outras vantagens podem ser observadas como: competitividade

possíveis prejuízos decorrentes da inobservância da legislação vigente, ou seja, a adoção de medidas relacionadas a governança corporativa, programas de integridade que visam o “estar em conformidade”, que estão diretamente ligados ao *compliance*, *compliance* trabalhista, irão, economicamente, refletir ganhos à empresa. MATHIES, Anaruez. **Assédio moral na relação de emprego no Brasil**: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance*. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017, p. 186.

³¹⁴ BARACAT, Eduardo M., ZAGONEL, Marina. **Compliance e assédio moral nas relações de emprego: Análise do programa da companhia paranaense de energia** – COPEL. Percurso – Anais do VIII CONBRADEC WORKSHOPS. (Congresso Brasileiro de Direito Empresarial e Cidadania). Curitiba. Vol. 04, n. 27, 2018, p. 455-477.

concorrencial, atratividade no mercado de investidores, sustentabilidade, eficiência, entre outros.³¹⁵

A partir dessa perspectiva, Marcelo Coimbra e Vanessa Manzi contribuem com o tema ao afirmarem, com base em estudos realizados recentemente, que uma empresa que firma compromisso com a ética e a integridade, possuem vantagens perante outras que não adotam o mesmo sistema, perdendo a “capacidade de atrair e fidelizar clientes, investidores, parceiros e até empregados”³¹⁶.

Importante destacar os benefícios que foram listados pela CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) em seu guia de orientação sobre o programa de integridade para as empresas. Ainda que voltado ao *compliance* concorrencial, pois conforme mencionado pelos autores Fabrício Lima e Iuri Pinheiro, os benefícios podem ser aplicados também no âmbito trabalhista. São eles: a) prevenção de riscos; b) identificação antecipada de problemas; c) reconhecimento de ilicitudes em outras organizações; d) benefício reputacional; e) conscientização dos funcionários; e por fim, f) redução dos custos e contingências³¹⁷.

Desse modo, com as vantagens obtidas pela implantação e manutenção do programa de *compliance*, além da redução dos prejuízos financeiros e reputacionais, é possível observar a mitigação dos riscos e danos envolvendo condutas de assédio moral no ambiente de trabalho³¹⁸.

No entanto, ainda que os benefícios sejam constantemente vislumbrados pelas empresas, importante que as condutas estejam pautadas também no desenvolvimento sustentável de forma espontânea, estando comprometidas por entenderem a importância de estar em conformidade gerando valor para toda sociedade, conseqüentemente, demonstraria maior grau de envolvimento e

³¹⁵ MARIANO, Rodrigo E., Os benefícios da implementação do *compliance* nas empresas. **Revista Consultor Jurídico**. 13 out. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-out-13/rodrigo-mariano-beneficios-compliance-empresas> Acesso em: 28 out. 2020.

³¹⁶ COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi. **Manual de Compliance**. São Paulo: Atlas, 2010, p. 5.

³¹⁷ CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica). **Guia para programas de compliance**. Versão preliminar. Brasília. 2015, págs. 11-14. Disponível em: <<http://www.cade.gov.br/noticias/cade-apresenta-proposta-de-guia-sobre-programas-de-compliance-concorrencial/guia-compliance-versao-preliminar.pdf>> Acesso em: 28 out. 2020.

³¹⁸ MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego**: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista. Curitiba, Juruá, 2018, p. 169.

transparência para todos os envolvidos, desde os seus funcionários até os investidores e clientes.

4.1.1 Incentivos legais à luz da Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013)

Como demonstrado no tópico 2.2.1, o programa de *compliance* foi inserido no Brasil a partir da promulgação da Lei nº 12.846/2013³¹⁹, denominada de Lei Anticorrupção.

A referida lei dispõe que a pessoa jurídica ao praticar atos de corrupção contra a administração pública, nacional ou estrangeira será responsabilizada de forma objetiva na esfera administrativa e cível, estabelecendo ainda que, independentemente dos atos praticados por pessoas naturais que estejam envolvidas e a sua responsabilização individual, sofrerão sanções as empresas que incorrerem em práticas de corrupção, bem como serão responsabilizadas as suas sucessoras³²⁰.

³¹⁹ BRASIL. **Lei nº 12.846**, de 1º de agosto de 2013. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm Acesso em 29 out. 2020.

³²⁰ Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Parágrafo único. Aplica-se o disposto nesta Lei às sociedades empresárias e às sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da forma de organização ou modelo societário adotado, bem como a quaisquer fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente. Art. 2º As pessoas jurídicas serão responsabilizadas objetivamente, nos âmbitos administrativo e civil, pelos atos lesivos previstos nesta Lei praticados em seu interesse ou benefício, exclusivo ou não. Art. 3º A responsabilização da pessoa jurídica não exclui a responsabilidade individual de seus dirigentes ou administradores ou de qualquer pessoa natural, autora, coautora ou partícipe do ato ilícito. § 1º A pessoa jurídica será responsabilizada independentemente da responsabilização individual das pessoas naturais referidas no caput § 2º Os dirigentes ou administradores somente serão responsabilizados por atos ilícitos na medida da sua culpabilidade. Art. 4º Subsiste a responsabilidade da pessoa jurídica na hipótese de alteração contratual, transformação, incorporação, fusão ou cisão societária. § 1º Nas hipóteses de fusão e incorporação, a responsabilidade da sucessora será restrita à obrigação de pagamento de multa e reparação integral do dano causado, até o limite do patrimônio transferido, não lhe sendo aplicáveis as demais sanções previstas nesta Lei decorrentes de atos e fatos ocorridos antes da data da fusão ou incorporação, exceto no caso de simulação ou evidente intuito de fraude, devidamente comprovados. § 2º As sociedades controladoras, controladas, coligadas ou, no âmbito do respectivo contrato, as consorciadas serão solidariamente responsáveis pela prática dos atos previstos nesta Lei, restringindo-se tal responsabilidade à obrigação de pagamento de multa e reparação integral do dano causado. BRASIL. **Lei Nº 12.846**. Brasília, DF. 01 de Ago. de 2013. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm Acesso em: 29 out. 2020.

Oportunamente, cumpre registrar que a lei não menciona de forma expressa a obrigatoriedade das empresas brasileiras implementarem o programa, mas incentiva essa necessidade de adoção das medidas de integridade através da majoração nas penalidades, tornando os atos ilícitos mais graves como o pagamento de multas, danos reputacionais, registro da empresa no Cadastro Nacional de Empresas Punidas – CNEP, além da extinção da personalidade jurídica por meio de determinação judicial³²¹.

Em contrapartida, os benefícios que a lei permite às organizações terem sobrepõe os possíveis riscos e prejuízos existentes por não estarem em conformidade, dentre os quais: possibilidade de acordos de leniência, redução das sanções em eventual ação judicial ou quando houver cooperação na resolução do caso, entre outros.

Nesse íterim, destaca-se o texto do art. 7º, inciso VII e VIII que diz:

Art. 7º Serão levados em consideração na aplicação das sanções:
VII - a cooperação da pessoa jurídica para a apuração das infrações;
VIII - a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica;
Parágrafo único. Os parâmetros de avaliação de mecanismos e procedimentos previstos no inciso VIII do caput serão estabelecidos em regulamento do Poder Executivo federal. (Grifos nossos)

Desse modo, as empresas ao adotarem as regras estabelecidas no programa de *compliance* visando total comprometimento pelos envolvidos, dos altos cargos de gestão aos prestadores de serviços e parceiros, mitigarão as práticas de corrupção nos procedimentos, tanto com a administração pública quanto com empresas privadas nacionais e internacionais, recebendo inequívocos benefícios.

Todavia, como previsto no parágrafo único do art. 7º, a forma como será avaliado a adoção de medidas de *compliance* como critério para atenuar as penalidades deverão ser regulamentadas pelo Poder Executivo federal, o que foi

³²¹ CANETTI, Rafaela Coutinho. **Os acordos de leniência da Lei nº 12.846/2013**. Rio de Janeiro. In: LEAL, Fernando A. R.; MENDONÇA, José V. S. de; Transformações do direito administrativo: consequencialismo e estratégias regulatórias. 2016, p. 333-354

feito através do Decreto 8.420/2015³²². O legislador no art. 42º traz um rol exemplificativo dos critérios que devem ser considerados para avaliar um programa de *compliance* efetivo, o qual denomina como programa de integridade.

Observa-se, ainda que os incentivos estejam previstos em lei e que os benefícios colaborem com a própria proteção da empresa, reduzindo os impactos negativos devido a sua responsabilização pelas ações ilegais e antiéticas, a existência de um programa de *compliance* não é uma realidade entre as empresas brasileiras, mas não se pode negar que a cultura foi instaurada e se mostra cada vez mais essencial, consoante entendimento de Milena Oliva e Rodrigo Silva:

A adoção do *compliance* é cada vez mais essencial às pessoas jurídicas. Não apenas pelos incentivos legislativos ou por imposição legal, mas também porque o *compliance* atesta a seriedade do agente econômico e, com isso, possibilita mais negócios e maior inserção no mercado. A exigência de programas de integridade não é apenas legislativa, mas dos parceiros comerciais, consumidores, funcionários, porque o *compliance* busca assegurar ambiente corporativo sério, saudável e comprometido com a legalidade. Não por acaso se reconhece que a adoção de programas efetivos de *compliance* pode produzir benefícios para muito além das sanções premiais previstas em lei, podendo gerar expressivas vantagens em aspectos como concorrência, atração dos consumidores e até o incremento do bem-estar dos colaboradores da pessoa jurídica³²³.

No entanto, ainda que a lei esteja direcionada ao combate à corrupção, os instrumentos também podem ser utilizados no âmbito trabalhista, como foi demonstrado *alhures*, principalmente no tocante aos tipos de relações que se estabelecem entre os seus funcionários, coibindo as práticas de assédio moral no ambiente laboral.

Segundo Anaruez Mathies, as vantagens para redução dos riscos provenientes das condutas de assédio moral poderiam ser em “concessão de linhas de créditos especiais, com taxas de juros menores ou condições diferenciadas para empresas

³²² BRASIL. **Decreto Nº 8.420**. Brasília, DF. 01 de Ago. de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm> Acesso em: 20 out. 2020.

³²³ OLIVA, Milena D., SILVA, Rodrigo da G., *In*: M., **Compliance**: perspectivas e desafios dos programas de conformidade. Ricardo Villas Boas Cueva, Ana Frazão (Coord.). Belo Horizonte. Fórum, 2018,

que comprovem adoção de mecanismos de *compliance* efetivos”.³²⁴ Todavia, muito embora as diretrizes do programa de *compliance* não se limite apenas a esfera jurídica, como já citado anteriormente, não há necessidade de existir uma norma específica para cada área a ser implementado.

Além disso, para as organizações que adotam um programa de *compliance* são muitos os benefícios, com destaque para a longevidade da instituição, a melhoria do processo de tomadas de decisão empresariais, a prevenção de riscos legais advindos de condutas indevidas de funcionários, diretores e sócios, a redução da ocorrência de fraudes, a identificação antecipada de problemas, a maior eficiência na atividade empresarial (agregando mais-valia à empresa), a economia de recursos com despesas evitáveis, tais como multas, punições e cobranças judiciais, o aumento da credibilidade da marca perante a concorrência (especialmente em níveis internacionais), a melhora na saúde das empresas, mas, principalmente, no bem-estar do ambiente de trabalho.³²⁵

Em suma, o objetivo da lei não está relacionado apenas a aplicação de sanções, apesar do seu caráter punitivo estar direcionado à corrupção, preocupa-se também em valorizar as empresas que se adequam a cultura ética e de ações preventivas e que inserem uma cultura organizacional forte e sólida pautadas no respeito, no comprometimento, na legalidade, honestidade e probidade, visto que algumas instituições poderiam utilizar-se do programa apenas como forma de obter ganhos sem de fato instituir e aplicar as diretrizes do *compliance* visando o combate à práticas ilegais.

4.1.2 Alta performance e o clima organizacional

As organizações são essencialmente compostas por pessoas, desde a sua administração até o setor de produção, lida-se constantemente com

³²⁴ MATHIES, Anaruez. **Assédio moral na relação de emprego no brasil**: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance*. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017.

³²⁵ REIS, B.F., BORGES. G.S., NETO, N.S.S., **Mediação de conflitos e *compliance* trabalhista**: medidas para prevenção, gestão e resolução de conflitos. Revista Direito em Debate. Revista do Departamento de Ciências Jurídicas e Sociais da Unijuí. Editora Unijuí – Ano XXIX – n. 53 – jan./jun. 2020, p. 40-54.

comportamentos humanos, que naturalmente sofrem mudanças e acarretam transformações no complexo ambiente de trabalho.³²⁶

Uma empresa quando adota os mecanismos de *compliance* não deve mais se preocupar apenas com a Lei Anticorrupção e as mudanças relacionadas às práticas de corrupção e suborno, mas com todo o sistema organizacional, visto que o programa de *compliance* se alinha em diversas áreas, como bem demonstrado através do estudo sob o *compliance* trabalhista e a sua importância na mudança cultural da empresa como forma de mitigar condutas assediadas no ambiente laboral, ou seja, sua atuação é complexa e deve ser organizada e executada individualmente, a partir da análise de riscos do local que se pretende aplicar.

Nesse sentido, as mudanças que se espera em uma empresa após a implantação de um programa de *compliance* efetivo, associado às boas práticas de gestão de pessoas, está na relação interna e externa da organização, que afeta diretamente o comportamento dos trabalhadores e os demais interessados, seu grau de confiança e satisfação, gerando impactos significativos no clima organizacional³²⁷.

Alta performance e clima organizacional são temas propostos atualmente dentro das empresas, principalmente no setor de recursos humanos, pois “a performance das empresas está diretamente ligada ao seu núcleo intelectual, e o clima organizacional, exerce impacto emocional nestes profissionais, na medida em que os influenciam psicologicamente, alterando sua motivação e satisfação”³²⁸, isto é, os empregados ao perceberem a sua importância passam a observar que o seu trabalho está fazendo diferença e tem valor para aquela empresa, elevando o grau de respeito e confiança gerando maior probabilidade de aceitação das políticas e normas organizacionais.

Ademais, da mesma forma que uma boa gestão do clima organizacional de uma empresa pode se mostrar favorável, proporcionando uma boa relação entre empregado e empregador. Pode também ocorrer situações que desfavoreça essa

³²⁶ MOREIRA, Elen C. **Clima Organizacional**. Curitiba. IESDE Brasil S.A., 2012, p. 8.

³²⁷ LEAL, Juliana Dato. **Compliance Trabalhista e a Lei 12.846/13**. Jus Brasil. Disponível em <https://julianadato.jusbrasil.com.br/artigos/207136251/compliance-trabalhista-e-a-lei-12846-13> Acesso em: 31 out. 2020.

³²⁸ FLORES, Rafael T.; SILVA, Soraia A. F. da. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas**. Revista Conbrad, v.3, n. 2, 2018, p. 41-55.

motivação, produzindo um clima organizacional instável e degradante, passível de frustrações³²⁹.

Por tal razão o *compliance* se faz importante em diversas áreas de uma empresa. Dentre os inúmeros benefícios listados em tópico anterior, guarda relação também com o clima organizacional, pois promove no ambiente de trabalho impactos positivos que irão refletir na satisfação do empregado e no bom funcionamento da empresa, visto que o ser humano, como dito *alhures*, é fundamental para que se alcance o sucesso almejado.³³⁰

Sendo o empregado essencial para o progresso da companhia, evidente que a qualidade da produção está diretamente relacionada ao seu alto índice de satisfação no desempenho das suas atividades, visto que um ambiente de trabalho saudável, pautado na ética e na integridade, respeita a legislação trabalhista bem como os direitos constitucionais do trabalhador, elevando a produção e, por consequência, o lucro para a organização.³³¹

Conforme uma pesquisa levantada pela *Academy of Management Perspectives* e lançada como artigo pela *Harvard Business Review*, empregados que se sentem valorizados, possuem alto índice de satisfação, conseqüentemente, geram bom desempenho, portanto, dão retornos positivos para empresa, e não ao contrário³³².

Importante destacar que o clima organizacional não manifesta-se a partir de uma dedução qualquer. Sua análise se dá mediante uma pesquisa, onde o funcionário emitirá a sua opinião, diretamente relacionada ao seu grau de satisfação,

³²⁹ CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. São Paulo: Elsevier, 4ª ed., 2006, p. 273.

³³⁰ INNOCENTI, Ricardo; CAMILIS, Vivian Cavalcanti Oliveira de; MARTINEZ, Ricardo da Silva; OLIVEIRA, Líbia Alvarenga de; DINIZ, Samanta L. S. Moreira Leite. **Compliance Trabalhista**. São Paulo: Revista dos Tribunais, v. 979, ano 106, mai. 2017, p. 92.

³³¹ LEAL, Juliana Dato. *Compliance Trabalhista e a Lei 12.846/13*. Jus Brasil. Disponível em <https://julianadato.jusbrasil.com.br/artigos/207136251/compliance-trabalhista-e-a-lei-12846-13> Acesso em: 31 out. 2020.

³³² EDMANS, Alex. **28 Years of Stock Market Data Shows a Link Between Employee Satisfaction and Long-Term Value**. Organizational Culture. 2016, Disponível em: < <https://hbr.org/2016/03/28-years-of-stock-market-data-shows-a-link-between-employee-satisfaction-and-long-term-value> > Acesso em: 31 out. 2020.

a partir disso irão medir a qualidade do ambiente de trabalho e o grau de motivação dos participantes.³³³

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta objetiva e segura, isenta de comprometimento com a situação atual, em busca de problemas reais na gestão dos Recursos Humanos. A análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas. Os clientes, a empresa e os funcionários são beneficiados com um clima organizacional favorável.³³⁴

Outra ressalva é a importância do clima organizacional alinhado as políticas éticas e de integridade no contexto do assédio moral, pois “a verificação constante do clima organizacional, a realização de pesquisas de satisfação interna, o acompanhamento e o controle das licenças para tratamento de saúde dos empregados podem auxiliar a empresa na eliminação dos riscos decorrentes do referido fator.”³³⁵

Portanto, para que o clima organizacional seja favorável para ambas as partes na relação de emprego, adota-se o programa de *compliance* e as suas ferramentas como instrumento para melhorar as relações internas e externas, proporcionando um ambiente de trabalho sadio e digno, eliminando e corrigindo posturas desconformes.

4.1.3 Prevenção aos litígios trabalhistas

Com o advento das leis de terceirização (nº 13.429/2017³³⁶) e da reforma trabalhista (nº 13.467/2017³³⁷), nota-se uma intensa transformação no campo do

³³³ BISPO, Carlos A. F., **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. v. 16, n. 2, maio/agosto. 2006. EESC, USP, São Paulo. P.. 258-273. Disponível em: < <https://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06.pdf>> Acesso em: 31 out. 2020.

³³⁴ *Ibid.*, *loc. cit.*

³³⁵ MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de Compliance**. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017.

³³⁶ BRASIL. Congresso Nacional. Lei 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 Acesso em: 03 out. 2020.

³³⁷ BRASIL. Congresso Nacional. Dispõe sobre as novas relações de trabalho. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm> Acesso em: 03 out. 2020.

Direito do trabalho e uma tendência em flexibilizar essas relações. Diante desse novo cenário em que se encontra a legislação trabalhista, cabe o referido destaque para a aplicação dos programas de integridade visando a adequação das empresas às novas normas, e prevenindo-as de futuras ações judiciais que comprometam a sua imagem e atuação no mercado interno e externo.

Após a indicação de alguns dos benefícios que o programa de *compliance* oferece às instituições que implementam as suas políticas de conformidade, introduzindo-as na cultura organizacional de forma efetiva, ressalta-se a influência que o *compliance* provoca ao dirimir possíveis conflitos, auxiliando na sua resolução e obstando demandas judiciais futuras, garantindo a participação de todos os envolvidos, impactando positivamente no clima organizacional, além de contribuir com o poder judiciário, que está constantemente recebendo um número elevado de demandas trabalhistas.³³⁸

O *compliance* trabalhista como instrumento apto a prevenir os litígios judiciais pode ser adaptado em toda relação de trabalho, que se inicia com a admissão do empregado a partir do processo de recrutamento e seleção por parte do setor de recursos humanos da empresa, permanecendo no curso do contrato de trabalho, até mesmo e, principalmente, quando do término do contrato, além de se aplicar também na contratação de serviços terceirizados, mediante supervisões constantes dessas empresas³³⁹.

O estabelecimento de um programa de compliance na seara laboral, por meio da inclusão de políticas éticas, voltadas para a gestão eficiente de seus empregados, apresenta-se como uma ferramenta para auxiliar na resolução interna de conflitos e evitar o alcance ao Judiciário. O objetivo é garantir uma tutela efetiva dos direitos trabalhistas, reduzir ou acabar com o descumprimento de obrigações legais e contratuais e, conseqüentemente,

³³⁸ “Segundo dados divulgados pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2018), o poder Judiciário finalizou o ano de 2017 com 80,1 milhões de processos em tramitação. De acordo com o órgão, só no ano de 2017 ingressaram 29,1 milhões de processos, dos quais 14,8% corresponderam a casos novos ajuizados na Justiça do Trabalho, cujo assunto mais recorrente foram verbas rescisórias.” REIS, B.F., BORGES. G.S., NETO, N.S.S., **Mediação de conflitos e compliance trabalhista: medidas para prevenção, gestão e resolução de conflitos**. Revista Direito em Debate. Revista do Departamento de Ciências Jurídicas e Sociais da Unijuí. Editora Unijuí – Ano XXIX – n. 53 – jan./jun. 2020, p. 40-54.

³³⁹ CORREIA, Henrique. **Compliance e sua aplicação no direito do trabalho**. Portal Migalhas, Brasil, nov. 2018. Disponível em: < <https://migalhas.uol.com.br/depeso/291012/compliance-e-sua-aplicacao-no-direito-do-trabalho>> Acesso em: 03 nov. 2020.

proporcionar a satisfação dos trabalhadores, minimizando o número de demandas judiciais e eventuais condenações.³⁴⁰

Verifica-se que no Brasil há uma forte cultura em desrespeitar à legislação e os direitos trabalhistas³⁴¹, uma breve pesquisa de demandas judiciais na justiça do trabalho pode-se inferir as práticas mais reiteradas que provocam consequências desastrosas às empresas, todavia, continuam ocorrendo persistentemente. São consideradas práticas ilegais no ambiente laboral a mora no pagamento das verbas rescisórias, as condutas arbitrárias conduzidas pelos superiores, as condutas discriminatórias³⁴² como de gênero, raça, religião, bem como práticas de assédio moral e sexual, entre outras vantagens indevidas.

Portanto, as organizações devem implementar o programa de *compliance* de forma estratégica, objetivando a mitigação dos passivos trabalhistas mediante uma postura preventiva através do ajuste das políticas internas com o ordenamento jurídico. Esse comportamento elevará a produtividade e o lucro, visto que os valores

³⁴⁰ REIS, B.F., BORGES. G.S., NETO, N.S.S., **Mediação de conflitos e compliance trabalhista: medidas para prevenção, gestão e resolução de conflitos.** Revista Direito em Debate. Revista do Departamento de Ciências Jurídicas e Sociais da Unijuí. Editora Unijuí – Ano XXIX – n. 53 – jan./jun. 2020, p. 48.

³⁴¹ XAVIER, Daniele J. S. **Compliance trabalhista e o assédio moral: proposta de prevenção de conflitos organizacionais.** (Dissertação) Mestrado em Direito e Gestão de Conflitos. Universidade de Fortaleza – UNIFOR. Fortaleza, 2019, p. 57-58.

³⁴² **RECURSO DE REVISTA – LIBERDADE DE OPÇÃO RELIGIOSA – AMBIENTE DE TRABALHO – ASSÉDIO MORAL - INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS – MAJORAÇÃO DO VALOR.** A indenização por danos morais deve ser fixada em compatibilidade com a violência sofrida pelo empregado, as condições pessoais e econômicas dos envolvidos e a gravidade da lesão aos direitos fundamentais da pessoa humana, da honra e da integridade psicológica e íntima, sempre observando os princípios da razoabilidade e proporcionalidade. Na hipótese, tendo em vista as peculiaridades do caso em concreto – (conduta praticada, sua gravidade, o tempo de duração, bem como o duplo objetivo da indenização - compensar a empregada pela violação do seu patrimônio moral e desestimular a empregadora da prática reputada abusiva -, além da remuneração auferida pela reclamante, constatada a partir dos documentos juntados aos autos, e, mormente, a situação destacada no acordão recorrido, qual seja, a de que não era obrigatória a participação dos empregados nos cultos realizados), deve ser mantido o quantum indenizatório fixado. Recurso de revista não conhecido. ASSÉDIO MORAL - INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS - JUROS DE MORA - TERMO INICIAL. O termo inicial para a contagem dos juros de mora nas obrigações trabalhistas está regulado nos arts. 883 da CLT e 39, § 1º, da Lei nº 8.177/91. Segundo tais preceitos legais, os juros de mora incidentes sobre o valor da condenação, em qualquer caso, deverão ser calculados da data do ajuizamento da reclamação trabalhista. Incide a Súmula nº 439 do TST. Recurso de revista conhecido e provido. (TST-RR: 400-79-2010.5.09.0004, Relator: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, Data de Julgamento: 11/09/2013, 7ª Turma, Data de publicação: DEJT 13/09/2013) Disponível em: <https://tst.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/24169986/recurso-de-revista-rr-4007920105090004-400-7920105090004-tst/inteiro-teor-111900315> Acesso em: 04 nov. 2020.

despendidos em ações judiciais estariam sendo investidos para prevenir, detectar e corrigir³⁴³ condutas ilícitas, ocasionando um cenário positivo para as instituições.

Referente a instituição do *compliance* trabalhista como mecanismos de mitigação de ações judiciais e, conseqüentemente, extinção das condutas de assédio moral no ambiente de trabalho, sua atuação deve ocorrer a partir de duas perspectivas básicas, quais sejam, da adoção de políticas e procedimentos internos alinhados à legislação trabalhista e, seguido, da vigilância efetiva do cumprimento das normas, tanto internamente quanto na condução de relações externas³⁴⁴.

Destarte, manifesta-se o programa de *compliance* como um importante instrumento no tocante ao poder de fiscalização das normas trabalhistas, visto que a conduta preventiva da empresa promove forte redução nas insatisfações dos empregados pelo descumprimento de tais normas, as quais geram conseqüências jurídicas mediante o ajuizamento de ações na justiça do trabalho.

Com a devida vênia, ainda que os conflitos possam acarretar o assédio moral no ambiente laboral, os desacordos e debates não geram por si só o direito a indenização por danos morais ou a caracterização do assédio, visto que debates e discordâncias são importantes para reestruturação da empresa³⁴⁵, cabendo ao *compliance* trabalhista preocupar-se com os reais riscos existentes.

Por fim, a estrutura do *compliance* irá promover através dos seus mecanismos, medidas preventivas que possam gerir os possíveis conflitos internos que favorecem a manifestação do assédio moral.

4.2 O COMPLIANCE E AS MEDIDAS DE PREVENÇÃO AO ASSÉDIO ADOTADAS PELAS EMPRESAS

³⁴³ Segundo o ator Wagner Giovanini, os pilares que direcionam um programa de *compliance* são: a prevenção, detecção e correção. Sendo a prevenção o pilar mais importante, pois através dele se reduz possíveis gastos e danos sem precisar enfrentar conseqüências mais gravosas. GIOVANINI, Wagner. *apud*. REIS, B.F., BORGES. G.S., NETO, N.S.S., **Mediação de conflitos e compliance trabalhista: medidas para prevenção, gestão e resolução de conflitos**. *Revista Direito em Debate*. Revista do Departamento de Ciências Jurídicas e Sociais da Unijuí. Editora Unijuí – Ano XXIX – n. 53 – jan./jun. 2020, p. 49.

³⁴⁴ FRANÇA, J. G. P. **O compliance trabalhista como ferramenta para evitar ações judiciais**. *Revista – Revista de Ciências do Estado*, Belo Horizonte, v. 3, n. 1, págs. 147-169, jan./jul. 2018.

³⁴⁵ PAMPLONA FILHO, Rodolfo WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016, p. 142-143.

Diante da crescente “onda tecnológica” que proporciona informações mais descomplicadas sobre diversos temas enfrentados pela sociedade, as pessoas passaram a ser mais participativas, curiosas, exigentes e atentas a qualquer cenário que as coloquem, individualmente ou em grupo, em uma situação de violação dos seus direitos. Pode-se dizer que os canais virtuais através das redes sociais como *Instagram, Facebook, WhatsApp, Twiter* e tantos outros, possibilitaram maior alcance quando comparados por notícias veiculadas pelos meios de comunicação tradicionais como rádios, revistas, jornais impressos e televisivos.

Entretanto, apesar das informações estarem mais compreensíveis, isso não quer dizer que estejam acessíveis a todos³⁴⁶, isso porque no Brasil a tecnologia está direcionada a uma parte da população, sem alcançar o seu todo, revelando uma sociedade desigual que enfrenta barreiras sociais e econômicas.³⁴⁷ Essa desigualdade também é expressiva nas relações de emprego³⁴⁸, ainda que o objetivo da legislação trabalhista sob o viés constitucional e dos direitos humanos seja corrigir essas desigualdades a partir de um sistema normativo que conduz uma relevante proteção jurídica ao trabalhador³⁴⁹, a globalização impacta substancialmente no aumento das desigualdades, seja em países desenvolvidos ou subdesenvolvidos³⁵⁰.

Com base nessa reflexão entende-se que, embora exista uma parte da população informada e inquieta com as mudanças que vem ocorrendo, dispostas a enfrentar os problemas na sociedade e buscar o cumprimento dos seus direitos, poucos são assistidos de forma legal, mesmo que a Constituição Federal contemple

³⁴⁶ SIMÕES, Janaína. **Usuários de primeira e segunda classes marcam desigualdade digital no Brasil**: Pesquisa do Centro de Estudos da Metrópole da USP mostra que o lugar onde usuário mora define sua inserção no mundo digital. **Jornal da USP**. São Paulo, 25 nov. 2019. Disponível em: <https://jornal.usp.br/ciencias/ciencias-humanas/usuarios-de-primeira-e-segunda-classes-marcam-desigualdade-digital-no-brasil/>. Acesso em: 04 nov. 2020.

³⁴⁷ GROSSI, M.G.R., COSTA, J.W, SANTOS, A.J. **A exclusão digital**: o reflexo da desigualdade social no brasil. *Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Educação e do Departamento de Educação da Faculdade de Ciências e Tecnologia/Unesp*. Nuances: estudos sobre Educação, Presidente Prudente, SP, v. 24, n. 2, p. 68-85, maio/ago. 2013.

³⁴⁸ LEITE, Carlos H. B., **Curso de direito do trabalho**. 11ª ed. São Paulo, Saraiva. 2019, p. 219-220.

³⁴⁹ *Ibid.*, p. 62

³⁵⁰ Segundo Boaventura de Sousa Santos: “A concentração da riqueza produzida pela globalização neoliberal atinge proporções escandalosas no país que tem liderado a aplicação do novo modelo econômico, os EUA. Já no final da década de oitenta, segundo dados do Federal Reserve Bank, 1% das famílias norte-americanas detinha 40% da riqueza do país e as 20% mais ricas detinham 80% da riqueza do país.” SANTOS, B. S. *apud*. LEITE, Carlos H. B., *loc. cit.*, p. 531.

todo cidadão brasileiro, inclusive, estrangeiro, quanto aos seus direitos fundamentais, conforme redação do art. 5^a, caput da CF/88³⁵¹, o desrespeito ao ordenamento jurídico ainda é notável.

Compreendida essa fragilidade do cidadão comum e por seguinte, do empregado, retomasse o estudo ao Direito do trabalho, ao assédio moral laboral e o programa de *compliance*, este último como instrumento que irá direcionar a empresa com a finalidade de prevenir as condutas violadoras do assédio entre os seus empregados. O programa garantirá maior segurança jurídica no que diz respeito à observância da legislação trabalhista, gerando pontos positivos para as empresas que o instituem com o objetivo de promover uma cultura ética, de transparência e honestidade na condução dos seus negócios.

Retomando a tese do assédio moral como uma conduta inconveniente e de natureza grave, segundo a OIT – Organização Internacional do Trabalho:

A violência e o assédio no mundo do trabalho privam as pessoas de sua dignidade, é incompatível com o trabalho decente e uma ameaça à igualdade de oportunidades e a ambientes de trabalho seguros, saudáveis e produtivos.³⁵²

Destarte, o assédio moral atinge diretamente o empregado na sua esfera psíquica e física, todavia, indiretamente, essa conduta hostil, um verdadeiro mal generalizado que acomete todos os trabalhadores em qualquer país, não contamina apenas a vítima, mas todos àquelas que se relacionam com o assediado, seja no ambiente laboral, no âmbito familiar ou social, prejudicando a produtividade do empregado além dos danos à imagem e reputação da empresa, que constantemente se vê envolvida em escândalos nos meios de comunicação³⁵³, bem

³⁵¹ BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Art. 5^o Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: (...). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm Acesso em: 04 nov. 2020.

³⁵² Tradução livre. Texto original: *Violence and harassment in the world of work deprives people of their dignity, is incompatible with decent work, and a threat to equal opportunities and to safe, healthy, and productive working environments*. ONU. *Eliminating Violence and Harassment in the World of Work*. (Eliminando a violência e o assédio no mundo do trabalho). Disponível em: <https://www.ilo.org/global/topics/violence-harassment/lang--en/index.htm> Acesso em: 04 nov. 2020.

³⁵³ Uma ação ajuizada na Justiça do Trabalho pela funcionária da rede de *fast-food McDonald's* no ano de 2019, teve ampla divulgação recentemente em todos os meios de comunicação. De acordo

como autuada em diversas reclamações trabalhistas³⁵⁴ e ações por parte do MPT – Ministério Público do Trabalho³⁵⁵.

O fato de um empregado ser vítima de violência ou assédio no local de trabalho também afeta negativamente as nossas empresas, não só moralmente, mas também economicamente, porque diminuirá o desempenho desse empregado e, em última análise, o nível geral de produtividade da empresa.³⁵⁶

Consequentemente, conforme contemplado em toda essa pesquisa, o programa de *compliance* servirá como instrumento de enfrentamento às condutas de assédio moral no ambiente laboral, diligenciando ações preventivas que detecte,

com a segunda turma do TST, o assédio foi de natureza gravíssima. Ademais, por se tratar de uma empresa internacional, com redes de franquias em todos os países, a constante vinculação da imagem da empresa a ações judiciais de natureza indenizatória por práticas de assédio moral no ambiente laboral, levaram diversos sindicatos de países distintos a apresentarem uma queixa contra a empresa na OCDE. “As organizações, oriundas de Austrália, Brasil, Chile, Colômbia, França, Reino Unido e Estados Unidos, entre outras localidades, entregarão um relatório ao governo holandês detalhando as falhas da administração global da rede de *fast-food* em lidar com o assédio sexual desenfreado e a violência de gênero.” (...). CNN Brasil *Business*. *McDonald’s*: sindicatos internacionais enviam denúncias de assédio à OCDE. São Paulo, 18 mai. 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/05/18/sindicatos-internacionais-enviam-denuncias-de-assedio-contra-o-mcdonalds-a-ocde> Acesso em: 04 nov. 2020.

³⁵⁴ **AGRAVO DE INSTRUMENTO. RECURSO DE REVISTA INTERPOSTO NA VIGÊNCIA DA LEI Nº 13.015/2014. ASSÉDIO MORAL. TRATAMENTO DISCRIMINATÓRIO. RACISMO. INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL. VALOR ARBITRADO.** A reclamante não apresenta argumentos capazes de desconstituir a juridicidade da decisão que denegou seguimento ao recurso de revista, à míngua de comprovação de pressuposto intrínseco previsto no art. 896 da CLT. Na hipótese, a Corte Regional firmou convencimento de que **restou configurado o assédio moral e o tratamento discriminatório**, de cunho racial, no âmbito da reclamada, e que o valor de R\$ 70.000,00 (setenta mil reais) atende o princípio da razoabilidade, bem como o critério satisfativo-punitivo da compensação por dano moral. Nesse contexto, tal como assinalado na decisão agravada, emerge como óbice ao recurso de revista o disposto na Súmula nº 126 do TST. Agravo de instrumento a que se nega provimento. (TST-AIRR- 709-13.2015.5.12.0014, Relator: Walmir Oliveira da Costa. Data de julgamento: 19/04/2017. 1ª Turma. Data de publicação: 24/04/2017). (Grifos nossos).

³⁵⁵ MPT – Ministério Público do Trabalho. Conselho regional de Farmácia pagará indenização de R\$ 100 mil a trabalhador vítima de assédio moral. *Ex-empregado do CRF-PA sofreu perseguições e isolamento em local insalubre, o que teria lhe causado doença psiquiátrica. MPT atuou como fiscal da lei no processo.* MPT no Pará e Amapá. 23/10/2020. Disponível em: <https://mpt.mp.br/pgt/noticias/conselho-regional-de-farmacia-pagara-indenizacao-de-r-100-mil-a-trabalhador-vitima-de-assedio-moral> Acesso em: 04 nov. 2020.

³⁵⁶ Tradução livre. Texto original: “*El hecho de que un empleado padezca violencia o acoso en el lugar de trabajo también repercute de forma adversa en nuestras empresas, no solo en el plano moral, sino también en el económico, porque disminuirá el rendimiento de ese empleado y, en última instancia, el nivel general de productividad de la empresa*”. Hanitra Ratsirahonana, Presidente da Comissão Social da Câmara de Comércio de Madagascar (GEM). OIT. La violencia en el trabajo. *Trabajo: La revista de la OIT*. 2018, p. 10. Disponível em: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_630332.pdf> Acesso em: 04 nov. 2020.

intimide e obste tal conduta³⁵⁷ nas dependências e em todas as relações estabelecidas na empresa que repercutem negativamente na sua imagem e provoque punições pela sua omissão e negligência.

No Brasil, a prevenção mediante a instituição do programa de *compliance* e da contratação de profissionais especializados e dedicados a essa função (*compliance officer*)³⁵⁸ foi a solução encontrada frente aos prejuízos que o fenômeno do assédio pode causar, além de garantir que as políticas internas e as normas previstas no ordenamento jurídico sejam cumpridas.

Essa necessidade se iniciou, conforme contextualização histórica (tópico 3.2.), no plano internacional e logo após passou a ser adotada no Brasil, primeiramente no setor público (com maior repercussão), seguidamente por empresas privadas, principalmente àquelas que pretendiam ingressar no mercado internacional.

Importante pesquisa realizada pela empresa Deloitte³⁵⁹ e a *International Chamber of Commerce* – ICC Brasil no ano de 2018, apresentou a evolução do programa de *compliance* e das boas práticas no setor empresarial nos últimos anos. A análise foi realizada com empresas de capital nacional, misto e estrangeiro, atuantes no país³⁶⁰.

Destaca-se nessa pesquisa a evolução na adoção das práticas de conformidade desde 2012 até 2018, com grande expectativa de aumento na adesão pelas empresas até o ano de 2020, depois, os impactos positivos nos resultados financeiros, além do valor que impulsionará a organização. Ademais, restou demonstrado na pesquisa que 2/3 das empresas brasileiras já empregam ou estão em processo de implementação de 15 das 30 práticas de gestão de riscos, controles

³⁵⁷ LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista**: teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020, p. 438.

³⁵⁸ *Ibid.*, p. 82.

³⁵⁹ A Deloitte é uma das principais empresas que atuam na área de Consultoria, Auditoria, Assessoria Financeira, Consultoria Tributária entre outros serviços semelhantes, em 150 países e direciona boa parte das suas atividades com foco no programa de ética e *compliance*, pois acreditam que a conformidade é uma tendência, “*making impacts that matter*”. Proporcionando uma cultura interna de inclusão, colaboração e alta performance. Deloitte. Quem somos. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/br/pt/footerlinks/about-deloitte.html>> Acesso em: 05 nov. 2020.

³⁶⁰ DELOITTE, ICC Brasil. Integridade corporativa no Brasil – Evolução do *compliance* e das boas práticas empresariais nos últimos anos. 2018. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/DL_ICC_Publica%C3%A7%C3%A3o_v09.pdf> Acesso em: 04 nov. 2020.

e governança até o ano de 2020 com alta possibilidade de expansão do cenário atual.³⁶¹

Com relação as empresas de capital nacional, àquelas constituídas sob a legislação brasileira com sede e administração no país (art. 171 CF/88)³⁶², há notável avanço, visto que, com base nos dados fornecidos pela Deloitte, entre os anos de 2015 e 2017 o percentual dobrou significativamente. Ainda assim, afirmam que relacionadas as organizações estrangeiras e de capital misto, o percentual é baixo, mas os indicadores revelam um cenário animador no Brasil.³⁶³

A Deloitte, ainda que seja uma empresa internacional, tem sede no Brasil, portanto, merece o devido destaque, visto que possui um programa robusto de ética e integridade, no qual especifica de forma clara e objetiva a não tolerância a condutas ofensivas, antiprofissionais, de assédio e discriminação, abusos psíquicos e físicos nas relações internas e externas. Além do canal de denúncias o qual intitulam “*Integrity HelpLine*” ou canal de relatos, administrado por uma empresa independente com funcionamento todos os dias por 24 horas para que seja registrado casos de desvio de conduta³⁶⁴. Esse canal, ainda que seja direcionado para diversas violações da lei, também está direcionado aos casos de assédio.

O tema é tratado na empresa como de extrema relevância, sendo destacado no seu código de ética e conduta a cultura da não tolerância ao *harassment*, ou seja, a intolerância ao assédio moral, em respeito à diversidade e ao tratamento justo e igualitário entre os seus funcionários e os demais envolvidos. Em uma matéria publicada no ano de 2015 em seu sítio eletrônico, a Deloitte buscou fortalecer essa geração de valor, mencionando a importância do empregador em preocupar-se com

³⁶¹ DELOITTE, ICC Brasil. Integridade corporativa no Brasil – Evolução do *compliance* e das boas práticas empresariais nos últimos anos. 2018. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/DL_ICC_Publica%C3%A7%C3%A3o_v09.pdf> Acesso em: 04 nov. 2020.

³⁶² BRASIL. Constituição Federal. 1988, Brasília. Disponível em: <https://www.senado.leg.br/atividade/const/con1988/CON1988_05.10.1988/art_171_.asp> Acesso em: 04 nov. 2020.

³⁶³ DELOITTE, ICC Brasil. Integridade corporativa no Brasil – Evolução do *compliance* e das boas práticas empresariais nos últimos anos. 2018. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/DL_ICC_Publica%C3%A7%C3%A3o_v09.pdf> Acesso em: 04 nov. 2020.

³⁶⁴ DELOITTE. Ética e integridade. É assim que nossos fundamentos se transformam em atitudes. Jun. 2020, Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/about-deloitte/articles/etica-integridade-deloitte-brasil.html>> Acesso em 05 nov. 2020.

a prevenção ao assédio antes que este possa vir a ocorrer nas dependências da empresa.³⁶⁵

Outro caso de grande destaque a ser observado refere-se ao programa de *compliance* implementado pela Companhia Paranaense de Energia – COPEL, que recebeu em 2019 o prêmio Pró-Ética 2018-2019 concedido pela CGU – Controladoria Geral da União e o Instituto Ethos às empresas comprometidas com a integridade corporativa durante a 1ª Conferência Internacional de Promoção da Integridade.³⁶⁶ O prêmio tem por objetivo impulsionar a adoção de medidas de integridade de forma voluntárias por outras empresas, bem como estimular àquelas que já estão comprometidas com a causa.³⁶⁷

A COPEL apesar de ser uma empresa essencialmente voltada a geração, transmissão e distribuição de energia, também atua em outros segmentos como o de telecomunicações, a COPEL Telecom, com forte atuação no mercado de ações na Bolsa de Valores de Nova Iorque e na Comunidade Econômica Europeia.³⁶⁸

Ademais, a Companhia de energia possui na sua estrutura uma Diretoria de Governança, Riscos e *Compliance* que promove adoção de medidas voltadas a boas práticas de governança no desempenho das suas atividades. O programa de *compliance* implementado pela empresa é subdividido em diferentes áreas como ouvidoria, auditoria interna, gestão de riscos corporativos, jurídico, programa de integridade, código de conduta, canais de denúncias, entre outros,³⁶⁹ todavia, para a presente pesquisa importa às práticas de *compliance* como instrumento de

³⁶⁵ DELOITTE. *Why should employers prevent mobbing in the workplace?*. 2015. Disponível: <https://www2.deloitte.com/pl/en/pages/doradztwo-prawne/articles/alerty-prawne/Dlaczego-pracodawcy-powinni-zapobiegac-mobbingowi-w-miejscu-pracy.html>> Acesso em: 06 nov. 2020.

³⁶⁶ BARACAT, Eduardo M., ZAGONEL, Marina. *Compliance e assédio moral nas relações de emprego: Análise do programa da companhia paranaense de energia – COPEL*. Percurso – **Anais do VIII CONBRADEC WORKSHOPS**. (Congresso Brasileiro de Direito Empresarial e Cidadania). Curitiba. Vol. 04, n. 27, 2018, p. 455-477.

³⁶⁷ PARANÁ. Governo do Estado. Copel recebe prêmio da CGU por integridade empresarial. 12/12/2019. Disponível em: <http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=105052&tit=Copel-recebe-premio-da-CGU-por-integridade-empresarial>> Acesso em: 06 nov. 2020.

³⁶⁸ COPEL. **História da Copel**. 05/092017. Disponível em: <https://www.copel.com/hpcopel/root/nivel2.jsp?endereco=%2Fhpcopel%2Froot%2Fpagcopel2.nsf%2Fdocs%2F6505401715872FAA032573FA0069734F>> Acesso em: 06 nov. 2020.

³⁶⁹ COPEL. **Compliance**. Disponível em: [http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/programa-de-integridade/\\$FILE/programa_de_integridade_COPEL.pdf](http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/programa-de-integridade/$FILE/programa_de_integridade_COPEL.pdf)> Acesso em: 06 nov. 2020.

prevenção a eventuais desvios de conduta, tal qual o assédio moral, apontado pela Companhia como um comportamento inaceitável.

A COPEL está convicta de que para um bom desempenho dos seus empregados e, conseqüentemente, um funcionamento eficiente da empresa, o compromisso com a saúde e segurança no ambiente laboral são questões fundamentais. Para tanto, além da criação da DRC - Diretoria de Governança, Risco e *Compliance* da Copel, a Companhia possui dois comitês voltados a investigação e prevenção do assédio moral e sexual, estes individualizados.

Por ser ponto central da pesquisa, cabe o registro da orientação exposta pela empresa em seu sítio eletrônico.

A Copel entende que a saúde e a segurança no local de trabalho são aspectos fundamentais para o bom funcionamento da empresa e para o bem estar das pessoas com ela envolvidas. Para tanto, os esforços para criar um ambiente de trabalho respeitoso e acolhedor são constantes, em consonância com as orientações da ONU em relação ao trabalho e aos direitos humanos.

Por essa razão, considera-se de suma importância haver conscientização, sensibilização e prevenção sobre o assédio sexual, o assédio moral e as suas sérias implicações, explicitando que estes são comportamentos inaceitáveis.

O Comitê de Diversidade, vinculado ao Programa de Diversidade da Copel, tem trabalhado para mapear questões vinculadas especialmente ao assédio sexual, visando aprimorar as orientações internas; enquanto a Comissão de Análise de Denúncia de Assédio Moral (CADAM) trata de temas ligados ao assédio moral.³⁷⁰

A CADAM foi criada em 2009, sua composição é mista, envolve empregados até pessoas da sociedade civil com o objetivo de prestar auxílio às vítimas de assédio, garantindo o anonimato da sua identidade. Quaisquer denúncias de assédio moral podem ser realizadas tanto no CADAM (ainda que exista um canal próprio para tal), quanto nos outros canais que a empresa possui, são eles: Canal de Denúncias, por telefone ou sítio eletrônico, Comitê de Ética e outros informados no Portal de *Compliance* da empresa.³⁷¹

³⁷⁰ COPEL. **Prevenção do assédio moral e do assédio sexual**. Disponível em: <<https://www.copel.com/hpcopel/root/nivel2.jsp?endereco=%2Fhpcopel%2Froot%2Fpagcopel2.nsf%2Fdocs%2FC21A3AD253AF0EAA03257F5D00604AF0?OpenDocument&secao=Sustentabilidade%3A%2520Geral>> Acesso em: 06 nov. 2011.

³⁷¹ *Ibid.*, *loc. cit.*

Como visto, a empresa adotou uma postura de prevenção ao buscar detectar e investigar as condutas de assédio que ocorrem internamente, utilizou instrumentos simples e bem objetivos através dos canais de denúncia e dos comitês individualizados de assédio moral e sexual, facilitando a comunicação, o que revela uma postura de preocupação em coibir tais práticas.

Além disso, quando trata-se de comprometimento com um ambiente de trabalho agradável e respeitoso longe de práticas discriminatórias, fundamentado sob o viés dos Direitos Humanos e orientações da ONU com relação às relações de trabalho, a COPEL declara apoiar a diversidade e o bom desenvolvimento profissional. Por isso recebeu o prêmio destaque WOB – *Women on Board*³⁷², concedido pela ONU Mulheres em parceria com a OIT e a União Europeia, objetivando o desenvolvimento profissional das mulheres e a sua presença em conselhos de direção da empresa.³⁷³

Isto posto, ainda que existam desafios consideráveis a serem enfrentados pelas empresas brasileiras, é possível notar a consistente evolução e amadurecimento do tema no tocante a aplicabilidade do programa de *compliance* como instrumento de prevenção, apto a mitigar os riscos existentes, adequando-se às normas e procedimento legais, bem como no combate ao assédio moral (e sexual) no ambiente de trabalho.

³⁷² Tradução: Mulheres no Conselho.

³⁷³ COPEL. **Prêmios e reconhecimentos de 2019**. Disponível em: <<https://www.copel.com/hpcweb/institucional/premios-e-reconhecimentos/>> Acesso em: 06 nov. 2020.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa preocupou-se com a temática do assédio moral por acreditar que este fenômeno destrutivo das relações de trabalho, seja uma das principais causas que provocam o afastamento do empregado das suas atividades laborais, principalmente no Brasil, além de degradar o meio ambiente de trabalho comprometendo a produtividade do obreiro, ofendendo a sua dignidade e confrontando os direitos constitucionais, bem como prejudicando a expansão das empresas no cenário internacional.

Buscou-se, também, a análise do *compliance* como um forte instrumento de prevenção e combate ao assédio, pois através da implementação criteriosa do programa de *compliance*, com o devido destaque ao *compliance* trabalhista, é possível mitigar as práticas humilhantes e constrangedoras que ofendem a personalidade, a dignidade e integridade física e psíquica do trabalhador, a exemplo da empresa COPEL - Companhia Paranaense de Energia, que se destaca pela adoção de medidas preventivas de assédio moral no ambiente de trabalho, entre outros atos discriminatórios, e a empresa Deloitte, líder em prestação de serviços a clientes com uma política forte de governança corporativa comprometida com gestão de pessoas, desvios comportamentais e canais de denúncia visando a apuração dos fatos e redução dos casos relacionados ao assédio, seja ele moral ou sexual e a atos discriminatórios.

As relações de trabalho são o centro das relações sociais de qualquer ser humano, entretanto, às empresas tendem a visar o lucro e a estabilidade na produção, e por vezes, ignoram a legislação trabalhista, objetivando o alcance de metas para estar entre os melhores do mercado em detrimento do cumprimento das normas, visto que, culturalmente, os departamentos jurídicos direcionam os seus esforços ao setor contencioso, muito embora os trabalhos de forma preventiva e consultiva possam trazer muito mais ganhos ao negócio.

Apesar do ordenamento jurídico brasileiro rechaçar quaisquer práticas que violem os direitos e garantias fundamentais do trabalhador, principalmente no tocante ao direito a um meio ambiente de trabalho digno e saudável que assegure ao empregado o desempenho das suas funções com segurança e qualidade, a

expansão do mercado globalizado revela um ambiente corporativo extremamente competitivo e desigual, e é nesse contexto que o assédio moral encontra território fértil.

Os efeitos do assédio moral no ambiente de trabalho são devastadores tanto para o empregado quanto para as empresas, para o Estado, para o setor econômico, para a área da saúde, principalmente à saúde pública, ou seja, para toda a sociedade, por essa razão o fenômeno passou a ser assunto de destaque entre diversos profissionais como economistas, administradores, médicos, sociólogos e psicólogos, além, claro, dos juristas, que desempenham importante papel no cumprimento das legislações trabalhistas e orientação jurídica.

Essa modalidade de violência moral pode atingir qualquer pessoa, sem distinção de raça, sexo e posição hierárquica, conforme demonstrado nas diversas espécies de assédio moral (tópico 2.1.3). Todavia, após profunda análise nesse trabalho, tem-se por inconteste que é o empregado, parte hipossuficiente, subordinado a um superior hierárquico, que estará mais vulnerável e suscetível a essa forma de agressão psicológica no ambiente laboral.

Observou-se que o assédio moral não é um fenômeno recente, mas a discussão em torno do assunto vem se intensificando face à recorrência das transgressões aos direitos dos trabalhadores, bem como pelas diversas mudanças legislativas nacionais e no âmbito internacional, gerando uma crescente onda de preocupação por parte das empresas brasileiras em busca da identificação, prevenção e repressão ao assédio, cujo fato gerador situa-se precipuamente no inconformismo de toda a coletividade, especialmente o corpo social da classe trabalhadora que está mais participativa e atenta aos seus direitos.

Todos os dados trazidos pelos pesquisadores de diferentes áreas sinalizam que o fenômeno do assédio moral influencia negativamente na qualidade de vida e na produtividade do empregado, tanto na sua vida pessoal quanto no ambiente profissional, vale dizer, o assédio moral é uma prática altamente nociva e prejudicial para todas as pessoas que passam a conviver e evidenciar tais condutas, além de gerar prejuízos ao empregador, necessitando, portanto, de contundente preocupação e produção de políticas por parte das empresas, dirigidas à preservação do indivíduo enquanto trabalhador e à sua dignidade humana, assim

como à sua atuação no mercado corporativo em conformidade com os diplomas normativos supraconstitucionais, constitucionais e infraconstitucionais.

A tutela ao meio ambiente laboral digno é garantida através das normas trabalhistas que tem o dever de promover a defesa dos direitos constitucionais visando o bem-estar físico e mental do empregado, conferindo para cada caso concreto a assistência mais ampla possível à vítima de assédio.

Muito embora não se vislumbre no ordenamento leis específicas, o entendimento doutrinário, e principalmente jurisprudencial, repele qualquer atitude que possa ser considerada como grave desrespeito à dignidade do trabalhador e afronte normas constitucionais e trabalhistas.

Nesse sentido, assume protagonismo de destaque o *compliance* trabalhista, como instrumento que irá prevenir e mitigar as práticas ilegais e antiéticas, dentre as quais de assédio moral, ocorridas nas dependências das empresas e evidenciadas nas atitudes dos seus funcionários, uma vez que as ferramentas utilizadas no programa de *compliance* corroboram com a preservação do meio laborativo, beneficiando tanto o empregado quanto o empregador e, em última análise, o Estado e toda a sociedade, eis que os métodos e procedimentos a serem adotados também evitam a judicialização dos conflitos no âmbito trabalhista.

E uma vez implementado, terá como função precípua o agir com base nas leis para estar em conformidade com o ordenamento. A partir dessas ações, será mapeado e estruturado os riscos existentes no ambiente corporativo fortalecendo suas políticas de integridade e ética, estruturantes do código de conduta, o qual, conjuntamente aos demais elementos do programa, como os canais de denúncia e investigação, irão regulamentar e monitorar o ambiente de trabalho, implementando planos de prevenção e combate ao assédio moral.

As regras internas da administração, alicerçadas na ética, na moral, na honestidade e transparência fazem com que o empregado submetido a tais situações humilhantes e vexatórias seja devidamente acolhido e informado das ações que serão adotadas por parte da empresa com vistas à identificação do assediador e aplicação de sanções e medidas disciplinares que irão corrigir e coibir futuras ações agressivas.

O estudo destacou que a utilização dos instrumentos do programa de *compliance* desestimula e enfraquece a ocorrência de práticas de assédio e outras ações discriminatórias, contribuindo significativamente com a descontinuidade dessas condutas agressivas que excluem a vítima das suas funções e deterioram o ambiente de trabalho.

Ademais, para que o fenômeno do assédio moral seja erradicado entre os empregados, faz-se mister pensar e agir de forma não superficial, visto que, como bem demonstrado, não basta a companhia se valer de um programa de *compliance* “de papel”, sem utilidade.

Primeiramente, deve-se encarar o problema internamente, promovendo mudanças “de dentro para fora”, significa dizer, por exemplo, que o comprometimento da alta gestão se afigura de extrema importância para que sirva como modelo aos demais funcionários e as empresas parceiras sobre o padrão comportamental aceito e admirado pelo empregador, o que constitui um dos elementos indispensáveis para um programa de *compliance* eficaz.

Outrossim, imperioso se faz a implementação de canais de denúncia, códigos de ética e conduta, treinamentos, monitoramentos, auditorias e a nova forma de gestão empresarial que garantirá maior imparcialidade e confidencialidade no trato das informações no tocante ao assédio moral, sem colocar em risco a vítima denunciante.

Compreende-se acerca do tema que é importante para o empregador a elaboração e materialização de um programa de *compliance* em matéria trabalhista, visto que os benefícios constituem elementos que valorizam a imagem da empresa e elevam a sua reputação, além de impulsionar o empregado, outorgando-lhe conforto e bem-estar no desempenho de suas funções.

Portanto, ainda que o custo seja reputado por muitos empreendedores como vultoso, após a sua implementação e com o bom desenvolvimento do programa, o empregador terá redução significativa com despesas processuais advindas de ações judiciais, principalmente àquelas decorrentes de indenizações provenientes da constatação de prática de assédio moral experimentadas pelos empregados no ambiente de trabalho, isso sem contar os danos com a imagem, as multas, a queda na produtividade e depreciação da empresa no plano internacional.

Em suma, com a consolidação do programa, as instituições estarão mais bem preparadas para enfrentar os possíveis riscos da sua atividade com relação aos passivos trabalhistas decorrentes dos danos causados pela prática de assédio moral nas relações de trabalho.

Em conclusão, compreende-se que as políticas instituídas pelo programa de *compliance*, como o *compliance* trabalhista, contribuem para a mitigação das práticas de assédio moral no ambiente laboral, sobretudo quando aplicadas de forma eficiente, a ponto de reduzir a zero tais práticas iníquas, porquanto a difusão de uma consciência política de intolerância entre os funcionários que compõe o quadro de pessoal empresarial inibirá os possíveis autores desse ato hostil e transgressor da cultura da boa governança corporativa e dos direitos de todo trabalhador, gerando uma cultura assentada na ética e na valorização do trabalho humano, produzindo uma relação de equilíbrio e respeito entre empregador e empregado e o fortalecimento das relações comerciais.

6 REFERÊNCIAS

ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013.

ÁVILA, Rosemari Pedrotti de. **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**, 2ª ed. São Paulo. Ltr, 2015. Livro Digital (E-pub).

AZEVEDO, André J., JAHN, Vitor K., **Compliance Trabalhista**: A mitigação da responsabilidade patronal em casos não reportados. Academia Brasileira de Direito do Trabalho. Disponível em: <http://www.andt.org.br/biblioteca/artigos> Acesso em: 24 out. 2020.

BARRACAT, Eduardo M., ZAGONEL, Marina. **Compliance e assédio moral nas relações de emprego**: Análise do programa da companhia paranaense de energia – COPEL. Percurso – Anais do VIII CONBRADEC WORKSHOPS. (Congresso Brasileiro de Direito Empresarial e Cidadania). Curitiba. Vol. 04, n. 27, 2018.

BARRETO, Margarida M. S. **Assédio moral: a violência sutil**: Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. (Doutorado em Psicologia Social) – PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO, São Paulo, 2005.

BARRETO, Margarida M. S., *Apud*. AGUIAR, André L. S., **O assédio moral e a precarização das relações de trabalho**. 2015. (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2015.

BARRETO, Margarida. **Seminário: Compreendendo o assédio moral no ambiente de trabalho**, São Paulo. Fundacentro, 2013.

BARRETO, Margarida. HELOANI, Roberto. **Violência, saúde e trabalho**: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. *Serv. Soc. Soc.*, São Paulo, n. 123, setembro de 2015. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-66282015000300544&lng=en&nrm=iso Acesso em 18 ago. 2020.

BESSA NETO, Luis Irapuan C., **Lei anticorrupção e a promoção ética do programa de Compliance efetivo**: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018.

BISPO, Carlos A. F., **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. v. 16, n. 2, maio/agosto. 2006. EESC, USP, São Paulo. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06.pdf>> Acesso em: 31 out. 2020.

BOMFIM, Vólia. **Direito do trabalho**. 14ª ed. Rio de Janeiro. Método, 2017.

BORSATTO, Alana; SILVA, Rita Daniela Leite da. **Compliance e a relação de emprego**. In: ANDRADE, Everaldo Gaspar Lopes de; CARVALHO NETO, Frederico

da Costa; SCHWARZ, Rodrigo Garcia (Coord.). **Direito do trabalho e meio ambiente do trabalho** I. Florianópolis: CONPEDI, 2015.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em 31 ago. 2020.

BRASIL. **Congresso Nacional**. Dispõe sobre as novas relações de trabalho. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm> Acesso em: 03 out. 2020.

BRASIL. **Congresso Nacional**. Institui o programa de combate à intimidação sistemática (bullying). Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13185.htm> Acesso em: 30 ago. 2020.

BRASIL. **Congresso Nacional**. Lei 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 Acesso em: 03 out. 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF. Art. 7º: São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: (...). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm Acesso em: 24 out. 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. In: *VADE Mecum* Universitário de Direito Rideel, 25ª ed. São Paulo: Rideel, 2019, págs. 29 **et seq.**

BRASIL. **Decreto Nº 8.420**. Brasília, DF. 01 de ago. de 2013. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm> Acesso em: 20 out. 2020.

BRASIL. **Lei Nº 12.846**. Brasília, DF. 01 de Ago. de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm> Acesso em: 20 out. 2020.

BRASIL. Senado federal. **Assédio moral e sexual no trabalho**. Disponível em: < <https://www12.senado.leg.br/institucional/procuradoria/proc-publicacoes/cartilha-assedio-moral-e-sexual-no-trabalho>> Acesso em 17 set. 2020.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho** (3ª região). Recurso Ordinário nº 00969-2007-114-03-00-0. Relator Desembargador Márcio Flávio Salem Vidigal. Data de publicação: 16/04/2008 Disponível em <https://consulta.trt3.jus.br/detalheProcesso1_0.htm?dswid=3007> Acesso em 13 ago. 2020.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho** (11ª região). Recurso Ordinário nº 00109471620135110006, Relator: ORMY DA CONCEICAO DIAS BENTES, Data

de Julgamento: 14/08/2014, 3ª Turma, Data de Publicação: 25/08/2014) Disponível em: <<https://trt-11.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/862245975/recurso-ordinario-ro-109471620135110006?ref=serp>> Acesso em: 14 set. 2020.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho** (3ª região). Recurso Ordinário nº 562907 01087-2006-020-03-00-4, Relator: Cleube de Freitas Pereira, Oitava Turma, Data de Publicação: 26/05/2007. Disponível em: <https://trt-3.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/129537878/recurso-ordinario-trabalhista-ro-562907-01087-2006-020-03-00-4> Acesso em: 14 set. 2020.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho** (1ª região). Recurso Ordinário nº 01303375820155130004 0130337-58.2015.5.13.0004, 2ª Turma, Data de Publicação: 23/11/2016. Disponível em: <<https://trt-13.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/640172898/recurso-ordinario-ro-1303375820155130004-0130337-5820155130004?ref=serp>> Acesso em: 25 set. 2020.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho** (7ª Turma) Recurso de Revista nº 400-79-2010.5.09.0004 Relator: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, Data de Julgamento: 11/09/2013. Data de publicação: 13/09/2013. Disponível em: <https://tst.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/24169986/recurso-de-revista-rr-4007920105090004-400-7920105090004-tst/inteiro-teor-111900315> Acesso em: 04 nov. 2020.

BRASIL. **Tribunal Superior do Trabalho** Agravo de Instrumento nº 709-13.2015.5.12.0014, Relator: Walmir Oliveira da Costa. Data de julgamento: 19/04/2017. 1ª Turma. Data de publicação: 24/04/2017. Disponível em: <https://tst.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/861935011/agravo-de-instrumento-em-recurso-de-revista-airr-7091320155120014/inteiro-teor-861935413?ref=juris-tabs> Acesso em: 29 set. 2020.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho** (5ª região). Recurso Ordinário nº 0000141-63.2014.5.05.0131 BA, Relatora LÉA NUNES, 3ª Turma. Data de Publicação: 28/02/2019) Disponível em: <<https://www.trt5.jus.br/portal-consulta-processos>> Acesso em 29 set. 2020.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho** (1ª região). Recurso Ordinário nº 0017213220145010057 RJ, Relator: CARINA RODRIGUES BICALHO, 3ª Turma, Data de Publicação: 05/10/2017) Disponível em <<https://trt-1.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/509246539/recurso-ordinario-ro-117213220145010057-rj?ref=serp>> Acesso em: 29 set. 2020.

BRASÍLIA. Ministério da Transparência, Fiscalização e Controle – MTFC. **Convenção da OCDE contra o suborno transnacional**. 2016.

BRASÍLIA. **SUPERIOR TRIBUNAL FEDERAL**. 29 set. 2020. Disponível em: <<http://stf.jus.br/portal/peticaoInicial/pesquisarPeticaoInicial.asp>> Acesso em 29 set. 2020.

CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica). **Guia para programas de compliance** Versão preliminar. Brasília. 2015. Disponível em: <<http://www.cade.gov.br/noticias/cade-apresenta-proposta-de-guia-sobre-programas-de-compliance-concorrencial/guia-compliance-versao-preliminar.pdf>> Acesso em: 28 out. 2020.

CALVO, Adriana. **Manual de direito do trabalho**. 5ª ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2020. Livro Digital (E-book).

CANDELORO, Ana Paula P., RIZZO, Marta B. M. de, PINHO, Vinícius. *Apud* RIBEIRO, Marcia C. P., DINIZ, Patrícia D. F., **Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas**. *Revista de Informação Legislativa*. Ano 52, Número 205, jan./mar. 2015. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/205/ril_v52_n205_p87 Acesso em: 05 out. 2020.

CANETTI, Rafaela Coutinho. **Os acordos de leniência da Lei nº 12.846/2013**. Rio de Janeiro. *In*: LEAL, Fernando A. R.; MENDONÇA, José V. S. de; Transformações do direito administrativo: consequencialismo e estratégias regulatórias. 2016.

CARDOSO, Alessandro M; MELO, Antheia A. *Apud*. LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista: teoria e prática**. Salvador. JusPodivm, 2020.

CARLOTO, Selma. O *compliance* trabalhista e a tutela dos direitos humanos pelo empregador. LTr, **Suplemente Trabalhista**, 087/19. São Paulo, ano 55, 2019.

CARNEIRO, Cláudio. SANTOS JÚNIOR, Milton de C. **Compliance e boa governança: público e privada**. Curitiba. Juruá, 2018.

CARVALHO, Rafael J. Cerqueira. **Programa de Compliance: Implantação e benefícios**. Monografia (MBA em Auditoria e Controladoria. Universidade Cândido Mendes. Rio de Janeiro, 2016.

CASSAR, Vólia Bomfim. **Direito do trabalho**. 14ª ed. Rio de Janeiro. Método. 2017.

CASSAR, Vólia Bomfim. **Flexibilização das normas trabalhistas**. (Doutorado em Direito) Universidade Gama Filho. Rio de Janeiro. 2010. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp130531.pdf>> Acesso em 27 ago. 2020.

CASTRO, L. S. A Convenção 190 da OIT e o 'cercadinho' do Palácio do Planalto. **Revista Consultor Jurídico**. Fortaleza, 3 jun. 2020. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2020-jun-03/lucas-castro-convencao-190-oit-cercadinho-planalto#:~:text=Apesar%20de%20ainda%20n%C3%A3o%20ter,ou%20contratuais%20a%20Justi%C3%A7a%20do>> Acesso em: 04 set. 2020.

CATTELAN, Jeferson Luiz, **Assédio Moral à Luz da Reforma Trabalhista**, Curitiba. Juruá, 2019. Livro Digital (E-book).

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. São Paulo: Elsevier, 4ª ed., 2006.

CICCO, Francesco de. **Programas de Compliance: a norma AS 3806:2006**. Risk Tecnologia, 2018.

CÓDIGO CIVIL *In*: **VADE Mecum** Universitário de Direito Rideel, 25ª ed. São Paulo: Rideel, 2019.

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

COPEL. História da Copel. 05/092017. Disponível em: <
<https://www.copel.com/hpcopel/root/nivel2.jsp?endereco=%2Fhpcopel%2Froot%2Fpagcopel2.nsf%2Fdocs%2F6505401715872FAA032573FA0069734F>> Acesso em: 06 nov. 2020.

COPEL. **Prêmios e reconhecimentos de 2019**. Disponível em: <
<https://www.copel.com/hpcweb/institucional/premios-e-reconhecimentos/>> Acesso em: 06 nov. 2020.

CORREIA, Henrique. **Compliance e sua aplicação no direito do trabalho**. Portal Migalhas, Brasil, nov. 2018. Disponível em: <
<https://migalhas.uol.com.br/depeso/291012/compliance-e-sua-aplicacao-no-direito-do-trabalho>> Acesso em: 03 nov. 2020.

COSTA, Gustavo da Silva. **A influência da governança corporativa no desempenho econômico em empresas de capital aberto no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Administração de empresas). Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia – Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

COSTA, Júlia M. **Assédio moral organizacional e política de metas empresariais: Uma análise sobre os limites do poder diretivo do empregador**. (Monografia) Faculdade Baiana de Direito. Salvador. 2016.

CRUZ, Marco. **Fazendo certo a coisa certa: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de Compliance**. Simplíssimo. 2017. Edição Kindle.

DEL DEBBIO, Alessandra; MAEDA, Bruno Carneiro; AYRES, Carlos Henrique da Silva (coord.) **Temas de anticorrupção e Compliance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

DELGADO, Mauricio Godinho. **Curso de direito do trabalho: obra revista e atualizada conforme a lei da reforma trabalhista e inovações normativas e jurisprudenciais posteriores**. 18ª ed. São Paulo. Ltr, 2019.

DELGADO, Mauricio Godinho. DELGADO, Gabriela Neves, **A reforma trabalhista no Brasil: com os comentários à Lei n. 13.467/2017**. São Paulo: LTr, 2017.

DELOITTE, ICC Brasil. **Integridade corporativa no Brasil** – Evolução do *compliance* e das boas práticas empresariais nos últimos anos. 2018. Disponível em: <

https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/DL_ICC_Publica%C3%A7%C3%A3o_v09.pdf> Acesso em: 04 nov. 2020.

DICIONÁRIO. **Língua Portuguesa**. Brasil. Melhoramentos Ltda., 2020. Disponível em: < <http://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/ass%C3%A9dio/>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

DONELLA, Geovana. **Compliance, descubra o significado desse conceito e por que sua aplicação é crucial dentro da empresa**. Capital Aberto. São Paulo. 10 mai. 2019. Disponível em: < <https://capitalaberto.com.br/secoes/explicando/o-que-e-compliance/>> Acesso em: 20 out. 2020.

EDMANS, Alex. **28 Years of Stock Market Data Shows a Link Between Employee Satisfaction and Long-Term Value**. Organizational Culture. 2016, Disponível em: < <https://hbr.org/2016/03/28-years-of-stock-market-data-shows-a-link-between-employee-satisfaction-and-long-term-value>> Acesso em: 31 out. 2020.

FARAH, Bruno Leal, **Assédio moral e organizacional: novas modulações do sofrimento psíquico nas empresas contemporâneas**. São Paulo, Ltr. 2016.

FCP *Americas*. *Apud*. CUNHA, Matheus L. R., A evolução da legislação anticorrupção no Brasil e no mundo. *In*: LAMBOY, Christian Karl. (Org.) **Manual de Compliance**. São Paulo. Instituto ARC, 2017.

FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral nas relações de trabalho**. 1ª ed. São Paulo. Russel Editores, 2004.

FLORES, Rafael T.; SILVA, Soraia A. F. da. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas**. Revista Conbrad, v.3, n. 2, 2018.

FRANÇA, J. G. P. **O compliance trabalhista como ferramenta para evitar ações judiciais**. *Revice – Revista de Ciências do Estado*, Belo Horizonte, v. 3, n. 1, jan./jul. 2018.

FRAZÃO, Ana. MEDEIRO, Ana Rafaela M., **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Ricardo Villas Boas Cueva, Ana Frazão (Coord.). Belo Horizonte. Fórum, 2018.

GABARDO, Emerson; CASTELLA, Gabriel Morettini. **A nova lei anticorrupção e a importância do compliance para as empresas que se relacionam com a Administração Pública**. *Revista de Dir. Administrativo & Constitucional* - Belo Horizonte, ano 15, n. 60, abr./jun. 2015.

GAGLIANO, Pablo Stolze. PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Manual de direito civil**. Vol. Único. São Paulo. Saraiva, 2017.

GIOVANINI, Wagner. **Compliance: a excelência na prática**. 1ª ed. Rio Grande do Sul: Ed. Compliance Total, 2014.

GROSSI, M.G.R., COSTA, J.W, SANTOS, A.J. **A exclusão digital: o reflexo da desigualdade social no brasil**. *Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Educação e do Departamento de Educação da Faculdade de Ciências e Tecnologia/Unesp*. Nuances: estudos sobre Educação, Presidente Prudente, SP, v. 24, n. 2, maio/ago. 2013.

GUEDES, Márcia Novaes. Mobbing – Violência psicológica no trabalho. **Thomson Reuters Global Resources Ag**. 2003. Disponível em: <<http://artigoscheckpoint.thomsonreuters.com.br/a/29bs/mobbing-violencia-psicologica-no-trabalho-marcia-novaes-guedes>> Acesso em: 09 set. 2020.

GUIMARAES, Liliana Andolpho Magalhães; RIMOLI, Adriana Odalia. "Mobbing" (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional. **Psic: Teor. e Pesq.** Brasília, v. 22, n. 2, agosto de 2006. Disponível em < http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722006000200008&lng=en&nrm=iso> Acesso em 10 ago. 2020.

Hanitra Ratsirahonana, Presidente da Comissão Social da Câmara de Comércio de Madagascar (GEM). OIT. La violencia em el trabajo. *Trabajo: La revista de la OIT*. 2018 Disponível em: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_630332.pdf> Acesso em: 04 nov. 2020.

HEINZ, Leymann. **La persécution au travail**. Éditions du Seuil, 1996. Disponível em: < <http://www.psychologicalharassment.com/Professor-Heinz-Leymann-Biography.htm>> Acesso em 12 ago. 2020.

HEINZ, Leymann *apud* AGUIAR, André L. S., **O assédio moral e a precarização das relações de trabalho**. 2015. (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2015.

HIRIGOYEN, Marie-France *apud* ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013.

HIRIGOYEN, Marie-France, Professora Marie-France, Doutora, Biografia. **Disponível em** < <http://www.psychologicalharassment.com/Marie-France-Hirigoyen-Biography.htm>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral**. 5ª. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

INNOCENTI, Ricardo; CAMILIS, Vivian Cavalcanti Oliveira de; MARTINEZ, Ricardo da Silva; Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5ª ed. São Paulo. IBGC, 2015.

OLIVEIRA, Libia Alvarenga de; DINIZ, Samanta L. S. Moreira Leite. **Compliance Trabalhista**. São Paulo: Revista dos Tribunais, v. 979, ano 106, mai. 2017.

JACOMETTI, Márcio. **Considerações sobre a evolução da governança corporativa no contexto brasileiro:** uma análise a partir da perspectiva weberiana. Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 46, n. 3, Junho 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000300007&lng=en&nrm=iso> Acesso em: 02 out 2020.

JOBIM, Rosana Kim. **Compliance e Trabalho:** entre o poder diretivo do empregador e os direitos inespecíficos do empregado. Florianópolis: *Tirant Lo Blanch*, 2018.

KNOEPKE, Luciano. **O sistema de compliance: notas introdutórias.** Revista Jurídica da Escola de Advocacia da OAB-PR. Paraná, ano 4, n. 2, out. 2019.

LEAL, Juliana Dato. **Compliance Trabalhista e a Lei 12.846/13.** Jus Brasil. Disponível em <https://julianadato.jusbrasil.com.br/artigos/207136251/compliance-trabalhista-e-a-lei-12846-13> Acesso em: 31 out. 2020.

LEITE, Carlos H. B., **Curso de direito do trabalho.** 11ª ed. São Paulo, Saraiva. 2019.

LEYMANN, Heinz. *Apud*. PRATA, Marcelo R. **Assédio moral no trabalho sob novo enfoque: Cyberbullying,** “Indústria do dano moral”, carga dinâmica da prova e o futuro CPC. Curitiba. Juruá Editora, 2014. Livro Digital (E-book).

LEYMANN, Heinz. Professor Heinz Leymann, PHD, **Biografia.** Disponível em: Disponível em < <http://www.psychologicalharassment.com/Professor-Heinz-Leymann-Biography.htm>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

LIMA, Fabrício Lima; PINHEIRO, Iuri. **Manual do Compliance Trabalhista:** teoria e prática. Salvador. JusPodivm, 2020.

LOBREGATM Marcus V. *apud* ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho.** 3ª ed. Curitiba, Juruá, 2013.

LODI, João Bosco. *Apud* MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL:** Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance*. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017.

MAEDA, Bruno Carneiro. **Programas de Compliance Anticorrupção: importância e elementos essenciais.** *In:* Temas de Anticorrupção e *Compliance*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MAIOR, Jorge Luiz S. *Apud* MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL:** Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de *Compliance*. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017.

MAIOR, Jorge Luiz S. **Curso de direito do trabalho:** a relação de emprego. São Paulo. LTr, 2008.

MARIANO, Rodrigo E., Os benefícios da implementação do *compliance* nas empresas. **Revista Consultor Jurídico**. 13 out. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-out-13/rodrigo-mariano-beneficios-compliance-empresas> Acesso em: 28 out. 2020.

MARTINEZ, Luciano. **Curso de direito do trabalho**. 10ª ed. São Paulo. Saraiva Educação, 2019, pág. 25. Livro Digital (E-pub).

MARTINEZ, Luciano. **Curso de direito do trabalho**. 11ª ed. São Paulo. Saraiva Educação. 2020. Livro Digital (E-book).

MATHIES, Anaruez. **Assédio Moral e Compliance na Relação de Emprego: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista**. Curitiba, Juruá, 2018.

MATHIES, Anaruez. **ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO NO BRASIL: Uma análise dos custos sociais e do mecanismo de Compliance**. (Mestrado em Direito), Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina. 2017.

MOLON, Rodrigo Cristiano. **Assédio moral no ambiente do trabalho e a responsabilidade civil: empregado e empregador**. Disponível em: <http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/9352-9351-1-PB.pdf> Acesso em: 25 ago.2020.

MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 34ª ed. São Paulo. Atlas, 2018, pág. 55. Livro Digital (E-pub).

MORAIS, Uérlei Magalhães de. *Compliance Trabalhista: A utilização da lei anticorrupção como instrumento de prevenção de conflitos de natureza trabalhista*. São Paulo. Rer. TST, vol. 85, nº 1, jan/mar 2019. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/20.500.12178/157113> Acesso em: 26 out. 2020.

MOREIRA, Elen C. **Clima Organizacional**. Curitiba. IESDE Brasil S.A., 2012.

MUÇOUÇA, Renato de Almeida Oliveira. **Assédio moral coletivo nas relações de trabalho**. São Paulo: LTr, 2011.

NEVES, Edmo Colnaghi. **Compliance Empresarial: o Tom da Liderança**. São Paulo. Trevisan Editora, 2018.

NASCIMENTO. Sônia Mascaro. **Assédio Moral e Dano Moral no Trabalho**. São Paulo: LTr, 3ª ed., 2015, pág. 74. Livro Digital (E-pub).

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Iniciação ao direito do trabalho**. 40ª ed. São Paulo. Ltr, 2015.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho: relações individuais e coletivas do trabalho**. 26º ed. São Paulo. Saraiva, 2011. Livro Digital (E-book).

NASCIMENTO, Sônia M. **Lei Anticorrupção sob a ótica do *compliance* trabalhista**. Disponível em:

http://www.mascaro.com.br/noticia/noticias_site/lei_anticorruptao_sob_a_otica_do_compliance_trabalhista_artigo_de_sonia_mascaro_nascimento_no_site_do_juseconomico.html Acesso em 24 out. 2020.

OLIVEIRA, Paulo Eduardo Vieira de. **Assédio moral no trabalho: caracterização e consequências**. São Paulo. LTr, 2013. Livro Digital (E-book).

OIT. Brasília. Convenção. C111 – **Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação**. Disponível em: <

https://www.ilo.org/brasilia/convencoes/WCMS_235325/lang--pt/index.htm> Acesso em 03 set. 2020.

OIT. **Recomendação nº 206 sobre violência e assédio**. Genebra. 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms_729461.pdf> Acesso em 04 set. 2020.

OLIVA, Milena D., SILVA, Rodrigo da G., *In*: M., **Compliance: perspectivas e desafios dos programas de conformidade**. Ricardo Villas Boas Cueva, Ana Frazão (Coord.). Belo Horizonte. Fórum, 2018.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. *Apud*. AVILA, Rosemari P. **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**. 2008. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2008.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. LAGO JR., Antônio. BRAGA, Paula S., **Noções conceituais sobre o assédio moral na relação de emprego**. Revista eletrônica de Direito da UNIFACS. n. 190, abr. 2016.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. SANTOS, Claiz G. dos, **Assédio moral Organizacional - Presencial e Virtual**. São Paulo. Saraiva Educação, 2020.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. WYZYKOWSKI, Adriana. BARROS, Renato C. L. G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. 2ª ed. São Paulo. LTr, 2016. (Ebook).

PARANÁ. Governo do Estado. Copel recebe prêmio da CGU por integridade empresarial. 12/12/2019. Disponível em: <<http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=105052&tit=Copel-recebe-premio-da-CGU-por-integridade-empresarial>> Acesso em: 06 nov. 2020.

PEDUZZI, Maria Cristina Irigoyen. **Assédio Moral**. Re. TST, vol. 73, nº2. 2007. Disponível em <https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/2309/002_peduzzi.pdf?sequence%2520=5> Acesso em 29 ago. 2020.

PEIXOTO, Geovane de Mori. A Adoção de Sistema de *Compliance* e o Novo Marco Legal de Combate à Corrupção. São Paulo: **Revista Síntese Direito Empresarial**, mar-abr, ano VIII, n. 43, 2015.

PERES, Marisa; ZANHOLLO, Natália. Controles Internos, Auditoria e *Compliance* para Prevenir a Corrupção na Empresa. *In*: RIBEIRO, José H. H. R.; GIEREMK, Rogéria P. B. R. (Org.). **Cartilha de Compliance**. São Paulo: IASP.

PRATA, Marcelo Rodrigues. **Assédio moral no trabalho sob novo enfoque: Cyberbullying**, “Indústria do dano moral”, carga dinâmica da prova e o futuro do CPC. Curitiba. Juruá, 2014. Livro Digital (E-book).

REALE, Miguel. **Lições preliminares de direito**. Ed 27^a. São Paulo. Saraiva, 2002. Livro Digital (E-book).

RÉGIS, Jonathan Cardoso. SOUZA, Júlio César. **Assédio Moral: mais comum do que você imagina! Empório do Direito. [S.l.: s.n.]**, 14 mai. 2018. Disponível em: <<https://emporiododireito.com.br/leitura/assedio-moral-mais-comum-do-que-voce-imagina>> Acesso em: 09 set. 2020.

REIS, B.F., BORGES. G.S., NETO, N.S.S., **Mediação de conflitos e compliance trabalhista**: medidas para prevenção, gestão e resolução de conflitos. Revista Direito em Debate. Revista do Departamento de Ciências Jurídicas e Sociais da Unijuí. Editora Unijuí – Ano XXIX – n. 53 – jan./jun. 2020.

REIS, Marianne Y. S. F., **O compliance e a sua relação com o direito**. Revista DIGE. São Paulo. ANO 3, nº 5º, 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/DIGE/article/view/44016> Acesso em: 05 out. 2020.

RIBEIRO, MARCIA C. P.; DINIZ, Patrícia D. F. *Compliance* e Lei Anticorrupção nas empresas. **Revista de informação legislativa**, Brasília, v. 52, n. 205, jan./mar. 2015.

RIO DE JANEIRO, Assembleia Legislativa. Lei nº 3921/2002. **Veda o assédio moral no trabalho no âmbito público no Estado do Rio de Janeiro**. Disponível em <<http://alerjln1.alerj.rj.gov.br/CONTLEI.NSF/e9589b9aab9cac8032564fe0065abb4/3dcfce02b06be53903256c2800537184?OpenDocument>> Acesso em 29. Ago. 2020.

SANGOI, Juliano M. **Compliance**: ética, governança corporativa e a mitigação de riscos. (Mestrado em Direito), Fundação Escola Superior do Ministério Público. Porto Alegre. 2018.

SALEMA, Rodolfo F. S., **Aspectos legais do compliance como ferramenta de gestão empresarial estratégica**. Revista Jurídica da Escola de Advocacia da OAB-PR. Paraná, ano 5, n. 1, abr. 2020.

SARAIVA, Renato. LINHARES, Aryanna. TONASSI, Rafael. **CLT: Consolidação das Leis do Trabalho**. 26^a ed. Salvador. Juspodvivo, 2020.

SENADO FEDERAL. **CAS analisa medidas de combate a assédio sexual ou moral em empresas**. Agência Senado. 2019. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2019/10/07/cas-analisa-medidas-de-combate-a-assedio-sexual-ou-moral-em-empresas>> Acesso em: 04 set. 2020.

SIBILLE, Daniel. SERPA, Alexandre. (Coord.). **Os pilares do programa de compliance**. LEC. Disponível em: < https://www.editoraroncarati.com.br/v2/phocadownload/os_pilares_do_programa_de_compliance.pdf> Acesso em: 21 out. 2020.

SILVA NETO, Manoel Jorge e. **Teoria jurídica do assédio e sua fundamentação constitucional**. São Paulo: LTr, 2012.

SIMÕES, Janaína. **Usuários de primeira e segunda classes marcam desigualdade digital no Brasil**: Pesquisa do Centro de Estudos da Metrópole da USP mostra que o lugar onde usuário mora define sua inserção no mundo digital. **Jornal da USP**. São Paulo, 25 nov. 2019. Disponível em: <https://jornal.usp.br/ciencias/ciencias-humanas/usuarios-de-primeira-e-segunda-classes-marcam-desigualdade-digital-no-brasil/> Acesso em: 04 nov. 2020.

SOBOLL, Lis. A. P., **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. 1ª ed. São Paulo. Casa do Psicólogo, 2008.

TEIXEIRA, João L. V., **O assédio moral no trabalho**: conceito, causas e efeitos, liderança versus assédio, valoração do dano e sua prevenção. 3ª ed. São Paulo. Ltr, 2016.

TORRES, Renata Cristina Figueiredo. **Os efeitos jurídicos do assédio moral nas relações de emprego**. Revista Jus Navigandi, Teresina,, ano 19, n. 3857, 22 jan. 2014. Disponível em: < <https://jus.com.br/artigos/26479/os-efeitos-juridicos-do-assedio-moral-nas-relacoes-de-emprego>> Acesso em: 18 set. 2020.

UNITED STATES PROPOSAL ON THE ISSUE OF ILLICIT PAYMENTS. Apud. BESSA NETO, Luis Irapuan C., **Lei anticorrupção e a promoção ética do programa de Compliance efetivo**: um estudo de caso. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2018.

UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME (UNODC). **An Anti-Corruption Ethics and Compliance Programme for Business: a Practical Guide**. 2013. Disponível em: < https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-84498_Ebook.pdf> Acesso em: 24 out. 2020.

VERÍSSIMO, Carla, **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo. Saraiva, 2017. [N.P.]. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XHiwDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT98&dq=no%C3%A7%C3%B5es+gerais+de+compliance&ots=BQy277JiGa&sig=FCFj8UpwNLX6r-zeXZ1iXimWFNE#v=onepage&q&f=false> Acesso em: 17 out. 2020.

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo T. S. **Governança, Gestão de riscos e Integridade**. Brasília. ENAP, 2019.

XAVIER, Daniele J. S. **Compliance trabalhista e o assédio moral: proposta de prevenção de conflitos organizacionais.** (Dissertação) Mestrado em Direito e Gestão de Conflitos. Universidade de Fortaleza – UNIFOR. Fortaleza, 2019.

ZANETTI, Robson. **Assédio moral no trabalho.** 2004. Livro Digital (E-book). Disponível em < <http://www.robsonzanetti.com.br/adv/livros/>> Acesso em 20 ago. 2020.