

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

## **A IMPORTÂNCIA DO COMPLIANCE NA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL**

### **THE IMPORTANCE OF COMPLIANCE IN BUSINESS COMMUNICATION**

#### **JACQUELINE VASCONCELOS LEONI**

Mestranda em Direito Empresarial e Cidadania no Centro Universitário UNICURITIBA; Membro do Grupo de Pesquisa Cidadania Empresarial no Século XXI, do UNICURITIBA; Certificada em Auditoria Interna (CIA), em Autoavaliação e Controles (CCSA) pelo IIA – Instituto dos Auditores Internos e Certificada como Especialista em Prevenção a Lavagem de Dinheiro pelo ACAMS – EUA; Especialista em Finanças pela FAE. E-mail: [jvasconcelosleoni@gmail.com](mailto:jvasconcelosleoni@gmail.com)

#### **VIVIANE COELHO DE SÉLLOS-KNOERR**

Professora orientadora, Coordenadora do Mestrado e Doutorado do UNICURITIBA, Pós-Doutora em Direito pela Universidade de Coimbra. Advogada. E-mail: [viviane@sellosknoerr.com.br](mailto:viviane@sellosknoerr.com.br)

#### **RESUMO**

O presente artigo pretende demonstrar a importância da atuação do *compliance* no processo de comunicação empresarial, tanto interna como externa, apresentando os possíveis impactos do não estabelecimento de mecanismos de controle para assegurar a aderência à filosofia, aos padrões éticos e legais da instituição no tratamento com seus colaboradores, acionistas, parceiros comerciais, clientes e sociedade. Apresentar-se-á, por meio de estudos bibliográficos interdisciplinares, abrangendo áreas das Ciências Sociais aplicadas e da Saúde, argumentos

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

justificando a presença do *compliance* como um dos instrumentos de defesa nas organizações, dando enfoque aos riscos que envolvem à comunicação empresarial.

**PALAVRAS-CHAVE:** *Compliance*; Comunicação; Comunicação Empresarial; Assédio Moral; Governança Corporativa.

## **ABSTRACT**

This article intends to demonstrate the importance of compliance in the business communication process, both internal and external, presenting the possible impacts of not establishing control mechanisms to ensure adherence to the philosophy, ethical and legal standards of the institution in the treatment with its employees, shareholders, business partners, customers and society. Through interdisciplinary bibliographic studies, covering areas of applied social sciences and health, arguments justifying the presence of compliance as one of the defense instruments in organizations, focusing on the risks involved in corporate communication will be presented.

**KEYWORDS:** Compliance; Communication; Corporate Communication; Moral Harassment; Corporate Governance.

## **1 INTRODUÇÃO**

O nome, a marca e a imagem pública de uma organização são seus mais valiosos bens. Em alguns casos, o valor da marca se sobrepõe a todo o seu ativo tangível. A exposição negativa no mercado, ou junto ao agente regulador, reflete diretamente na reputação da organização e na, conseqüente, perda de clientes e novos negócios que, certamente, impactarão em seu resultado e lucratividade.

A evolução da comunicação, com os avanços da tecnologia, expõe as organizações a constantes desafios, notícias se propagam rapidamente pelas redes sociais ampliando a vulnerabilidade aos riscos reputacionais.

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

Por tais razões presente artigo visa reforçar a relevância da atuação do *compliance*, como guardião da reputação empresarial também no processo de comunicação. Estabelecido na segunda linha de defesa, tem como missão, além das atividades convencionais ligadas à prevenção ao suborno, a corrupção e demais atos ilícitos, atuar na prevenção de falhas na comunicação, provenientes do atendimento e respostas inapropriadas aos clientes e órgãos reguladores, *marketing* em desacordo com a legislação e ética, além auxiliar na disseminação da cultura organizacional interna e externamente.

Desta forma, proporciona aos acionistas e demais partes interessadas, maior tranquilidade com em relação à conformidade e conduta da organização e propicia um cenário de confiabilidade perante o mercado e a sociedade.

## **2 CONCEITOS GERAIS DE COMPLIANCE E COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL**

*Compliance* é uma palavra inglesa, originada do verbo *to comply* que significa estar em conformidade. É uma área de suporte interno dos negócios, e parte integrante na tomada de decisão, pois as leis, normas e políticas devem ser respeitadas. Atua em três linhas de atividades: prevenir, detectar e responder. (ASSI 2018).

Segundo Bertoccelli (2019, p.37):

*Compliance* integra um sistema complexo e organizado de procedimentos de controle de riscos e preservação de valores intangíveis que deve ser coerente com a estrutura societária, o compromisso efetivo da sua liderança e a estratégia da empresa, como elemento, cuja adoção resulta na criação de um ambiente de segurança jurídica e confiança indispensável para a boa tomada de decisão.

Na visão de Andrea Carvalho (2019, p.2):

*Compliance* vem do verbo em inglês “*to comply*” que significa “estar em conformidade”, ou seja, cumprir algo. Quando há comprometimento da alta administração, não é tarefa árdua estar em *compliance*, basta cumprir as

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

regras estabelecidas pelos órgãos reguladores e praticar a missão, visão e valores da empresa.

A atividade de *compliance* faz parte da segunda linha de defesa no processo de governança corporativa. Atua principalmente no monitoramento e prevenção dos riscos decorrentes de: quebras legais e regulatórias; danos reputacionais e de imagem; lavagem de dinheiro; corrupção e suborno; quebra do direito do consumidor, dentre outros riscos empresariais que variam de acordo com o ramo de atuação e regulação específica.

Almeida faz a relação entre a governança corporativa e o programa de compliance e considera a decisão da gestão como primordial para a efetividade do programa.

A governança corporativa e os programas de *compliance* estão intimamente relacionados. Implementar, criar as condições de desenvolvimento e manter um efetivo programa de *compliance* é uma decisão de gestão e integra parcela relevante do modo como as companhias são geridas e como as decisões de gestão são tomadas (ALMEIDA, 2019, p.2).

Comunicação, por sua vez, é uma palavra de origem latina, *communicare*, que tem como significado “Ato que envolve a transmissão e a recepção de mensagens entre o transmissor e o receptor, através da linguagem oral, escrita ou gestual, por meio de sistemas convencionados de signos e símbolos”. (MICHAELIS. 2019).

A comunicação empresarial envolve todos os setores da organização e deve estar relacionada à sua estratégia de negócios. Visa obter a confiança dos receptores da mensagem e, conseqüentemente, elevar o seu conceito, imagem e reputação.

Para Sandra Helena Terciotti e Isabel Marcarenco (2017), em sua obra “Comunicação Empresarial na Prática”, nenhum grupo pode prescindir da comunicação, uma vez que ela envolve, fatos, objetivos e sentimentos. Implica a transferência de significados entre as pessoas e precisa cumprir o objetivo de transmitir e ser compreendida pelos interlocutores.

No prefácio da referida obra, o Professor Luiz Guilherme Brom expõe sua visão sobre a comunicação empresarial nos dias de hoje, afirmando que:

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

A comunicação hoje se expande pelo ciberespaço, ganha velocidade, capacidade e qualidade digital. Mas, paradoxalmente, o tempo da comunicação tecnológica é também um tempo de desentendimentos, de incompreensões e de desavenças. Sinal de que velhos e conhecidos problemas das relações humanas resistem bravamente ao novo mundo tecnológico (TECIOTTI; MACARENCO, 2013).

No mesmo prefácio o professor Brom refere:

De um ponto de vista empresarial e profissional, o descaso com a comunicação geralmente é fonte de trágicas consequências, de enganos catastróficos e de dolorosos equívocos. Costuma-se dizer que vivemos a era do conhecimento, que agrega valor econômico e cria tecnologias. Ora, o conhecimento não é uma produção solitária. Bem ao contrário, é fruto direto das interações humanas e das interações do homem com a realidade. É resultado da ação recíproca entre pessoas (TECIOTTI; MACARENCO, 2013).

Conforme registra a doutrina, a comunicação empresarial não tem recebido a atenção necessária e, como consequência deste descaso, a mídia stampa, frequentemente, escândalos, penalizações e/ou exposições públicas, levando a sérios danos à imagem de grandes grupos e corporações.

### **3 PORQUE O COMPLIANCE NA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL SE FAZ TÃO NECESSÁRIO**

O crescimento na adoção de estruturas de *compliance*, nas empresas brasileiras nos últimos anos, decorre principalmente da promulgação da Lei 12.846/13, (BRASIL, 2013), conhecida como “Lei Anticorrupção”, que tem estimulado a adoção de mecanismos de controle, conformidade e governança. As consequências do não cumprimento da referida Lei, materializadas nas ações da Polícia Federal e Ministério Público na operação Lava Jato, instigam os executivos à implementação de programas de integridade em suas organizações.

No entanto, ainda pouco se veicula sobre as demais atividades de competência da área de *compliance*, não de menor importância para as organizações, uma vez que atuam na preservação de ativos intangíveis, como a imagem e reputação, e reduzem o risco de perdas materiais.

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

O propósito e postura do oficial de *compliance*, segundo Carvalho (2019)

O responsável pelo *compliance* deve se manter imparcial, cumprir as normativas dos reguladores, bem como promover a visão, missão e valores da organização, através de práticas de programa de *compliance* sendo o aconselhador e orientador das áreas comerciais e de suporte operacional com fim de zelar pela continuidade dos negócios.

A abrangência da atuação do *compliance* no controle e monitoramento dos demais riscos, transcendendo o risco da corrupção, variará de instituição para instituição, dependendo da estratégia, do modelo organizacional, das políticas internas, dos agentes reguladores, das certificações, entre outros. A dimensão do *compliance* está diretamente relacionada ao porte da organização - quantidade de funcionários e regulação do negócio.

Nas organizações que atuam em segmentos regulados, que possuam contato direto com seus consumidores em diferentes canais e utilizam métodos de governança corporativa na sua administração, faz-se indispensável a presença de uma área responsável pelo *compliance*, que estabeleça o controle sobre todos os riscos que lhe são atribuídos.

Sendo o *compliance*, responsável pela conformidade, deve possuir visão clara da estratégia, cultura e filosofia da organização, além de um conhecimento abrangente das leis, regulações e políticas internas. Seus objetivos transcendem a preservação da imagem/reputação institucional e, conseqüentemente, dos seus ativos, atua ativamente sobre todos os riscos de conformidade, inclusive os originados pela comunicação.

### 3.1 COMPLIANCE NA COMUNICAÇÃO EXTERNA

A comunicação empresarial ocorre de inúmeras maneiras, tanto interna como externamente, e o risco em se divulgar dados incorretos, impróprios, em desacordo com a legislação vigente e com a cultura/estratégia organizacional é significativo.

Costa Bueno (2014, p.24), em seu livro Comunicação Empresarial: Da rádio peão às mídias sociais ressalta:

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

As empresas não podem mais deixar seus ativos intangíveis ao “deus dará” porque correm sérios riscos de não sobreviverem aos novos desafios. Assim como os tufões, tsunamis e enchentes, que são cada vez mais frequentes e intensos (em boa parte pela degradação do planeta movida pelo consumo desenfreado e pela ganância de empresas e governos predadores), as crises, algumas “tsunâmicas”, pipocarão com maior facilidade.

Grandes empresas sofrem golpes em decorrência de falhas na comunicação e, conseqüente, quebra regulatória e elevados prejuízos aos seus caixas. A seguir serão apresentados alguns casos expostos na mídia que ocorreram por lapsos no processo de comunicação empresarial, relacionados ao *marketing*, deixando claro o descumprimento às regras nas relações de consumo. Vejam-se emblemáticas reportagens acerca do tema:

Caso 1:

Procon vai multar Empiricus por propaganda enganosa em vídeo de Bettina, Fundação entende que a peça publicitária pode induzir o consumidor a erro; valor da punição é de 40 mil reais (VEJA, 2019).

Caso 2:

O néctar Laranja Caseira, da Del Valle, marca da Coca-Cola, foi considerado uma propaganda enganosa e recebeu multa de R\$ 1,158 milhão do Departamento de Proteção de Defesa do Consumidor (DPDC), órgão da Secretaria Nacional do Consumidor do Ministério da Justiça. A multa foi aplicada ao Sistema de Alimentos e Bebidas do Brasil (SABB), hoje chamada Leão Alimentos e Bebidas, empresa que é uma joint venture da Coca-Cola Brasil, responsável pela gestão da cadeia produtiva da linha nacional de bebidas sem gás, chás e energéticos. A decisão, assinada pelo diretor do Departamento, Amaury Oliva, está publicada no Diário Oficial da União desta terça-feira (09/07) (ÉPOCA NEGÓCIOS, 2013).

Caso 3:

O grupo Ferrero, fabricante do conhecido creme de avelãs Nutella, pagará uma indenização de 3,05 milhões de dólares a consumidores nos Estados Unidos por não destacar o nível de gordura contido no alimento. A Ferrero EUA, filial da gigante italiana, pagará cerca de 4 dólares por cada pote vendido na Califórnia entre agosto de 2009 e janeiro de 2012, e em todo os Estados Unidos entre janeiro de 2008 e fevereiro de 2012 (VEJA, 2012).

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

Caso 4:

A marca de energéticos Red Bull aceitou pagar R\$ 13 milhões aos consumidores norte-americanos para encerrar uma ação coletiva por propaganda enganosa. O acordo pode beneficiar milhões de clientes que compraram o energético nos últimos dez anos. Eles terão direito a ser reembolsados em US\$ 10 ou a receber duas latinhas em casa. A ação coletiva se deve à promessa de aumento de velocidade, desempenho, concentração e reação dos consumidores após a ingestão da bebida. A campanha veiculada na televisão, rádio, internet e mídias sociais garante que "Red Bull dá asas" (G1, 2014).

Lê-se no Código de Defesa do Consumidor CDC - Lei nº 8.078 de 11 de setembro de 1990, BRASIL (1990):

Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências: **Art. 37.** É proibida toda publicidade enganosa ou abusiva. **§ 1º** É enganosa qualquer modalidade de informação ou comunicação de caráter publicitário, inteira ou parcialmente falsa, ou, por qualquer outro modo, mesmo por omissão, capaz de induzir em erro o consumidor a respeito da natureza, características, qualidade, quantidade, propriedades, origem, preço e quaisquer outros dados sobre produtos e serviços. **§ 2º** É abusiva, dentre outras a publicidade discriminatória de qualquer natureza, a que incite à violência, explore o medo ou a superstição, se aproveite da deficiência de julgamento e experiência da criança, desrespeite valores ambientais, ou que seja capaz de induzir o consumidor a se comportar de forma prejudicial ou perigosa à sua saúde ou segurança. **§ 3º** Para os efeitos deste código, a publicidade é enganosa por omissão quando deixar de informar sobre dado essencial do produto ou serviço.

Casos semelhantes e passíveis de monitoramento por *compliance* são os serviços de atendimento ao consumidor, mais conhecidos como SAC. Regulamentados pelo Decreto nº 6.523/2008 (BRASIL, 2008), devem respeitar regras, incluindo a obrigatoriedade de gravação das ligações, manutenção por, no mínimo, 90 dias e disponibilização das mesmas ao reclamante, quando solicitado.

Em pesquisa ao ranking de atendimento do Procon de São Paulo, dentre os dez primeiros colocados em reclamações, nos registros acumulados em 2019, quatro deles tiveram os problemas relacionados ao SAC, entre os cinco principais motivos de reclamações. No Procon do Paraná, dos aproximadamente 160 mil registros de atendimento realizados em 2019, as reclamações relacionadas ao SAC ocuparam o



**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

primeiro lugar, com mais de 23 mil ocorrências. (PROCON SP, 2019; PROCON PR, 2019).

### 3.2 COMPLIANCE NA COMUNICAÇÃO INTERNA

Os desvios na comunicação interna estão presentes nos mais diversos âmbitos organizacionais e refletidos, em última instância, nos Tribunais, principalmente, através de ações por assédio de cunho moral e/ou sexual.

O assédio é um mal que afeta as relações. Encontrado em todos os tipos de ambiente, causa prejuízos ao assediado e a organização como um todo (SOARES E OLIVEIRA.2012; VILLATORE E DINIZ.2012; VASCONCELOS.2015; BARACAT E ZAGONEL.2018). Em concordância com tal afirmação, a doutrina referenda:

O assédio moral caracteriza-se por atos negativos diretos ou indiretos empreendidos por **um ou mais indivíduos**, de maneira sistemática e de longo prazo, a **uma ou mais vítimas**, envolvendo um **desequilíbrio percebido de poder** (não apenas no sentido formal), resultando em graves danos psicológicos (e, as vezes, até físicos) para a(s) vítimas. (VALADÃO-JUNIOR E MENDONÇA, 2015).

No mesmo sentido, Clayton Reis caracteriza o assédio moral como sendo “conduta abusiva, reiterada e prolongada que demonstra violência psicológica cometida contra o trabalhador, lesando a personalidade a dignidade e a integridade psíquica ou até física da pessoa.” (REIS; REIS; THIEL.2016). Veja-se o comentário trazido pelo professor Clayton Reis, em seu livro Dano Moral:

A partir do momento em que a Constituição brasileira de 1988 elegeu como direito fundamental do Estado Democrático a dignidade da pessoa, que representa um acervo de valores ideais que qualificam o ser humano, passou-se a considerar o dano moral como ofensa ao princípio da dignidade da pessoa. (MORAES.2003) (apud Reis, 2010. p.131)

Em sua conclusão, o professor Clayton Reis, na mesma obra observa:

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

Os diversos conceitos alusivos ao dano moral servem para ilustrar a magnitude do tema, tanto quanto o enorme espaço aberto pela tutela jurídica dos direitos fundamentais da pessoa humana, que se consagram em nosso ordenamento jurídico. Assim, qualquer ofensa a esses valores faculta à vítima o direito de defesa perante nossos pretórios. O excessivo número de ações de indenização por danos morais que tramitam perante nossos tribunais demonstra de forma inequívoca a enorme utilização desse instituto jurídico pelas pessoas lesadas em seus direitos fundamentais. (REIS, 2010, p.11).

Villatore e Diniz em seu artigo, ratificam as demais opiniões da academia quando analisam o conceito do assédio moral:

Analisando o conceito de assédio moral, pode-se identificar os seus elementos caracterizadores, quais sejam, a existência de sujeito ativo e passivo, a presença de condutas lesivas e não desejadas suscetíveis de causar um dano de natureza psíquica, física, patrimonial ou moral; a degradação do ambiente de trabalho e/ou a afetação da dignidade da pessoa; bem como, a frequência e a periodicidade destas condutas. Destaca-se que para a caracterização do assédio moral todos os elementos devem estar presentes e serem praticados no contexto sociolaboral por sujeitos integrantes do quadro social da empresa. (VILLATORE E DINIZ, 2012, p.194-195)

Os danos causados pelo assédio estão além das indenizações pagas em ações individuais ou coletivas. Afetam a produtividade, lucratividade, comprometendo a eficiência e eficácia das empresas. (VILLATORE E DINIZ.2012; VALADÃO-JUNIOR E MENDONÇA, 2015).

As consequências se refletem no afastamento do trabalhador por problemas de saúde psíquica e/ou física, com consequente perda de profissionais capacitados, falta de motivação pelo trabalho, comprometimento do relacionamento interpessoal, queda na produtividade, contaminação do ambiente organizacional, eventuais custos judiciais que podem ser revertidos para a empresa e possíveis danos à imagem da empresa por exposição dos casos na mídia. (SOARES E OLIVEIRA, 2012; VILLATORE E DINIZ.2012; VALADÃO-JUNIOR E MENDONÇA, 2015).

A postura das organizações com relação a prática do assédio moral deve ser firme. É inaceitável este tipo de comportamento, ainda tão presente no ambiente corporativo, Villatore e Diniz expõe de forma contundente sobre o tema e complementa com as diretrizes para coibir tais comportamentos impróprios:

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

As empresas devem tomar consciência de que a prática de assédio moral é prejudicial e inaceitável, devendo seguir os padrões exigidos para a boa Governança Corporativa e pela Lei Sarbanes-Oxley (aplicada para as Companhias com ações no pregão americano), o que pode ser realizado através da divulgação e reiteração dos valores corporativos da empresa aos empregados; da realização de palestras acerca do assédio moral e suas consequências; realização de cursos na área comportamental; criação de canal direto, confidencial e específico de denúncias de assédio moral, amplamente divulgado, principalmente no que se refere ao seu funcionamento e resultados; instalação de política de consequência específica para os praticantes de assédio moral, inclusive realizando a dispensa por justa causa quando for o caso; ajuizamento de ação de regresso pelas empresas em face do assediador quando comprovada a sua culpa ou dolo, nos termos do artigo 934 do Código Civil brasileiro; elaboração e divulgação de Código de Conduta; organização de prêmio aos empregados que se destacam através de comportamento ético; a exaltação da política de transparência e valorização do empregado, e, a implementação de cultura organizacional de prevenção e repressão ao assédio moral. (VILLATORE E DINIZ.2012)

Respeitando a Constituição Federal de 1988, no seu Art. 1º, Inc. III, “Dos Princípios Fundamentais - dignidade da pessoa humana” (BRASIL,1988), a empresa tem por obrigação oferecer um ambiente de trabalho adequado aos seus funcionários e, dentro desta perspectiva, os contratos de trabalho passam a dar prioridade à pessoa do trabalhador, suas necessidades relacionadas à saúde, liberdade individual, dignidade, ou seja, seus direitos de personalidade. (GUNTHER E VILLATORE, 2018)

O compliance, neste contexto, passa a ter um papel fundamental em garantir que os direitos do trabalhador sejam respeitados, atuando na disseminação da cultura inclusiva e ética, bem como no monitoramento e tratativas dos desvios de conduta.

#### **4 COMO O COMPLIANCE ATUA NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO DAS EMPRESAS**

Neste capítulo abordar-se-á a estrutura do *compliance* e sua atuação no processo de comunicação interna e externa. Discorrer-se-á sobre as atividades a serem desenvolvidas para a prevenção dos riscos que envolvem a comunicação empresarial.

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

A eficiência e eficácia do *compliance* estão associadas a um programa de integridade estabelecido, que contemple as políticas internas, os padrões de conduta esperado e a filosofia da empresa. É fundamental que a alta administração patrocine e esteja aderente ao programa de integridade, participando ativamente na disseminação da cultura e padrões éticos.

O papel de um Compliance Officer é gerenciar e operacionalizar o Programa de Compliance de uma empresa, e ponto. Executar o Programa Compliance engloba garantir que todos os componentes necessários, ou pilares, do programa são devidamente projetados, que tenham recursos suficientes, que são parte integrante das operações de rotina da empresa, que têm uma supervisão adequada, que contam com o apoio da alta administração e que são compreendidos por toda a empresa. (SERPA, 2016)

Das atribuições do *compliance* que envolvem diretamente a comunicação, destaca-se a elaboração e ampla divulgação do código conduta, documento que formaliza o padrão de comportamento ético esperado pela empresa.

Campanhas de comunicação para incentivar a aderência ao programa de integridade; treinamentos; palestras de orientação e conscientização, também fazem parte das atividades exercidas pelo *compliance*, nestes casos, realizadas em parceria com outras áreas, como a de Recursos Humanos, *Marketing* e Tecnologia da Informação.

O canal de denúncias, um dos pilares do programa de integridade, é o instrumento que disponibiliza o espaço para delações, coibindo atos ilícitos e/ou fora dos padrões estabelecidos de conduta. A gestão do *compliance* sobre o canal, vai variar de acordo com o modelo adotado pela instituição e poderá abranger a divulgação dos meios disponíveis para a denúncia, o seu recebimento e análise, investigação dos fatos e a participação nos comitês de ética para a decisão quanto as medidas cabíveis ao evento.

A revisão de políticas e normativos operacionais é uma tarefa onde o *compliance* ganha relevância, principalmente, em ambientes regulados e em processos operacionais que seguem uma determinação legal. A padronização; a linguagem apropriada; a atualização, e a conformidade das normas e políticas internas à legislação vigente, minimizam os riscos de descumprimento.

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

Monitorar os canais de atendimento ao cliente, ouvidoria, SAC e cobrança são atividades presentes no escopo de *compliance*, cuja finalidade primordial é a prevenção de riscos reputacionais, garantir os padrões éticos no relacionamento com o cliente, minimizar a incidência de multas e danos à imagem.

Independentemente se o atendimento está sob a gestão própria ou de terceiros, o *compliance* deve atuar através da revisão dos roteiros de atendimento (*scripts*), auditorias em ligações telefônicas e nas mídias sociais, auditorias nos sites dos prestadores de serviços, prestando consultorias para o atendimento, treinamentos, entre outros.

A revisão de outros materiais divulgáveis; peças de *marketing*; comunicações internas e externas, *web sites*, contratos de prestação de serviços e transações comerciais, propostas de negócios, entre outros, também são atribuídas ao *compliance*, o qual dará suporte e orientação às áreas de negócios no que tange à conformidade.

Reuniu-se neste capítulo uma série de atividades que são atribuídas ao *compliance*. No entanto, a sua aplicabilidade, dependerá de uma avaliação de riscos e da sua relevância para a organização. A estrutura, o impacto regulatório ao negócio, a filosofia e cultura são termômetros importantes para viabilizar a implantação de uma área de *compliance* compatível.

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o Banco Central (BC), a Superintendência de Seguros Privados (Susep), a Receita Federal do Brasil (RFB), entre outros órgãos reguladores vêm a cada ano aperfeiçoando e realizando melhorias em suas legislações. Mas somente isso não basta, fica evidente que a governança, *compliance*, controles internos, controles contábeis e de riscos, aliados, sempre que possível, aos sistemas de gerenciamento de informação podem variar conforme o tamanho, o segmento e a complexidade das operações de cada organização. (ASSI, 2018)

Assim, a atividade de *compliance* exercendo a segunda linha de defesa nas empresas, trabalhando em conjunto com as áreas de controle interno e auditoria interna, reforça o modelo de governança corporativa, amplia sua efetividade na preservação da reputação e imagem organizacional, contribui para uma sociedade mais ética e inclusiva, além de viabilizar a redução de perdas financeiras, decorrentes

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

de multas, ações passivas e falhas operacionais. Adicione-se a isso, as perdas indiretas, ocasionadas por danos à imagem que, algumas vezes, se tornam irreversíveis.

Considerando a importância das atividades atribuídas ao *compliance* e a complexidade das mesmas, esta área deverá ser provida de um orçamento próprio; independência funcional com reporte direto à alta administração; equipe multidisciplinar para atuar nos mais diversos assuntos da organização; metodologia; estrutura física e tecnológica compatível, sempre com o apoio da alta administração.

SERPA, qualifica o bom profissional de *compliance* como:

Ser um bom Compliance Officer requer mais do que apenas garantir que um conjunto de processos de negócio (o Programa de Compliance) está em execução - isso pode ser feito por qualquer pessoa com conhecimentos básicos em uma metodologia de processo de negócios – é necessário um nível de comprometimento pessoal de se fazer a coisa certa todo o tempo, é preciso um alto grau de empatia pelas pessoas, é necessário que se seja livre de preconceitos para com os outros, é preciso aprender a aceitar que pequenas batalhas serão perdidas -- a fim de ganhar a guerra -- e é preciso saber que o mal será sempre parte da natureza humana. (SERPA, 2016)

Os profissionais de *compliance* devem apresentar uma postura ílibada, princípios e comportamentos éticos reconhecidos, proficiência nos temas de atuação e aprimoramento constante. O dinamismo, boa relação interpessoal e um comportamento colaborativo e receptivo são características indispensáveis aos profissionais que se dedicam a esta função, a confiança da organização e seus acionistas é fundamental para alcançar seus objetivos primordiais.

## 5 CONCLUSÃO

A adoção do *compliance* nas organizações é um sinalizador de que novas práticas são essenciais. A integridade e conduta ética são requeridas pelo mercado empresarial, no Brasil e no exterior, exigindo da sociedade mudanças nos comportamentos e nas relações comerciais.

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

Não há mais tolerância às atitudes antiéticas, discriminatórias e assediadoras, o cidadão tem mais acesso à informação, conhece seus direitos e faz uso deles junto aos tribunais. O consumidor, por sua vez, demonstra maior grau de exigência, expressa seu descontentamento prontamente nas redes sociais e possui um poder para destruir a reputação de uma empresa em poucos instantes.

Os prejuízos causados pela má comunicação ou pela inabilidade na utilização dos meios de comunicação, são significativos e, em algumas situações, causam danos irreversíveis às organizações e à sociedade.

Observa-se o movimento das empresas, no intuito de se preparar para esta nova realidade e, a única alternativa para solucionar os problemas relacionados ao comportamento humano é a educação. Estruturas de *compliance* estão sendo constituídas para dar suporte aos empresários no que tange aos princípios éticos, valores institucionais e conformidades legais. Assim, a missão do *compliance* passa a transcender à prevenção de ilicitudes relacionadas à lavagem de dinheiro, corrupção e suborno, agregando valor às demais áreas da organização.

Com a ampliação das atividades desempenhadas pelo *compliance*, complexidade e especificidades das estruturas empresariais, além do diverso arcabouço regulatório, destaca-se a necessidade de adequá-lo ao porte das organizações.

Um quadro funcional bem dimensionado e qualificado, metodologias de trabalho estabelecidas, recursos tecnológicos, orçamento próprio e capacitação funcional, são fatores indispensáveis para assegurar a eficiência e eficácia na atuação do *compliance*. No entanto, todo o empenho para a implementação desta estrutura será inefetivo, caso não se observe o apoio e aderência ao programa de integridade pela alta administração.

É importante ressaltar que o *compliance* não se resume a uma área, um departamento ou diretoria, não é responsável e nem pode garantir o cumprimento de todas as exigências legais dentro da organização. A conformidade depende das atitudes e do exercício da ética pelas pessoas. O *compliance* deve ser de responsabilidade de todos os funcionários da organização, incluindo-se o mais alto cargo de gestão.

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

Isto posto, ressalta-se a importância da governança sobre a comunicação empresarial para a preservação da integridade e reputação das organizações. Justificam-se o crescimento e relevância do *compliance*, bem como das atividades que lhes são atribuídas e, cuja tendência, não se vislumbra espaço ao retrocesso.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Luiz Eduardo de. Governança Corporativa. In: Carvalho et al. (Coord.) **Manual de Compliance**. 2019. Cap.1, p.2.

ASSI, Marcos. **Governança, Riscos e Compliance: Mudando a Conduta nos Negócios**. Saint Paul. 2018 (edição Kindle).

BARACAT, Eduardo Milléo; ZAGONEL, Marina. *Compliance e assédio moral nas relações de emprego: análise do programa da Companhia Paranaense de Energia – COPEL*. **Percurso. UNICURITIBA**. v.4, n.27, p. 455-477, Anais do VIII Congresso Brasileiro de Direito Empresaria e Cidadania, CONBRADEC. Curitiba, PR. 2018. DOI: 10.6084/m9.figshare.7436834.

BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho. **Compliance**. In: Carvalho et al. (Coord.) **Manual de Compliance**. 2019. Cap.3, p.37.

BRASIL (1988). **Constituição Federal**. Art. 1º, Inc. III, “Dos Princípios Fundamentais - dignidade da pessoa humana”. Disponível em: [https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf). Acesso em: 14.nov.2019.

BRASIL (1990). **Código de Defesa do Consumidor CDC** - Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8078.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078.htm). Acesso em: 14.nov.2019.

BRASIL (2008). **Decreto Nº 6.523, de 31 de julho de 2008**. Regulamenta a Lei Nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, para fixar normas gerais sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor – SAC. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Ato2007-2010/2008/Decreto/D6523.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Ato2007-2010/2008/Decreto/D6523.htm). Acesso em: 14.nov.2019.

BRASIL (2013). **Lei Nº12.846, 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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm). Acesso em: 14.nov.2019.



**Personalidade Acadêmica Homenageada:**  
**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

BRASIL. **PROCON** – SP. Disponível em:  
<[https://sistemas.procon.sp.gov.br/rank\\_estadual/?m=rank\\_atend#tbl60dias](https://sistemas.procon.sp.gov.br/rank_estadual/?m=rank_atend#tbl60dias)>.  
Acesso em 16.nov.2019.

BRASIL. **PROCON** – CURITIBA. Disponível em:  
[www.procon.pr.gov.br/modules/consultas\\_externas/index.php?cod=1](http://www.procon.pr.gov.br/modules/consultas_externas/index.php?cod=1)>.  
Acesso em 16.nov.2019.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial, da rádio peão às mídias sociais**. Editora Metodista, 2014.

CARVALHO, Andrea. **Compliance Visão Prática 360°**: (eBook Kindle). 2019.

ÉPOCA. **Fabricante da Coca-Cola é multada em R\$ 1,158 milhão por Laranja Caseira**. 2013. Disponível em: <  
<https://epocanegocios.globo.com/Informacao/Acao/noticia/2013/07/fabricante-da-coca-cola-e-multada-em-r-1158-milhao.html>>. Acesso em: 14.nov.2019

G1. **Red Bull vai pagar US\$ 13 milhões por propaganda enganosa nos EUA**. 2014. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2014/10/red-bull-vai-pagar-us-13-milhoes-por-propaganda-enganosa-nos-eua.html>. Acesso em: 14.nov.2019

GUNTHER, LUIZ EDUARDO; VILLATORE, Marco Antonio César. *Globalization, economic crisis and collective bargaining international labor law*. **Revista Jurídica UNICURITIBA**. v.2, n.51, p.137-165. 2018.

MICHAELIS. **Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa**. Disponível em: <[michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=comunica%C3%A7%C3%A3o](http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=comunica%C3%A7%C3%A3o)>  
Acesso em 16.nov.2019.

DE MORAES, Maria Celina. p.131, 2003. In: Reis, C. **Dano moral**. 5.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2010. p.9.

KNOERR, Fernando Gustavo; MARTINS, José Alberto Monteiro. The contribution of compliance practices to the social role of the company.. **Revista Jurídica - UNICURITIBA**, v. 3, n. 44, p. 1 - 18, fev. 2017.

REIS, Clayton. **Dano moral**. 5.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2010. p.11.

REIS, Clayton; REIS, Guilherme Alberge; THIEL, Heloisa Eyng. 2016. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Disponível em: <https://www.reisealberge.com/single-post/2016/03/29/Ass%C3%A9dio-Moral-no-Ambiente-de-Trabalho>. Acesso em: 16.nov.2019

**Personalidade Acadêmica Homenageada:**

**Catherine V. Scott** (Agnes Scott College)

---

SERPA, Alexandre da Cunha. **Compliance Descomplicado: Um guia simples e direto sobre Programas de Compliance.** [s.n.] (Edição do Kindle), 2016.

SOARES, Angelo; OLIVEIRA, Juliana Andrade. Assédio moral no trabalho. **Rev. Bras. Saúde Ocup.**, São Paulo. v.37, n.126, p.195-202. 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572012000200002&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572012000200002&lng=en&nrm=iso&tlng=pt). Acesso em: 16.11.2019.

TERCIOTTI, Sandra Helena; MARCARENCO, Isabel. **Comunicação Empresarial na Prática.** 3.ed. Saraiva, 2013.

VALADÃO-JÚNIOR, Valdir Machado; MENDONÇA, Juliana Moro Bueno. Assédio moral no trabalho: dilacerando oportunidades. **Cad. EBAPE.BR.** v.13, n.1. Rio de Janeiro Jan./Mar. 2015. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-39519022>. Acesso em: 16.nov.2019.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia. **Assédio moral nos ambientes corporativos.** Cad. EBAPE.BR. v.13, n.4. Rio de Janeiro Oct./Dec. 2015.

VEJA. **Procon vai multar *Empiricus* por propaganda enganosa em vídeo de Bettina.** 2019. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/procon-vai-multar-empiricus-por-propaganda-enganosa-em-video-de-bettina/>>. Acesso em: 14.nov.2019.

VEJA. **Fabricante do Nutella pagará indenização a consumidores.** 2012. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/fabricante-do-nutella-pagara-indenizacao-a-consumidores/>>. Acesso em: 14.nov.2019.

VILLATORE, Marco Antonio César; DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. O Assédio moral, analisado sob uma perspectiva moderna, determinante medidas preventivas inovadoras. **Revista Jurídica UNICURITIBA.** v.2, n.29, p.185-211. 2012.

SILVEIRA, Vladmir Oliveira da; RIBEIRO, Elenice Baleeiro Nascimento. ÉTICA: CONTEÚDO DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA E DESDOBRAMENTO DA FUNÇÃO SOLIDÁRIA DA EMPRESA. **Revista Jurídica - UNICURITIBA,** v. 2, n. 39, p. 373 - 392, jan. 2016.