

# A PRÁTICA DE COMPLIANCE COMO INSTRUMENTO DE PROMOÇÃO DO PRINCÍPIO DA IGUALDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO

MOREIRA, Carolina Lopes <sup>a</sup> ;  
CARVALHIDO, Aline Carneiro Magalhães <sup>b</sup>



carolinalopes.moreira2@gmail.com  
aline.magalhaes@unifagoc.edu.br

<sup>a</sup>Bacharel em Direito pelo UNIFAGOC

<sup>b</sup>Doutora e Mestre em Direito pela PUC/Minas.  
Professora Adjunta no UNIFAGOC

## RESUMO

*O presente artigo teve como justificativa o contexto por trás da cultura institucionalizada de inferiorizar o papel da mulher no mercado de trabalho. Desse modo, objetivou-se compreender e analisar a efetividade do programa de compliance como um forte aliado na busca pela igualdade das mulheres no ambiente de trabalho, a fim de mitigar as disparidades enfrentadas por elas no dia a dia de suas atividades laborais, bem como alcançar a igualdade material por meio de ferramentas ofertadas pelo compliance. Para atingir o objetivo proposto e responder à problemática apresentada, esta pesquisa se propõe a investigar o tema a partir da metodologia bibliográfica, utilizando materiais voltados ao tópico, como também legislação pertinente ao assunto. Dessa forma, este estudo tem o intuito de apresentar como o programa de compliance pode ser aplicado na prática com a finalidade de promover um ambiente de trabalho mais ético, íntegro e inclusivo, para que as mulheres tenham acesso aos mesmos tratamentos, direitos e oportunidades ofertadas aos homens, concretizando, assim, o direito à igualdade constitucionalmente garantido.*

**Palavras-chave:** Compliance. Direitos Fundamentais. Igualdade no Ambiente de Trabalho.

## INTRODUÇÃO

A questão da desigualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho é complexa, envolvendo aspectos históricos, culturais e socioeconômicos. Em uma breve análise histórica, pode-se ver que, em determinado momento, o papel da mulher se restringia ao ambiente doméstico, ocupando uma posição de inferioridade em relação aos homens.

Com o passar do tempo, entretanto, por diversos fatores<sup>1</sup>, a mulher foi conseguindo se afirmar na sociedade, alcançando espaços que antes lhe eram negados. Foi sendo desenvolvido um movimento de busca por direitos igualitários entre homens e mulheres, direitos reprodutivos e controle do próprio corpo, igualdade salarial e de oportunidades de emprego, o combate ao modelo de estrutura de sistema

---

<sup>1</sup> A título de exemplo, cita-se o aumento participativo no mercado de trabalho (início do século XX), da mesma forma que a ascensão dos movimentos feministas (anos 60 e 70) e o reconhecimento das garantias fundamentais como o direito ao voto (1932) e ao divórcio (1977), Lei Maria da Penha (11.340/2006) e Lei do feminicídio (13.104/2015), tal e qual o acesso à educação, a crescente participação no meio político, jornalístico e no futebol, a busca por qualificação profissional e o fortalecimento da cultura do empoderamento feminino no século XXI, (Ramos, 2013).

patriarcal capitalista, entre tantos outros que buscavam o protagonismo e a independência da mulher.

Apesar das mudanças ocorridas e dos êxitos alcançados pelas mulheres, ainda hoje, disparidades se mantêm, desde a discrepante diferença salarial quando comparada à dos homens, até a representação desproporcional em cargos de liderança, passando pela persistência de estereótipos advindos do gênero feminino e pela falta de políticas eficazes de conciliação entre trabalho e vida pessoal, especificamente, a maternidade.

A realidade nos mostra as dificuldades enfrentadas pelas mulheres para adentrarem e se manterem no mercado de trabalho, bem como as desigualdades por elas experimentadas em relação a salário, oportunidades de crescimento, flexibilidade para conciliar trabalho e cuidados dos filhos, dentre outras.

Essa realidade vai de encontro ao princípio da igualdade previsto na CF/88, artigo 5º, caput e inciso I, o qual tem como finalidade garantir a igualdade não somente formal, mas, principalmente, a igualdade material, ou seja, deve haver condições concretas para que as mulheres sejam tratadas igual aos homens, ainda que por meio de tratamento diferenciado visando igualar (Brasil, 1988).

A desigualdade entre homens e mulheres no local de trabalho é tema de suma importância e ganha relevo através de mecanismos que perpetuam essa desigualdade, incluindo visões de gênero em processos de contratação, falta de apoio institucional para o avanço das mulheres e cultura organizacional que não valoriza a diversidade e a inclusão.

Nesse contexto, fica evidente como é forte e enraizada a cultura institucionalizada de inferiorizar o papel das mulheres na seara juslaboral e como isso interfere na inserção e permanência das mulheres no mercado de trabalho. Por isso, faz-se importante compreender esses elementos para desenvolver estratégias de promoção da igualdade material de gênero no local de trabalho. O princípio da igualdade vem com o intuito de, com embasamento jurídico, fortalecer as ações voltadas para a dignidade das mulheres no ambiente de trabalho, na busca por direitos igualitários, valorização de sua mão de obra, empoderamento e mudanças de valores e de papéis a ela atribuídos ao longo da história.

Paralelamente, emerge o *compliance*, programa que se refere a um conjunto de políticas, processos e práticas adotados por uma organização para assegurar que suas atividades estejam em conformidade com leis, regulamentações, normas internas e externas, bem como padrões éticos aceitos. O objetivo principal de um programa de *compliance* é garantir que a organização atue de maneira ética, legal e transparente em todas as suas operações. Esse programa é especialmente importante em setores altamente regulamentados, nos quais as empresas precisam cumprir rigorosas exigências legais e normativas.

O objetivo geral da presente pesquisa é compreender e analisar como o *compliance* pode ser utilizado como instrumento de promoção da igualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho na medida em que permite que as empresas realizem a sua participação social, compreendendo o valor social do trabalho e da trabalhadora, por meio de ações afirmativas para atingir a efetivação material desse princípio.

Já o objetivo específico da pesquisa é compreender de que formas a empresa pode se utilizar do mecanismo do programa de *compliance* para auxiliar no entendimento das singularidades das mulheres a partir de uma relação corporativa mais humanizada, valorizando suas singularidades e incentivando o crescimento de suas colaboradoras. A classe empresarial, através de instrumentos ofertados pelo *compliance*, pode realizar mudanças significativas, estruturais, dentro de sua empresa, em prol da igualdade material da mulher.

O presente artigo está dividido em cinco capítulos, incluindo a introdução, além da conclusão. A pesquisa desenvolvida classifica-se como exploratória, a qual assume forma de pesquisa bibliográfica, mediante análise de livros, artigos, dissertações e doutrinas, bem como a análise da própria legislação acerca do tema de acordo com Gil (2002).

No segundo capítulo será analisada e contextualizada a problemática da desigualdade entre homens e mulheres no ambiente laboral. No terceiro capítulo, será abordado o princípio da igualdade. No quarto capítulo, será analisado o programa de *compliance* e sua aplicação no âmbito juslaboral de maneira geral. Por fim, no último capítulo, será analisado o programa de *compliance* como um instrumento de promoção do princípio da igualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho.

## **A PROBLEMÁTICA DA DESIGUALDADE ENTRE HOMENS E MULHERES NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Historicamente, as mulheres foram relegadas a papéis domésticos e cuidados da família, enquanto os homens eram vistos como os provedores principais. Contudo, essa história passou a lograr pequenas modificações no contexto do fim das Grandes Guerras Mundiais (entre 1914 a 1939), quando, devido ao elevado número de soldados que estavam em linhas de batalhas, as mulheres tiveram que tomar frente no sustento de suas casas, assumindo, concomitantemente, a responsabilidade dos cuidados com a família e com os afazeres domésticos, iniciando, assim, um ciclo que persiste até os dias atuais, em que as mulheres acumulam o trabalho remunerado com a função de cuidados com a casa e, principalmente, com os filhos (Viana *et al.*, 2018).

Mais adiante, ainda durante o século XX, a função das mulheres no mercado de trabalho foi ganhando uma nova configuração, decorrente do aumento da escolaridade, da disponibilidade dos métodos contraceptivos, do direito ao voto, do próprio crescimento do movimento feminista pela defesa da igualdade social e dos direitos das mulheres, assim como a criação da legislação trabalhista que proibia a discriminação de gênero no local de trabalho (Barreto, 2016).

Apesar de todas as conquistas, a cultura institucionalizada de inferiorizar o

papel das mulheres é muito mais longa e forte do que podemos pensar.

Abordando esse tema pelo recorte histórico de nosso país, desde o período de colonização até os dias atuais, as mulheres foram menosprezadas a uma posição de marginalização social e enfrentaram uma jornada árdua em busca de reconhecimento como membros plenos da sociedade. Apesar de passados anos e até séculos, ainda podemos identificar resquícios dessa desigualdade persistente em termos de oportunidades educacionais e profissionais (Ribeiro, 2000).

Embora o acesso à educação tenha se democratizado, a igualdade de oportunidades e o reconhecimento profissional continuam a ser desafios. Ao examinar os registros históricos, podemos entender melhor a situação atual das mulheres no país, marcada por séculos de subjugação e falta de reconhecimento, que deixaram cicatrizes profundas.

Tais cicatrizes vão ao encontro das desigualdades sofridas pelas mulheres no ambiente de trabalho e se convertem em discriminação, que pode ser vista desde os processos de seleção para ocupar uma vaga, salários inferiores aos dos homens desempenhando a mesma função, a falta de melhores oportunidades de cargos de liderança – muitas vezes advindas do fenômeno do teto de vidro<sup>2</sup> – até a discriminação em forma de violência sofrida pelas mulheres nesses ambientes, como assédio moral e sexual (Araújo *et al.*, 2012).

Cabe destacar que a promulgação da Constituição Federal de 1988 (CF/88) marcou um avanço significativo no que diz respeito aos direitos das mulheres. Graças à participação ativa de mulheres de diversas regiões do país, suas reivindicações foram integradas ao texto constitucional, em que foi instituído pelos artigos 5º, I e 7º, XX da CF/88 que homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações e a proteção do mercado de trabalho da mulher, mediante incentivos específicos, nos termos da lei (Brasil, 1988).

Entretanto, mesmo com o advento da CR/88, na prática, as mulheres não recebem o tratamento igualitário devido; e, na esfera profissional, como salientado, essa desigualdade ainda é mais pujante, o que pode ser notado pelos números estatísticos.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em seu último relatório do censo demográfico, a população brasileira já acumulava 203.080.756 habitantes, sendo 104.548.325 do sexo feminino. Mesmo sendo a maior parte da população brasileira pertencente ao gênero feminino – cerca de 52% – no mercado de trabalho, elas detêm cerca de 52,7% dos postos de trabalho, enquanto aos homens cabem 72,1% (IBGE, 2022).

Embora haja avanços significativos, persiste a discriminação de gênero no ambiente profissional das mulheres. Com base nos dados da Pesquisa Nacional por Amostras de Domicílios (PNAD), em 2021, as mulheres com filhos recém-nascidos (menos de um ano de idade) tiveram 49,6% a menos de probabilidade de estarem no mercado de trabalho, quando comparadas com os pais (IBGE, 2022).

Dessa forma, podemos vislumbrar que as mulheres que precisam se afastar de seus trabalhos em decorrência da licença-maternidade terão maior dificuldade

---

<sup>2</sup> O teto de vidro (glass ceiling) é um fenômeno social que a partir de barreiras culturais organizacionais, familiares e individuais, dificulta o acesso das mulheres a posições de liderança, principalmente aos mais altos níveis na hierarquia organizacional (Steil, 1997, p. 62-64).

de se reintegrarem ao mercado de trabalho. Isso pode se manifestar através de preconceitos inconscientes, como suposições sobre a capacidade das mães de se dedicarem ao trabalho devido às responsabilidades familiares, assim como a falta de uma rede de apoio e a necessidade de arcar com as custas adicionais com serviços de cuidados infantis.

Vale mencionar a falta de flexibilidade no local de trabalho, uma vez que muitas mulheres lutam para conciliar as demandas do trabalho com as responsabilidades de ser mãe e o estigma sobre o impacto que pode gerar no currículo de uma mulher pausar sua carreira para cuidar dos filhos.

Muitas empresas ainda mantêm uma mentalidade de segregação de gênero, na qual persiste a resistência em contratar mulheres devido a uma análise equivocada centrada nos custos financeiros associados à licença-maternidade. Essa cultura empresarial ultrapassada e prejudicial a si mesma precisa ser transformada, pois o pensamento inclusivo gera transformação, crescimento e igualdade material (Morin, 2015).

Na esfera salarial, a mulher tem que lidar com uma remuneração inferior à dos homens. O último relatório realizado pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) demonstrou que as mulheres recebem 19,4% a menos que os homens exercendo função equivalente em empresas privadas com 100 ou mais empregados. Em cargos de liderança, como dirigentes e gerentes, a discrepância é ainda mais alarmante e a diferença salarial chega a 25,2% (Brasil, 2024).

Sob qualquer perspectiva que se analise, tanto a partir de uma simples visão da realidade quanto da análise de dados estatísticos, a mulher sofre desigualdade no ambiente de trabalho, o que gera deletérios efeitos e a necessidade de mudanças.

## O PRINCÍPIO DA IGUALDADE

A questão da igualdade e, conseqüentemente, da desigualdade remonta a tempos antigos, perpassando por filósofos, textos de leis, conceituação e um grande desafio em compreender na essência seu significado, abrangência e concretização.

Em uma breve perspectiva histórica, no século XVIII, a noção de igualdade só se realizava, genuinamente, quando associada a uma relação específica entre os indivíduos. Para que esse conceito fosse implementado, o homem precisava ser livre e as relações entre os indivíduos deveriam ser igualitárias. A falta dessas condições configurava um problema de justiça social (Bobbio, 2000).

Desde o fim desse século, houve um movimento contínuo em busca da igualdade, impulsionado por revoltas e lutas contra a injustiça e pela transformação das relações de poder, que substituíram antigas instituições por novas estruturas sociais, econômicas e políticas mais justas (Piketty, 2022).

Os filósofos desempenharam um papel crucial na construção do conceito de igualdade. Platão foi pioneiro ao discutir a ideia de igualdade no conceito social, questionando a desigualdade natural entre os seres humanos e a crença de que alguns nasceram para comandar e outros para obedecer. Esse pensamento foi seguido por Aristóteles, contudo foi posteriormente desafiado pelos estóicos e cristãos, que argumentavam pela igualdade natural entre os homens, baseando-se na origem comum e nos princípios religiosos (Bittar *et al.*, 2010).

Na medida em que se reconhecia a igualdade natural, Thomas Hobbes

introduziu a ideia moderna de desigualdade civil legitimada pelo contrato social, segundo a qual a desigualdade era vista como necessária para uma sociedade pacífica, pois caberia a cada indivíduo buscar suas oportunidades e sucessos, dando início a ideia de igualdade formal (Hobbes, 2002). Rousseau, por sua vez, abordou também a ideia da igualdade civil por meio do contrato social, porém, ligando, intrinsecamente, os conceitos de igualdade e liberdade. Ele via a igualdade como uma formalidade, considerando os indivíduos com suas próprias características, mas não levando em conta o contexto social (Rousseau, 2007).

Por outro lado, Karl Marx discutiu, em seus estudos, formas de eliminar as desigualdades materiais sofridas pelas classes mais baixas para alcançar a igualdade absoluta. Marx defendia que a exploração do trabalho pelo capitalismo deveria ser superada pelo comunismo, eliminando as disparidades sociais e econômicas. Sua teoria exigia a extinção gradual do Estado e do direito, instituições vistas como perpetuadoras da dominação burguesa. O filósofo via a luta de classes como um meio de alcançar uma sociedade igualitária, onde o proletariado se emanciparia do domínio burguês (Marx *et al.*, 2008).

Mais adiante, após uma breve abordagem acerca da contribuição dos filósofos pensadores, é possível afirmar que tivemos como instrumento de consolidação da construção do princípio de igualdade, as revoluções históricas. As Revoluções Americana (1776) e Francesa (1789) foram marcos fundamentais na disseminação global dos conceitos de igualdade, fraternidade e liberdade, estabelecendo o Estado de Direito. Essas Revoluções aboliram os privilégios das classes nobres e promoveram normas igualitárias (Gomes, 2001).

À medida que as Revoluções foram moldando os caminhos até chegarmos nos dias hodiernos, a Constituição brasileira deu seus primeiros passos para atingir a igualdade em sua Carta Magna de 1937. Contudo, de longe, não buscava a efetivação de tal princípio, sendo um Estado, ainda, muito totalitário e autoritário, influenciado pelos modelos fascistas e nazistas advindos das Grandes Guerras Mundiais (Piketty, 2022).

A Declaração dos Direitos Humanos de 1948 também teve grande influência no reconhecimento da igualdade, instituindo os objetivos de paz e segurança internacionais, a amizade e as boas relações entre as nações, a cooperação como solução para os problemas internacionais e o desenvolvimento dos direitos humanos e das liberdades da população mundial (ONU, 1948).

Após um longo período de retrocesso, proveniente da Constituição de 1967, foi somente com a Constituição Federal de 1988 que, de fato, atingimos a consolidação dos direitos sociais e garantias fundamentais, reflexos da tendência do Estado Democrático de Direito. Isso significa que o governo tem a responsabilidade de proteger e promover esses direitos, alcançando a igualdade dos cidadãos. A Constituição estabelece a separação dos poderes, suas responsabilidades e os mecanismos de controle que o Estado deve impor para garantir a ordem jurídica e a realização dos valores estabelecidos. A igualdade é um direito fundamental indiscutível, mencionado desde o preâmbulo da Constituição.

A importância e a prevalência do Princípio da Igualdade são evidentes em diversos dispositivos legais constitucionais, especialmente no artigo 5º, que trata de direitos e garantias fundamentais: “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 seguintes termos” (Brasil, 1988).

Apesar de todos os progressos alcançados com a promulgação de nossa Constituição de 1988, ainda existe um longo caminho a ser percorrido até que encontremos, decerto, a verdadeira igualdade entre as pessoas. Partindo desse viés, é imprescindível o entendimento das diferenças que existem dentro do mesmo princípio da igualdade.

Em nosso ordenamento jurídico, em seu artigo 5º da CF/1988<sup>3</sup>, ao dispor sobre a igualdade perante a lei, podemos fazer duas análises acerca do conceito de igualdade: a formal (perante a lei) e a material (igualdade na lei). Em suma, aquela se refere à igualdade, tão somente, como está prevista no texto da lei. Por outro lado, esta se relaciona à concretização da igualdade na prática, em que o Estado deve promover, de forma não discriminatória, a igualdade de oportunidades e chances por meio de políticas públicas que busquem a redução ou diminuição das desigualdades reais em nossa sociedade (Silva, 2007).

Infere-se a essência do princípio da igualdade material conforme o entendimento do jurista Nelson Nery Junior (1999, p. 42): “Tratar igualmente os iguais e desigualmente os desiguais, na exata medida de suas desigualdades”. Essa ideia provém da necessidade de atenuar as desigualdades que insistem em permanecer em vários aspectos que permeiam a sociedade moderna como econômicas, educativas, étnico-raciais, de gênero; desigualdades no trabalho, nas liberdades, nos direitos, de cidadania (Costa, 2012).

Acima de tudo, o princípio da igualdade tem como importância o estabelecimento de um tratamento igualitário sem distinções de gênero, cor, raça, sexualidade ou posição social, em que deve ser sempre observada a relatividade do uso da igualdade de forma equitativa com o propósito de termos uma sociedade mais justa, inclusive no ambiente laboral.

Apesar de a igualdade ser um direito constitucional, um princípio basilar do nosso ordenamento jurídico e da nossa sociedade, a realidade trabalhista nos demonstra que há um hiato entre a igualdade formal e a material, e as mulheres sofrem tratamento desigual no ambiente de trabalho em diversas situações.

A prática suscita uma atuação eficaz de combate, emergindo como uma possível resposta para dirimir as desigualdades de gênero nas corporações o programa de *compliance* que tem como objetivo transformar práticas e pessoas por meio da autorregulação ética.

## O PROGRAMA DE COMPLIANCE

A palavra *compliance* adveio do verbo em inglês *to comply*, que, em livre tradução, exprime a ideia de cumprimento, de agir em conformidade com as regras. O termo surgiu no século XX, nos Estados Unidos, com a criação do Banco Central norte-americano, Federal Reserve System, com o intuito de criar um sistema interno

---

<sup>3</sup> Art. 5º, caput. 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 (...) (Brasil, 1988).

de normas que fossem seguidas pelas empresas públicas e privadas a fim de se manterem ilibadas, longe de processos de corrupção e lavagem de dinheiro (Momm, 2023).

Com o passar dos anos, com a necessidade de melhorias nas relações de trabalho, dentre outros motivos pelos casos de assédio moral e sexual, além de discriminação por raça, gênero e opção sexual, o programa de *compliance* foi visto como uma forma de combater essas práticas.

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) conceituou o programa de *compliance* da seguinte forma:

*Compliance* é um conjunto de medidas internas que permite prevenir ou minimizar os riscos de violação às leis decorrentes de atividade praticada por um agente econômico e de qualquer um de seus sócios ou colaboradores. Por meio dos programas de *Compliance*, os agentes reforçam seu compromisso com os valores e objetivos ali explicitados, primordialmente com o cumprimento da legislação. Esse objetivo é bastante ambicioso e, por isso mesmo, ele requer não apenas a elaboração de uma série de procedimentos, mas também (e principalmente) uma mudança na cultura corporativa. O programa de Compliance terá resultados positivos quando conseguir incutir nos colaboradores a importância em fazer a coisa certa (CADE, 2016, p. 9).

Em outras palavras, o programa de *compliance*, também conhecido como programa de conformidade ou integridade, destina-se a implantar mecanismos e procedimentos que integrem o cumprimento da regulação interna das normas de postura e ética da empresa, sendo essa conduta estendida a todos os colaboradores. Apesar de não eliminar totalmente as chances de ocorrências de infrações, ele busca reduzir a probabilidade de que aconteçam. Além disso, o programa desenvolve ferramentas para que a empresa possa identificar rapidamente qualquer irregularidade e responder de maneira adequada ao problema (Mendes *et al.*, 2017).

Em âmbito pátrio, foi adotada, em 1998, junto ao Banco Central, a Resolução 2.554 que visava orientações sobre controle interno nas empresas. Esse foi o primeiro passo para a integridade (Brasil, 1998).

Data de 2013 a regularização da Lei nº 12.846 (Lei Anticorrupção), que visava a responsabilização, de forma administrativa e cível, de empresas que praticarem atos de corrupção, evitando grandes prejuízos aos cofres públicos. Esse foi o primeiro instrumento legal que incluiu o *compliance* como um recurso para conter atos contra a Administração Pública, tanto nacional quanto estrangeira (Nohara *et al.*, 2018).

A edição da Lei nº 13.709/2018 (Lei Geral de Proteção de Dados) deu mais força à efetividade do *compliance*, visto que ao estar aliada à conformidade, a LGPD se adequa à rotina e ao texto da lei e insere a empresa em uma cultura corporativa mais segura e íntegra para com seus funcionários, clientes e parceiros, tal qual evitando sanções e prejuízos financeiros (Marcolino, 2020).

Vale destacar que a relevância do *compliance* também foi destacada pelo Regulamento do Novo Mercado<sup>4</sup> vigente desde 2018, o qual, em seu artigo 31

---

<sup>4</sup> O Novo Mercado, criado em 2000, é o nível mais alto de Governança Corporativa na Bolsa de Valores brasileira,

determinou:

A companhia deve elaborar e divulgar código de conduta aprovado pelo conselho de administração e aplicável a todos os empregados e administradores que contemple, no mínimo (...) II- as regras objetivas relacionadas à necessidade de *compliance* e conhecimento sobre a legislação e a regulação em vigor, em especial, às normas de proteção à informação sigilosa da companhia, combate à corrupção, além das políticas da companhia (Brasil; Bolsa; Balcão, 2017, p. 21).

Insta salientar que o programa de *compliance* veio para permitir a autorregulação da companhia, buscando a conformidade por meio da adoção de comportamentos que assegurem o respeito à transparência, à legalidade e a intolerância a infrações e ilegalidades cometidas tanto pela chefia quanto por seus funcionários, clientes e parceiros.

Aplicando esse conceito ao nosso tema, o programa de integridade pode ser um poderoso recurso para promover a criação de um sistema que protege e incentiva a igualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho. Isso pode incluir medidas que facilitem o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal; critérios objetivos e imparciais para progressão na carreira baseados na competência, e não no gênero (Frazão, 2017).

O programa de conformidade envolve a elaboração e implementação de políticas e procedimentos internos em uma empresa. Essas políticas e procedimentos, desenvolvidos com base em um estudo detalhado da situação específica da empresa, devem ser capazes de controlar e, na medida do possível, eliminar os riscos de não conformidade que a empresa enfrenta (Momm, 2023).

Partindo dessa ideia, a aplicação do programa de *compliance* se dá em duas fases: elaboração, que se refere à investigação do histórico da empresa, e à aplicação, que abrange as medidas práticas.

A primeira fase envolve a criação do programa base, que é dividida em seis subetapas essenciais: definição do processo, identificação dos riscos, avaliação dos riscos, identificação e avaliação dos controles de risco, cálculo do risco residual e desenvolvimento do plano de ação. Também existem os procedimentos específicos de cada empresa, que devem ser elaborados com base na análise da realidade encontrada na primeira fase do programa (Assi, 2018).

Ademais, é válido destacar que a segunda fase é contínua. Isso se deve pelo fato de que, por ser a fase de implementação, não há prazo definido para sua conclusão, uma vez que o Programa de *compliance* deve ser incorporado permanentemente às operações da empresa enquanto estiver em funcionamento (Assi, 2018).

À vista disso, Hugo Leonardo do Amaral Ferreira Trapp definiu como técnicas de implementação do programa de *compliance*:

[...] (I) a criação (divulgação e fiscalização) de um Código de Ética,

---

destinado a empresas de capital aberto que deliberadamente adotam práticas avançadas de governança. Logo, tornou-se o padrão exigido por investidores para novas ofertas públicas, conferindo prestígio e atraindo maiores investidores. Tais regras rigorosas, que vão além das exigências legais, incluem maior transparência, equidade e responsabilidade, ampliando os direitos dos acionistas e fortalecendo a fiscalização e o controle, tornando as empresas mais atraentes para os fornecedores (Brasil, Bolsa, Balcão, 2017).

(II) a criação de um Canal de Denúncias (o qual deve ser estimulado e deve garantir o sigilo e o anonimato dos denunciadores e denunciados, (III) a publicização do programa dentro da empresa e entre os funcionários através de cartazes, quadros, panfletos e informativos, (IV) a realização de workshops periódicos sobre temas relacionados ao *compliance*, com o objetivo de ampliar o conhecimento de todos os membros da empresa acerca do assunto. Em paralelo, há os procedimentos específicos de cada empresa, a serem construídos a partir da análise da respectiva realidade encontrada na primeira fase do programa (Trapp, 2015).

### **O programa de *compliance* na seara juslaboral**

Na prática, a utilização da ferramenta de *compliance* no ambiente corporativo se dá por meio da elaboração sólida de políticas e procedimentos internos em conformidade com a legislação laboral e a constante vigilância, interna e externa, de seu cumprimento efetivo. Isso posto, é crucial que a empresa implemente um programa de *compliance* eficaz, que deve incluir ferramentas essenciais, como: análise de riscos, acompanhamento do quadro de funcionários e colaboradores, definição de um código de conduta a ser seguido por todos, que devem ser treinados de acordo com as normas e regulamentos específicos da empresa, criação de canais de denúncias e a designação de um responsável para controlar e monitorar o cumprimento das medidas estabelecidas pela companhia (Barbosa, 2016).

Um ponto muito importante para a efetivação e sucesso do programa de integridade é ter colaboradores preparados para atuar em prol da disseminação das regras e práticas do programa. Para isso, o treinamento corporativo, tal qual a realização de palestras para discutir e orientar os empregados, fazem parte da estratégia de longo prazo de uma corporação para criar, adaptar, consolidar ou transformar uma cultura de conformidade. Uma boa estruturação facilita a adesão e o comprometimento dos funcionários com os temas importantes para a empresa (Carvalho, 2020).

Atualmente, apesar de ser opcional, o programa de *compliance* tem uma tendência significativa de se tornar obrigatório, especialmente com as leis do Estado do Rio de Janeiro e do Distrito Federal, que exigem sua implementação para a celebração de contratos (Gonçalves, 2020).

Em vista disso, a realidade vem nos demonstrando a percepção de que, nos dias atuais, o *compliance* na esfera trabalhista já não é visto mais como um custo desnecessário e sim, como um investimento, pois tem como benefício dar credibilidade à imagem da empresa, tendo em consideração que tal programa visa à prevenção ou redução dos riscos de infringir as leis decorrentes da atividade de um agente econômico, colaboradores e sócios.

Assim, através da ferramenta de conformidade, os agentes reafirmam seu comprometimento com os valores e objetivos estabelecidos, com ênfase no cumprimento da legislação. Esse objetivo é demasiadamente ambicioso, de tal forma que exige, não apenas a criação de várias diretrizes, mas, sobretudo, uma mudança na cultura organizacional (Severino, 2019).

Em suma, a importância do *compliance* está interligada para além da prevenção contra crimes relacionados à lavagem de dinheiro ou sanções e multas

trabalhistas, mas também à responsabilidade social da empresa, refletindo as transformações nas relações de trabalho, nas obrigações legais e na preocupação com a transparência, ética, prevenção de riscos trabalhistas, valorização dos direitos trabalhistas e do trabalho, gestão de conflitos, diversidade, inclusão, saúde e segurança dos colaboradores (Leati, 2021).

## O PROGRAMA DE COMPLIANCE E A PROMOÇÃO DO PRINCÍPIO DA IGUALDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO

A Organização das Nações Unidas estabeleceu em 2015 uma série de metas e objetivos de desenvolvimento sustentável, a fim de reduzir as desigualdades no mundo baseadas no equilíbrio entre os pilares econômico, social e ambiental. Dentre os objetivos listados, o de nº 5 aborda o tema sobre a diminuição das desigualdades de gênero no mercado de trabalho até o ano de 2030, o que demonstra a imensa e global importância da questão (ONU, 2015).

Nesse contexto, o *compliance* emerge como instrumento de enfrentamento do problema.

Quando uma empresa busca transformar seu local de trabalho, com o propósito de mitigar as desigualdades entre seus funcionários, principalmente com relação às mulheres, deve-se investir em um programa de *compliance* atento à esfera antidiscriminatória.

O *compliance* antidiscriminatório abarca um sistema composto por medidas que se destinam à redução e à prevenção das condutas e práticas discriminatórias e preconceituosas no local de trabalho, promovendo um ambiente mais inclusivo, integrado e humanizado (Almeida, 2019).

Também é importante destacar que a vertente antidiscriminatória ainda é pouco difundida em cursos de formação em *compliance*, tal como em práticas corporativas de integridade para a prevenção da discriminação no ambiente de trabalho, ocasionando em uma desmedida carência em estudos quanto ao tema (Fonseca *et al.*, 2019).

Em um dos poucos estudos encontrados sobre o assunto, Evelini Oliveira Fonseca *et al.* (2019) assim analisam a importância da necessidade de implementar um programa de integridade com enfoque em antidiscriminação:

[...] a não adoção do *compliance* antidiscriminatório pela legislação brasileira representa uma lacuna a ser preenchida no ordenamento jurídico, para o fim de cumprir os objetivos de combate à discriminação listados na Constituição Federal, uma vez que, embora o combate à corrupção seja relevante, os demais aspectos da vida em sociedade devem ser igualmente tutelados pelo legislador, bem como se deve exigir das empresas que ajam com responsabilidade social e contribuam para a melhora do ambiente de trabalho e para o aumento da produtividade, além do bem-estar social (p. 228).

Destarte, o programa de *compliance* é responsável por desenvolver políticas e processos ajustados à realidade e às necessidades da empresa, assegurando que ela esteja qualificada para lidar com violações dos direitos humanos e realizar as

reparações que forem necessárias.

Sendo assim, diante do tema abordado em nosso estudo, um programa de *compliance* pode incorporar vários mecanismos em sua aplicação prática, não existindo um único método a ser seguido, pois o programa levará em consideração a realidade da empresa e suas especificidades. O essencial é que o programa de *compliance* inclua práticas necessárias para reduzir os riscos e estabelecer uma cultura ética na empresa onde será implementado. Os responsáveis pelo gerenciamento da companhia serão encarregados de analisar e escolher os mecanismos que serão adotados, tendo em vista os objetivos de incentivar a conduta ética, conforme previsão legal, as distinções de cada setor e o planejamento da corporação (Momm, 2023).

Em seguida, serão discutidos, de forma breve, os principais meios práticos utilizados em um programa de *compliance*, a fim de alcançar a efetividade do princípio da igualdade no ambiente de trabalho.

Uma das principais ferramentas na aplicação de um programa de *compliance* é a criação de um código de conduta, em que devem constar com clareza as condutas éticas esperadas por todos os indivíduos, sendo fundamental que os envolvidos possuam conhecimento a respeito da postura que se espera de todos aqueles que se constituem ou se relacionam com a empresa, principalmente no que diz respeito à diversidade e representatividade em todos os níveis da corporação. Empresas que adotam um código de conduta demonstram ser mais comprometidas com a governança corporativa e com a ética empresarial (Assi, 2018).

O estabelecimento de um código de conduta oferece à empresa um panorama centralizado que ajuda na criação e implantação do programa de integridade. O código fornece aos colaboradores uma visão concisa e prática dos principais princípios que serão seguidos. Ele deve tratar sobre as previsões e condições fundamentais da companhia, como condutas aceitáveis, como agir quando uma política interna não se aplica ao caso concreto e como prosseguir em situações suspeitas de violações internas ou legais, certificando que tais informações sejam fáceis de acessar (Assi, 2018).

Consequentemente, ao contar com um código de conduta que oriente as expectativas e valores da corporação, associado à conscientização dos colaboradores sobre a temática, determinam-se mecanismos institucionais para combater a desigualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho, favorecendo a gestão de possíveis crises (Fonseca *et al.*, 2019).

Em termos jurídicos, é importante evidenciar que o Decreto 11.772/2023<sup>5</sup> determinou a necessidade de um código de conduta alinhado às ações éticas de fácil acesso que ratifique o comprometimento da empresa com o direito da igualdade entre homens e mulheres no ambiente corporativo, devendo sempre ser atualizado e ofertado nos sites das empresas e em seus outros canais públicos. Esse mecanismo tem como objetivo regularizar condutas individuais em relação a discriminações,

---

<sup>5</sup> O Decreto 11.772/2023 trata da instituição de um Grupo de Trabalho Interministerial para a elaboração de proposta da Política Nacional de Direitos Humanos e Empresas com o propósito de elaborar propostas para a Política Nacional de Direitos Humanos e Empresas no âmbito do Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania. O decreto prevê mecanismos para prevenir violações de direitos humanos pelas empresas e garantir o monitoramento de seu cumprimento, alinhando-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (Brasil, 2023).

preconceitos e violências contra a mulher, com o propósito de garantir igualdade e segurança para todos os colaboradores e garantir a efetividade do programa de *compliance* (Cunha *et al.*, 2019).

Outro meio prático importante para a execução de um programa de *compliance* são as políticas e procedimentos da empresa. Serão elas que detalharão as expectativas e as operações da empresa, garantindo o comprometimento da corporação com a gestão dos riscos e padronização das normas que cuidam da conduta ética dos funcionários. Essas políticas e procedimentos podem sugerir autoridades dentro da empresa ou atribuir responsabilidades específicas.

Dentro dessas políticas, podemos encontrar canais de denúncias e anticorrupção. De outro modo, os procedimentos irão delimitar as etapas para cumprir as políticas, de acordo com a função social da empresa. As políticas de procedimentos têm papel fundamental para a efetividade do *compliance*, pois são elas que definirão as normas que irão ajudar a promover a inclusão equitativa das mulheres, instituindo ferramentas que proporcionem a permanência das mulheres na empresa e possibilitem o máximo desenvolvimento profissional (Lugarinho, 2024).

No que tange ao canal de denúncia, é uma estratégia que dá oportunidade ao trabalhador de se manifestar e à empresa de melhorar sua reputação perante terceiros, corrigindo seus erros e vendo em quais pontos pode melhorar, assim como pode aumentar as chances de realizar grandes negócios e reduzir penalidades em caso de investigações e responsabilizações por atos ilícitos cometidos pela companhia. Para o viés de nosso estudo, ele servirá para amparar e dar segurança às mulheres no ambiente de trabalho, protegendo-as de situações de assédio, discriminação e preconceito (Ávila, 2021).

Um ponto de bastante relevância deve ser observado na instauração de um canal de denúncias, sendo ele o compromisso da empresa com políticas que previnam retaliações e que garantam a confidencialidade das denúncias e que permitam que sejam feitas de forma anônima. A questão da confidencialidade viabiliza que o indivíduo que recebe a denúncia resguarde o denunciante, de forma eficaz, como enfatizou a Lei 13.946/19 (Pacote Anticrime) (Brasil, 2019).

Por conseguinte, o *compliance* inclui a observância das leis e regulamentos relacionados aos direitos das mulheres no ambiente corporativo, de modo que as legislações sobre direito à equiparação salarial, mesmas oportunidades de emprego, licença maternidade, amamentação e outras medidas destinadas a apoiar as mulheres sejam cumpridas (Lugarinho, 2024).

Nesse aspecto, vale salientar que um bom exemplo para se inserir em um programa de *compliance* focado em ampliar a igualdade no ambiente de trabalho é o programa Emprega + Mulheres, instituído pela Lei 14.457/2022. O referido programa tem como objetivo promover a inclusão e a estabilidade das mulheres no mercado de trabalho, incentivando a capacitação profissional e implementando iniciativas de apoio relacionadas ao cuidado dos filhos pequenos (Brasil, 2022).

Desse modo, esse programa se complementa com a NR-5, uma vez que, após a instituição da Lei 14.457/2022, a CIPA passa a cuidar da prevenção do assédio sexual e de outras formas de violência diretamente com o setor de *compliance* da empresa, por meio de campanhas de divulgação, ações de treinamento e capacitação

focados no fim da violência contra as mulheres no local de trabalho (Ministério do Trabalho e Previdência, 2022).

Para que todas as ferramentas mencionadas sejam executadas de forma bem-sucedida, é indispensável o incentivo da realização de treinamentos e cursos de *compliance* sobre inclusão e diversidade com foco em conscientizar os funcionários e criar uma cultura de integridade material.

Os treinamentos de *compliance* são a maneira mais efetiva de interagir com os principais aspectos da cultura de uma empresa. Realizados de forma presencial ou digital, são a melhor opção para apresentar, de forma prática e acessível, o código de conduta, as políticas e procedimentos para a governança corporativa aos seus colaboradores. Os treinamentos cooperam na construção por uma cultura empresarial em que os funcionários são incentivados e motivados a tomar decisões éticas.

O sucesso do *compliance* advém de bons treinamentos que, por meio de seu código de conduta, esclareçam as expectativas da empresa, que ensinem como a lidar com situações de discriminação, preconceito e em caso de corrupção (Assi, 2018).

Ao analisar todas as ferramentas práticas, buscou-se demonstrar que o programa de *compliance* pode ajudar a conceber um ambiente de trabalho mais seguro e inclusivo, contudo, vale chamar a atenção para a situação de que algumas empresas se aproveitam do discurso vazio do marketing de diversidade de gênero “de fachada”, para se apropriar de uma imagem superficial sobre a igualdade de gênero, colocando a credibilidade do programa de integridade em xeque (Atchabahian, 2023).

Nesse aspecto, para promover o princípio da igualdade no ambiente de trabalho, além das ferramentas já mencionadas, é necessário criar medidas inclusivas reais e verossímeis para se alcançar a efetividade de fato e se evitar a artificialidade do programa.

De modo a corroborar com o impacto e pertinência do tema abordado, um relatório realizado em 2023 pela McKinsey & Company avaliou a adesão das empresas sobre o programa de *compliance* pela ótica da igualdade de gênero no ambiente de trabalho e indicou que apenas 60% das empresas aumentaram o investimento em diversidade e inclusão (Field *et al.*, 2023).

Tal estudo recomenda práticas que as empresas deveriam adotar para aumentar a representatividade das mulheres, como criar uma cultura organizacional que não tolere microagressões – entendidas como atos prejudiciais aos funcionários, que podem levar à saída desses colaboradores da empresa; oferecer treinamentos para eliminar essas microagressões; e implementar políticas de flexibilidade no trabalho, considerando a dupla jornada das mulheres, de modo a evitar que elas se sintam compelidas a abandonar seus empregos (Field *et al.*, 2023).

Insta ressaltar que apenas implementar o programa não irá solucionar todos os problemas relacionados à promoção do princípio da igualdade no ambiente de trabalho, especificamente no que tange à mulher, mas a sua presença emerge como importante ferramenta para previni-los e combatê-los.

Em síntese, uma organização que possui um programa de *compliance* sólido, focado em promover o respeito, a integridade e a ética, tem a capacidade de

transformar a cultura da empresa e impactar positivamente a vida de seus colaboradores. Uma empresa com esse conjunto de valores cria um ambiente de trabalho mais saudável e igual e, aos poucos, pode contribuir com a melhoria da sociedade.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo a compreensão e análise do programa de *compliance* como instrumento de promoção da igualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho, possibilitando que as empresas desempenhem seu papel social ao reconhecer o valor do trabalho e das trabalhadoras por intermédio de ações afirmativas para atingir a efetivação material do princípio da igualdade, de forma prática, além de fomentar uma compreensão mais humanizada das singularidades das mulheres no contexto corporativo, valorizando suas diferenças e incentivando o desenvolvimento profissional de suas colaboradoras.

No decorrer do trabalho, objetivou-se fazer uma abordagem geral sobre os principais pontos que estão por trás da problemática da desigualdade entre homens e mulheres no ambiente de trabalho. Buscou-se demonstrar que, apesar dos avanços das lutas por mais direitos e sua concretização, como a igualdade, as mulheres ainda sofrem com a discriminação de gênero, preconceitos, assédios, menores salários e barreiras para alcançar cargos de liderança.

Em seguida, buscou-se explorar o conceito do princípio da igualdade e demonstrar que, ao longo dos séculos, a luta por igualdade passou por muitas transformações, impulsionada por revoluções e instituições de previsões legais, como a própria Constituição Federal de 1988.

O princípio da igualdade tem como conceito o estabelecimento de um tratamento igualitário sem distinção de gênero, cor, raça, sexualidade ou posição social, com o objetivo de termos uma sociedade mais justa e certa.

Contudo, apesar de ser um princípio fundamental, na esfera trabalhista, a realidade nos demonstra que há problemas no que tange à sua concretização.

A fim de reduzir as desigualdades sofridas pelas mulheres no ambiente de trabalho, conforme buscou-se demonstrar, o programa de *compliance* na seara juslaboral apresenta-se como boa ferramenta, que, se utilizada de forma correta, pode resultar em um ambiente corporativo mais ético, íntegro, equitativo, seguro e humanizado<sup>6</sup>.

Através das ferramentas que o programa apresenta, tais como, código de conduta e canais de denúncia, a igualdade entre homens e mulheres pode ser concretizada no ambiente de trabalho.

---

<sup>6</sup> Ressalte-se que, por se tratar de um tema relativamente recente, é fundamental destacar as limitações que o estudo enfrentou, em meio à existência de poucos materiais à disposição que tratassem com profundidade o tema em questão. Em virtude disso, faz-se necessário o incentivo para estudos futuros, visto a importância e relevância do assunto.

Nessa ordem de ideias e a título de considerações finais, buscamos demonstrar que implementar um programa de *compliance* sólido e eficaz é ferramenta de grande valia para as empresas que buscam operar com ética e transparência, assegurando um ambiente de trabalho sem desigualdade de gênero, inclusivo e equitativo.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, S. L. Racismo Estrutural São Paulo: Pólen. **Feminismos Plurais**, 2019.
- ARAÚJO, Adriane Reis de; MOURÃO, Tânia Fontenele. **Trabalho da mulher: mitos, riscos e transformações**. São Paulo, 2012.
- ASSI, Marcos. **Compliance como implementar**. Editora Trevisan, 2018.
- ATCHABAHIAN, Ana Cláudia Ruy Cardia; PAMPLONA, Danielle Anne; FACHIN, Melina Girardi. **Mulheres, direitos humanos e empresas: regime jurídico e experiências**. Almedina Brasil, 2023.
- ÁVILA, Ana Paula Oliveira; TINEN, José Eduardo. Whistleblowing e a regulamentação dos canais de denúncia: a experiência nos sistemas comparados. **Revista Científica do CPJM**, v. 1, n. 01, 2021.
- BARBOSA, Fernanda. O compliance trabalhista como ferramenta de integração. **Revista Migalhas**, 7 jul 2016. Disponível em: <http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI241920,41046O+Compliance+Trabalhista+como+ferramenta+de+integracao>. Acesso em: 6 jul. 2024.
- BARRETO, Gabriella P. A evolução histórica dos direitos da mulher. **Jus Brasil**, 2016. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-evolucao-historica-do-direito-das-mulheres/395863079>. Acesso em: 1 maio 2024.
- BITTAR, Eduardo Carlos Bianca; ALMEIDA, Guilherme Assis de. **Curso de filosofia do direito**. 8. ed. São Paulo Editora Altas, 2010.
- BOBBIO, Norberto. **Igualdade e liberdade**. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. 4. ed. Rio de Janeiro:Ediouro, 2000.
- BRASIL, BOLSA, BALCÃO (B3). Regulamentos e manuais. Regulamento do Novo Mercado. p. 21, 2017. Disponível em: <https://www.b3.com.br/data/files/B7/85/E6/99/A5E3861012FFCD76AC094EA8/Regulamento%20do%20Novo%20Mercado%20-%202003.10.2017%20%28Sancoes%20pecuniarias%202019%29.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2024.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. **Diário Oficial da União**, Brasília/DF. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 3 abr. 2024.
- BRASIL. Decreto nº 11.772, de 9 de novembro de 2023. Institui o Grupo de Trabalho Interministerial para a elaboração de proposta da Política Nacional de Direitos Humanos e Empresas e altera o Decreto nº 9.571, de 21 de novembro de 2018. Brasília, 09 de novembro de 2023; 202º da Independência e 135º da República. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/D11772.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11772.htm). Acesso em: 15 ago. 2024
- BRASIL. Lei nº 11.340, de 07 de agosto de 2006. Dispõe sobre a criação de mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, nos termos do § 8º do art. 226 da

Constituição Federal. Brasília, DF: Senado Federal, 2006. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm). Acesso em: 2 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 12.846, de 01 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. Brasília, DF: Senado Federal, 2013. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/../../../../\\_Ato2011-2014/2013/Lei/L12846.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/../../../../_Ato2011-2014/2013/Lei/L12846.htm). Acesso em: 22 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 13.104, de 09 de março de 2015. Altera o art. 121 do Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal, para prever o feminicídio como circunstância qualificadora do crime de homicídio, e o art. 1º da Lei nº 8.072, de 25 de julho de 1990, para incluir o feminicídio no rol dos crimes hediondos. Brasília, DF: Senado Federal, 2015. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13104.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13104.htm). Acesso em: 02 abr. 2024.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Senado Federal, 2018. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm). Acesso em: 22 jul. 2024.

BRASIL. Lei nº 13.946, de 15 de janeiro de 2019. Dispõe sobre o orçamento fiscal da União, em favor do Ministério da Defesa (Pacote Anticrime). Brasília, DF: Senado Federal, 2019. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13946.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2013.946%2C%20DE%2013,Art](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13946.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2013.946%2C%20DE%2013,Art). Acesso em: 11 ago. 2024.

BRASIL. Lei nº 14.457, de 21 de setembro de 2022. Institui o Programa Emprega + Mulheres; e altera a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nºs 11.770, de 9 de setembro de 2008, 13.999, de 18 de maio de 2020, e 12.513, de 26 de outubro de 2011. **Diário Oficial da União**, Brasília, 21 de setembro de 2022, ano 2022. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/Lei/L14457.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/Lei/L14457.htm). Acesso em: 5 ago. 2024.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Mulheres recebem 19,4% a menos que os homens, aponta 1º Relatório de Transparência Salarial. Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/noticias-e-conteudo/2024/Marco/mulheres-recebem-19-4-a-menos-que-os-homens-aponta-1o-relatorio-de-transparencia-salarial>. Acesso em: 28 abr. 2024.

BRASIL. Resolução nº 2.554, de 24 de setembro de 1998. Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos. Brasil, 1998. Disponível em: [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res\\_2554\\_v3\\_P.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res_2554_v3_P.pdf). Acesso em: 2 jul. 2024.

CADE - Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Guia Programas de Compliance, versão preliminar. Orientações Sobre Estruturação e Benefícios da Adoção dos Programas de Compliance Concorrencial. p. 09, 2016. Brasília. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-compliance-versao-oficial.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2024.

CARVALHO, André Castro. **Treinamentos corporativos**. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4299011/mod\\_resource/content/0/CARVALHO%20ANDR%C3%89%20CASTRO%20-%20TREINAMENTOS%20CORPORATIVOS.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4299011/mod_resource/content/0/CARVALHO%20ANDR%C3%89%20CASTRO%20-%20TREINAMENTOS%20CORPORATIVOS.pdf). Acesso em: 6 jul. 2024.

COSTA, António Firmino. Desigualdades sociais contemporâneas, Lisboa, mundos sociais. **Desigualdades Sociais e Pandemia**, 2012.

CUNHA, Matheus Lourenço Rodrigues da; EL KALAY, Márcio. Manual de Compliance. **Compliance Mastermind**, v. 1. São Paulo: LEC, 2019.

FIELD, Emily; KRIVKOVICH, Alexis; KÜGELE, Sandra; ROBINSON, Nicole; YEE, Lareina. Mulheres no Local de Trabalho em 2023. 2023. **Relatório McKinsey & Company**. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destaques/mulheres-no-local-de-trabalho-em-2023/pt>. Acesso em: 11 ago. 2024.

FONSECA, Evelini O.; SOUSA, Fellype R. Compliance antidiscriminatório como ferramenta garantidora do respeito à diversidade nas empresas. **Seminário Governança, Compliance e Cidadania**, v. 2, p. 228, 2019.

FRAZÃO, Ana. Dever de diligência: novas perspectivas em face de programas de compliance e de atingimento de metas. **Jota**. Disponível em: <https://www.jota.info/paywall>, 2017. Acesso em: 25 jul. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas SA, 2002.

GOMES, Joaquim Benedito Barbosa. Ação afirmativa e princípio constitucional da igualdade: o direito como instrumento de transformação social: a experiência dos EUA. **Renovar**, 2001.

GONÇALVES, Agatha Christie Palmério. 2020. Percepções acerca do compliance na administração pública. **Revista Científica UNIFAGOC - Jurídica**, v. 5, n. 1, jan.-jun. 2020. Disponível em: <https://revista.unifagoc.edu.br/juridico/article/view/833/630>. Acesso em: 12 jul. 2024.

HOBBS, Thomas. **Do cidadão**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Anuário estatístico do Brasil 2022**. Rio de Janeiro. v. 82, Anual. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/20/aeb\\_2022.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/20/aeb_2022.pdf). Acesso em: 5 maio 2024.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios: PNAD: microdados**. Disponível em: [https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho\\_e\\_Rendimento/Pesquisa\\_Nacional\\_por\\_Amostra\\_de\\_Domicilios\\_continua/Principais\\_destaque\\_PNAD\\_continua/2012\\_2022/PNAD\\_continua\\_retrospectiva\\_2012\\_2022.pdf](https://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Principais_destaque_PNAD_continua/2012_2022/PNAD_continua_retrospectiva_2012_2022.pdf). Acesso em: 5 maio 2024.

LEATI, Marizete Carrijo. **Compliance no direito do trabalho: uma análise da sua aplicação nas relações de empregos**. 2021.

LUGARINHO, Helen. Mulher no mercado de trabalho: Compliance pode garantir inclusão e segurança. **Click Compliance**, 2024. Disponível em: <https://clickcompliance.com/mulher-no-mercado-de-trabalho-compliance-pode-garantir-inclusao-e-seguranca>. Acesso em: 10 ago. 2024.

MARCOLINO, Beatriz Aparecida; SILVEIRA, Daniel Barile da. A lei geral de proteção de dados e as relações de trabalho: o compliance como alternativa. **Revista Juris UniToledo**, v. 5, n. 04, 2020. Disponível em: <http://ojs.toledo.br/index.php/direito/article/view/3725/654>. Acesso em: 20 jul. 2024.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **Manifesto do partido comunista**. São Paulo: Expressão Popular, 2008.

MENDES, Francisco Schertel; CARVALHO, Vinicius Marques de. **Compliance: concorrência e combate à corrupção**. Trevisan Editora, 2017.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA. Portaria nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Disponível em:

file:///C:/Users/DELL/Downloads/Portaria%20MTP%20n%C2%BA%204.219%20(Alteração%20NRs%20-%20CIPA)%20II.pdf. Acesso em: 5 ago. 2024.

MOMM, Márcia Assumpção Lima. **A governança corporativa e o compliance em tempos de transformação social**: ensaio sobre os códigos de conduta no âmbito laboral. Editora Dialética, 2023.

MOREIRA, Adilson José. **Tratado de direito antidiscriminatório**. São Paulo: Editora Contracorrente, 2020.

MORGADO, A. P. D. V.; TONELLI, M. J. Mulheres executivas: o velho e o novo nos estudos sobre gênero e trabalho. In: CARRIERI, A. P.; TEIXEIRA, J. C.; NASCIMENTO, M. C. R. **Gênero e trabalho**: perspectivas, possibilidade e desafios no campo dos estudos organizacionais. Salvador: Edufba, 2016.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. 5. ed. Trad.: Elaine Lisboa. Porto Alegre: Sulina, 2015. Acesso em: 22 abr. 2024.

NERY JR, Nelson. **Teoria geral dos recursos - princípios fundamentais**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1999.

NOHARA, Irene Patrícia; PEREIRA, Flávio de Leão Bastos. **Governança, compliance e cidadania**. Thomson Reuters. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018.

ONU (Brasil). **Transformando nosso mundo**: a Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/5>. Acesso em: 15 ago. 2024.

ONU. **Declaração universal dos direitos humanos**. Paris. 1948. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/direitoshumanos/declaracao/>. Acesso em: 24 maio 2024.

PIKETTY, Thomas. **Uma breve história da igualdade**. Editora Intrínseca, 2022.

RAMOS, Gilmária Salviano. **Leitura feminista da história das mulheres no Brasil**. 2013.

RIBEIRO, Marilda Inês Miranda. **Mulheres educadas na colônia - 500 anos de educação no Brasil**. 2. ed. Belo Horizonte-MG: Autêntica, 2000.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **O contrato social**. Trad. Paulo Neves. Porto Alegre: L & PM, 2007.

SEVERINO, Dandara Benedett. O compliance trabalhista e a sua aplicação na esfera empresarial. **Direito-Tubarão**, 2019.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**. 23. ed. São Paulo, 2004.

SILVA, José Afonso da. **Direito ambiental constitucional**. São Paulo: Malheiros, 2007.

STEIL, A. V. Organizações, gênero e posição hierárquica – compreendendo o fenômeno do teto devedido. **Revista de Administração**, São Paulo, v.32, n.3, 1997. p.62-64. Acesso em: 15 abr. 2024.

TRAPP, Hugo Leonardo do Amaral Ferreira. Compliance na Lei Anticorrupção: uma análise da aplicação prática do Art. 7º, VIII, Da Lei 12.846/2013. **Boletim Jurídico**, Uberaba/MG, a. 23, nº 1237. Disponível em: <https://www.boletimjuridico.com.br/artigos/trabalhos-academicos/3421/compliance-leianticorruptao-analise-aplicacao-pratica-art-7-viii-lei-12-8462013->. Acesso em: 29 jul. 2024.

VIANA, Renata Brum *et al.* Dilemas da maternidade das mulheres contemporâneas: revisão integrativa: Dilemmas of contemporary women's maternity: integrative review. **Revista Enfermagem Atual In Derme**, v. 85, n. 23, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.31011/reaid-2018-v.85-n.23-art.248>. Acesso em: 1 maio 2024.