

TOP SER HUMANO 2025

Categoria: Organização | Modalidade: Desenvolvimento



Compliance trabalhista: construindo um ambiente de trabalho seguro e ético para trabalhar

Responsáveis:

Sandra Carneiro

Gerente de Recursos Humanos

Jaqueline Teresinha Wizbicki

Coordenadora Jurídico Trabalhista

Unimed 
Noroeste/RS

ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO.....	2
Objetivo Geral.....	2
Objetivos específicos.....	2
Público-alvo.....	2
O Programa de <i>Compliance</i> Trabalhista.....	2
RESULTADOS.....	12
CONCLUSÃO.....	17
BIBLIOGRAFIA.....	19
INFORMAÇÕES DOS AUTORES.....	20



SINOPSE

Para promover ambiente laboral ético em um cenário regulatório desafiador, a Unimed Noroeste/RS implementou, em 2018, o Programa de *Compliance* Trabalhista. A iniciativa surgiu para assegurar a conformidade com as legislações trabalhistas, normas internas e regulamentações, refletindo o compromisso institucional com a valorização das pessoas e a sustentabilidade do negócio. Alinhado ao tripé prevenção, detecção e correção, visa contribuir com relações de trabalho mais justas, saudáveis e transparentes.

O Programa inclui treinamentos, gestão de documentos, processos e ferramentas para assegurar conformidade e proteção de dados. O *compliance* trabalhista não apenas previne riscos legais, mas fomenta uma cultura de respeito, confiança e pertencimento, evidenciada pela redução de passivos trabalhistas, acidentes de trabalho e absenteísmo, além de engajar os colaboradores.

Os resultados demonstram o impacto positivo da iniciativa, revelando uma organização comprometida com a integridade. A experiência reforça que o *compliance*, inserido na cultura organizacional, torna-se instrumento de governança. Além de atender a legislação, promove ambiente de trabalho que reflita os valores cooperativistas e a missão de cuidar das pessoas com excelência e responsabilidade, compromissos da organização. O Programa é desenvolvido pela área de Gestão de Pessoas (educontinuada@unimednoroesters.com.br).



INTRODUÇÃO

Em um cenário regulatório cada vez mais complexo e dinâmico, investir em um programa robusto de *compliance* não é apenas uma obrigação legal, mas um imperativo estratégico para a sustentabilidade e a reputação de qualquer organização. Muito além do cumprimento de normas legais, na Unimed Noroeste/RS constitui-se como um pilar da gestão de pessoas, regendo condutas internas pautadas pela ética.

Assim foi idealizado o Programa de *Compliance* Trabalhista, objeto deste case e uma das frentes para o cumprimento de legislação trabalhista, normas regulamentadoras, regras e diretrizes de conduta. Uma iniciativa criada oficialmente pela cooperativa em 2018, a partir da identificação de uma necessidade de alinhamento legal e de Governança Corporativa.

Em constante revisão, desde a sua implantação já contribuiu efetivamente para a redução de passivo trabalhista, bem como para o aumento dos níveis de engajamento dos colaboradores, entre outros resultados positivos ao negócio. Tais resultados são evidenciados pelo Diagnóstico de Endomarketing, depoimentos e indicadores apresentados neste estudo.

A Unimed Noroeste/RS é a segunda cooperativa médica do Rio Grande do Sul, fundada em 1971, quando o cooperativismo médico começava a se difundir no País. Com sede no município de Ijuí, tem presença no mercado regional de planos de saúde alicerçada na qualidade do trabalho médico e na excelência na prestação de serviços. Na “Valorização das Pessoas” encontra-se um dos princípios do negócio. Presente em 52 municípios das Regiões Noroeste, Celeiro e Médio Alto Uruguai, gera atualmente 971 empregos diretos. O quadro associativo é composto por mais de 430 médicos cooperados (donos do negócio). Disponibiliza 115 serviços credenciados,



além da estrutura própria de atendimento. Divide-se em duas unidades de negócio: Operadora de Planos de Saúde e Hospital Unimed Noroeste/RS. Tem estruturas em Ijuí (Sede Administrativa, Espaço Viver Bem e Hospital Unimed Noroeste/RS - com Laboratórios de Análises Clínicas e Centro de Diagnóstico por Imagem) e também pontos de atendimento na região.

DESENVOLVIMENTO DO TRABALHO

Objetivo Geral: Assegurar o cumprimento das leis, normas regulamentadoras, convenções coletivas de trabalho e regras internas, promovendo um ambiente ético e transparente.

Objetivos específicos:

- a. Prevenir e mitigar riscos trabalhistas;
- b. Fortalecer a reputação da empresa.

Público-alvo: Aplica-se a todos os funcionários da cooperativa.

O Programa de *Compliance* Trabalhista

As relações de trabalho vêm passando por múltiplas transformações que exigem das instituições não apenas a conformidade formal com a legislação, mas também uma postura ativa frente às demandas por transparência, responsabilidade social e sustentabilidade. No setor da saúde, especialmente no âmbito das cooperativas, essas exigências assumem contornos ainda mais complexos, tendo em vista a natureza coletiva da gestão, o vínculo direto com o bem-estar da comunidade e a importância



da confiança institucional para a continuidade e eficácia dos serviços prestados.

O *compliance* é um conjunto de práticas e métodos adotados por pessoas jurídicas no intuito de alinhar a conduta corporativa e observância de normas legais e políticas governamentais aplicáveis ao setor específico de atuação, prevenindo e detectando, desse modo, ilícitos (ANDRADE e FERREIRA, 2017). Diante deste contexto, a implantação de programas de *compliance* trabalhista constituem-se estratégia fundamental para qualificar a governança, assegurar a integridade das práticas organizacionais e promover ambiente laboral mais seguro, previsível e eticamente sustentável. Inicialmente associado à área financeira e regulatória, expandiu-se para o domínio das relações humanas no trabalho, assumindo um papel preventivo, educativo e estruturante das condutas institucionais.

Como observa Carloto (2020, p.13) trata-se de um sistema que:

Tem como principal objetivo trazer credibilidade, ética e transparência à empresa, favorecendo não apenas a legalidade, mas também a construção de vínculos baseados no respeito e na justiça. Ao promover uma cultura de integridade, o *compliance* contribui para a redução de riscos, o fortalecimento da imagem institucional e o engajamento dos colaboradores com os valores organizacionais.

No Brasil o *compliance* emergiu no ano de 2013, após a promulgação da Lei Brasileira Anticorrupção, sob o nº 12.846/2013. Na Unimed Noroeste/RS iniciou-se a implantação das políticas institucionais voltadas a este contexto no ano de 2016, sendo que em 2018 a cooperativa entendeu a importância de ter um programa de *compliance* na área trabalhista.

A legislação em que Unimed Noroeste/RS busca como norte para medidas de cumprimento das normas legislativas de segurança no trabalho é o Artigo 157 da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Esta é abrangida por três pilares do Programa: **prevenção, detecção e correção**. Para Block (2020), a prevenção é essencial e totalmente alinhada com a capacidade do empregador de tomar decisões e liderar, pois



leva a empresa a adotar iniciativas voltadas a estabelecer políticas e procedimentos que evitem transgressões e orientem os funcionários durante a criação de diretrizes éticas e de comportamento.

O Programa de *Compliance* Trabalhista da Unimed Noroeste/RS compreende a totalidade de rotinas organizacionais trabalhistas, que são: processo de admissão de empregados; processos e ações que visam a permanência; e desligamento dos vínculos de trabalho na cooperativa. A sua implantação perpassa todos os setores, diminuindo sobremaneira as contingências judiciais, igualmente o risco de autuações fiscais, com aplicação de sanções administrativas. O Programa está diretamente relacionado aos princípios de “ética e transparência” da cooperativa, além de estar alinhado à diretriz estratégica de “Fortalecer as práticas de governança da cooperativa”, presente no Planejamento Estratégico.

A cooperativa possui uma área específica responsável pelas práticas de *compliance* no seu contexto geral, envolvendo todas as áreas da instituição. No que diz respeito ao *compliance* trabalhista, a responsabilidade fica a cargo da área de Gestão de Pessoas, através da Coordenação Jurídico Trabalhista, profissional que possui formação em Direito e especializações em Direito do Trabalho, Previdenciário e de Saúde Ocupacional.

Desde a sua implementação, o Programa de *Compliance* Trabalhista tem contribuído para a melhoria das relações de trabalho, promovendo um ambiente saudável, bem como a diminuição da incidência de ações trabalhistas, visto que, garantindo os direitos do trabalhador e mantendo a equidade, o mesmo sente-se seguro e valorizado. O programa está assim estruturado, juntamente com suas principais diretrizes e ações:



Cumprimento das Leis e Regulamentos: avaliação da conformidade com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e outras normas pertinentes, garantindo que todas as obrigações trabalhistas sejam cumpridas rigorosamente.

Gestão de Recursos Humanos: análise e acompanhamento permanente dos processos de contratação, rescisão e movimentação interna de funcionários para assegurar que estão em conformidade com a legislação e as políticas internas da cooperativa.

Promoção de ambiente de trabalho seguro e saudável: avaliação periódica das condições de trabalho, incluindo a conformidade com as normas de saúde e segurança, prevenindo acidentes e doenças ocupacionais. Estas avaliações, acompanhamentos e ações são realizadas e desenvolvidas pelos profissionais atuantes no Serviço Especializado em Saúde e Medicina do Trabalho (Sesmt) e seguem as diretrizes das Normas Regulamentadoras (NR) no que concerne a instituições de saúde, bem como a implantação e manutenção do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.

Treinamentos e conscientização: realização de treinamentos regulares para todos os colaboradores visando à disseminação de uma cultura de conformidade e ética no ambiente de trabalho através de palestras, workshops, disseminação de informações em reuniões com lideranças das áreas, palestras específicas na Semana da Integridade - evento realizado anualmente - além de reuniões com as lideranças e setores onde são identificadas possíveis inconformidades. Desde o ingresso, o novo colaborador, já no Programa de Ambientação, é orientado sobre as diretrizes, seus direitos e deveres e princípios da cooperativa.

Manual do funcionário: é um documento formal e abrangente elaborado pela cooperativa, que serve como um guia essencial para todos os seus colabora-



dores. Trata-se de um material de orientação sobre a cultura da empresa, as normas internas, os aspectos da legislação trabalhista aplicáveis ao dia a dia, os benefícios, os procedimentos disciplinares e outras informações importantes para a convivência e o desenvolvimento profissional no ambiente de trabalho.

Código de Conduta: documento formal implantado em 2015. Com revisões periódicas, fornece diretrizes para auxiliar a manter comportamentos éticos no contexto do trabalho. Direciona todas as conexões profissionais e condutas, abrangendo a prevenção ao assédio. Aplica-se a todos os públicos de interesse da cooperativa, entre eles: diretores, médicos cooperados, colaboradores e demais prestadores de serviços. Inclui orientações voltadas ao compromisso com a sociedade e os Direitos Humanos, condutas pessoais e no local de trabalho, condutas em relação a públicos de relacionamento externo e gestão de ética. O Código é disseminado no momento da integração de novos funcionários, bem como na realização de treinamento on-line realizado pela Faculdade Unimed (Universidade Corporativa do Sistema Unimed) e também durante a Semana da Integridade. O mesmo encontra-se disponível no portal da Unimed Noroeste/RS para todos os públicos. [Acesse o Código neste link.](#)

Canal de conduta (denúncias e investigações): tem por objetivo receber relatos de qualquer natureza referente a fatos que não estejam de acordo com o Código de Conduta, as leis ou aos princípios e referenciais da cooperativa. O mesmo está disponível na página institucional ou por meio de ligação telefônica, não sendo necessário realizar a identificação. Essa ferramenta é sigilosa, independente e imparcial, sendo administrada através de plataforma e consultoria externa e está disponível para todos os públicos. As denúncias são recebidas, analisadas e tratadas por um comitê específico, formado pela Gerência de Recursos Humanos, Gerência Assistencial, Gerência Jurídica, Coordenação de Gerenciamento de Riscos e *Compliance* e pelo



Diretor Técnico do Hospital Unimed Noroeste/RS. O canal é uma forma de ampliar o comprometimento com a transparência e a ética.

Esta estrutura encontra respaldo na concepção de Andrade e Ferreira (2017, p.77), quando afirmam: o “*compliance* trabalhista tem a ver com “{...} o estudo dos controles internos e de outras medidas que podem ser adotadas nas empresas com o fim de prevenção de descumprimentos de normas trabalhistas”. Já Novelli (2016) lembra que, para implantar o *compliance* trabalhista, é preciso mapear as especificidades de cada núcleo organizacional, criar um ambiente transparente, sadio e respeitoso no trato interpessoal entre todos os funcionários.

Outro processo de grande relevância para a garantia do cumprimento das diretrizes previstas no Programa de *Compliance* Trabalhista está voltado à **gestão de documentos, processos e informações**, através da utilização de software específico, sendo este um dos principais pilares para garantir a conformidade de processos e leis trabalhistas. Atualmente é utilizado o Sistema Sênior, que presta um importante suporte para as seguintes rotinas:

Gestão de Recrutamento e Seleção: totalmente on-line, o software de recrutamento e seleção promove agilidade e assertividade em todas as etapas do processo de seleção de pessoas. Desde a publicação da vaga até a seleção do candidato ideal, prevendo o potencial de performance dos candidatos e aderência da cultura organizacional. Interligado com a plataforma de admissão digital, desburocratiza a contratação de novos colaboradores, eliminando o uso de papéis, planilhas e controles manuais, assegurando a legitimidade do processo e garantindo a integridade das informações e proteção os colaboradores.

Gestão do ponto e escalas de trabalho: permite uma gestão descentralizada, com total apoio e participação dos gestores de área. A “gestão ponto” dos



funcionários é realizada em tempo real, sendo possível acompanhar os atrasos, horas trabalhadas, horas de afastamentos, horas de faltas e horas extras. Auxilia também na confecção das escalas de trabalho, folgas, plantões e escalas de sobreaviso e permite ver o cumprimento da intrajornada e interjornada. Possui indicador de projeção de pagamento de horas e horas descontadas por faltas, emitindo uma gestão efetiva e diária.

Gestão das férias: contribui para o real cumprimento da política de férias, sendo possível realizar a programação das mesmas buscando cumprir a legislação e com participação da liderança e colaboradores.

Gestão da folha de pagamento: a folha de pagamento é totalmente automatizada através do Sistema Sênior, interligada ao Portal do Colaborador. Garante o cumprimento legal das leis trabalhistas e o envio dos eventos ao eSocial. Promove segurança à cooperativa e aos funcionários, garantindo também o cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados e mantendo a organização livre de multas por não cumprimento de prazos. Os dados permanecem privados e seguros o tempo todo em um ambiente na nuvem, com diversas camadas de segurança.

Gestão de Segurança e Medicina Trabalho: a Gestão de Segurança e Medicina do Trabalho (SSMT) oferece as ferramentas necessárias para gerenciar o ambiente de trabalho, prevenindo acidentes e doenças ocupacionais e promovendo a saúde dos colaboradores. Desta forma garante o cumprimento da legislação trabalhista e das Normas Regulamentadoras, mantendo a segurança e a saúde das equipes.

Gestão de treinamento de desenvolvimento: a gestão de Treinamento e Desenvolvimento também é registrada em Software que permite um histórico dos treinamentos realizados pelo colaborador. É composto por um conjunto de iniciativas educacionais internas para colaboradores e gestores, buscando aprimorar o conheci-



mento e a performance dos talentos, ao mesmo tempo em que oferecem orientação sobre desempenho e habilidades.

Portal do Colaborador: os colaboradores têm acesso ao Portal do Colaborador, uma ferramenta que oferece maior autonomia e praticidade. Nele é possível acompanhar a folha de pagamento, realizar a atualização de dados cadastrais e de formação, solicitar vale-transporte, reservar refeições, acessar o informe de rendimentos. Além disso, garante que os colaboradores recebam avisos e notificações de forma simples, ágil e com total proteção de dados. O Portal do Colaborador também integra uma rede social corporativa, unificando a comunicação interna, conectando a equipe e gerando transparência.

Gestão de passivo trabalhista: O módulo “jurídico”, também integrado ao Sistema Sênior, auxilia na gestão do passivo trabalhista, contribuindo significativamente para a atuação da Coordenação Jurídico Trabalhista, no sentido de reduzir os processos trabalhistas e monitorar aqueles que estão em andamento, bem como no envio de informação ao eSocial.

A atuação do advogado trabalhista na Gestão de Pessoas da Unimed Noroeste/RS é estratégica e multifacetada, focada na prevenção, na conformidade legal e na promoção de um ambiente de trabalho saudável. Sua relevância se manifesta em:

- **Alinhamento estratégico:** trabalha em conjunto com os demais subsistemas de RH, ampliando a compreensão das necessidades dos colaboradores e desenvolvendo estratégias para um ambiente produtivo.
- **Treinamentos e atualizações:** contribui com treinamentos sobre questões legais, mantendo os colaboradores informados sobre seus direitos e deveres.
- **Relações trabalhistas e resolução de conflitos:** auxilia a estabelecer relações positivas de trabalho, resolver conflitos eficientemente e implementar po-



líticas internas em conformidade com a legislação, além de conservar uma relação saudável com o Sindicato dos Trabalhadores em Instituições de Saúde.

- **Gestão de riscos e conformidade:** oferece uma visão abrangente das implicações e riscos legais, lidando com questões complexas como demissões, assédio, discriminação e garantindo a conformidade com normas de privacidade e proteção de dados (LGPD).
- **Análise de remuneração e benefícios:** auxilia na avaliação de políticas de remuneração e benefícios, garantindo a conformidade legal.
- **Elaboração de contratos:** orienta na criação de contratos de trabalho, acordos de não divulgação e cláusulas de confidencialidade para proteger os interesses da cooperativa.

A atuação de profissional com formação voltada à prática trabalhista, na área de Gestão de Pessoas, permite uma abordagem proativa, no sentido de antever práticas que poderão, no futuro, se converter em reclamações e processos trabalhistas. Lambert (2020, p.27) refere que o *compliance* trabalhista tem a ver com as regras, normas e princípios que regem o universo do trabalho. É estabelecido a partir da legislação e objetiva evitar processos que tenham ocorrido por falhas na compreensão da legislação trabalhista e seus respectivos princípios.

As ações e estruturas apresentadas contribuem para o fortalecimento de uma cultura organizacional sólida, promovendo transparência, integridade e a conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis. Além disso, percebe-se a necessidade de aprimorar o Programa para dar continuidade às ações e fortalecer suas práticas, adotando as seguintes medidas:



Estratégias	Ações e cronograma de execução
Desenvolvimento de práticas voltadas a Saúde e bem-estar integral, com base na anamnese de saúde dos funcionários (oficinas de saúde mental, palestras de orientação nutricional e atendimentos individuais)	<ul style="list-style-type: none"> - Palestras nutricionais: início em Abril/2025 (realização bimestral) - Oficinas de saúde mental: Abril/2025 (realização bimestral) - Atendimento nutricional individualizado: Início em Julho/2025
Identificação e monitoramento dos riscos ambientais (adequação às diretrizes da NR1)	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicação de questionário para identificação de riscos psicossociais: Maio/2025 - Apresentação dos resultados para as lideranças: Junho/2025 - Adequação das ações que já estão em andamento com base no resultado identificado: início em Junho/2025
Implantação de processo de auditoria voltado ao Programa de <i>Compliance</i> trabalhista	<ul style="list-style-type: none"> - Alinhar diretrizes e metodologia de auditoria com consultoria externa: Agosto/2025.
Disseminar as práticas, mudanças de regras, resoluções normativas e legislações, indicadores e práticas do Programa de Compliance trabalhista	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniões periódicas com as lideranças da Cooperativa: Início em Maio/2025, com periodicidade mensal.



RESULTADOS

Desde a sua implementação, o Programa de *Compliance* Trabalhista tem gerado importantes resultados para a cooperativa e para as pessoas que nela atuam, estando em conformidade com a legislação vigente, promovendo um trabalho justo e seguro. Os resultados apresentados a seguir, medidos por indicadores internos, sejam eles estratégicos ou operacionais, demonstram o impacto positivo das ações implementadas e reforçam o compromisso da Unimed Noroeste/RS com a ética e a responsabilidade social.

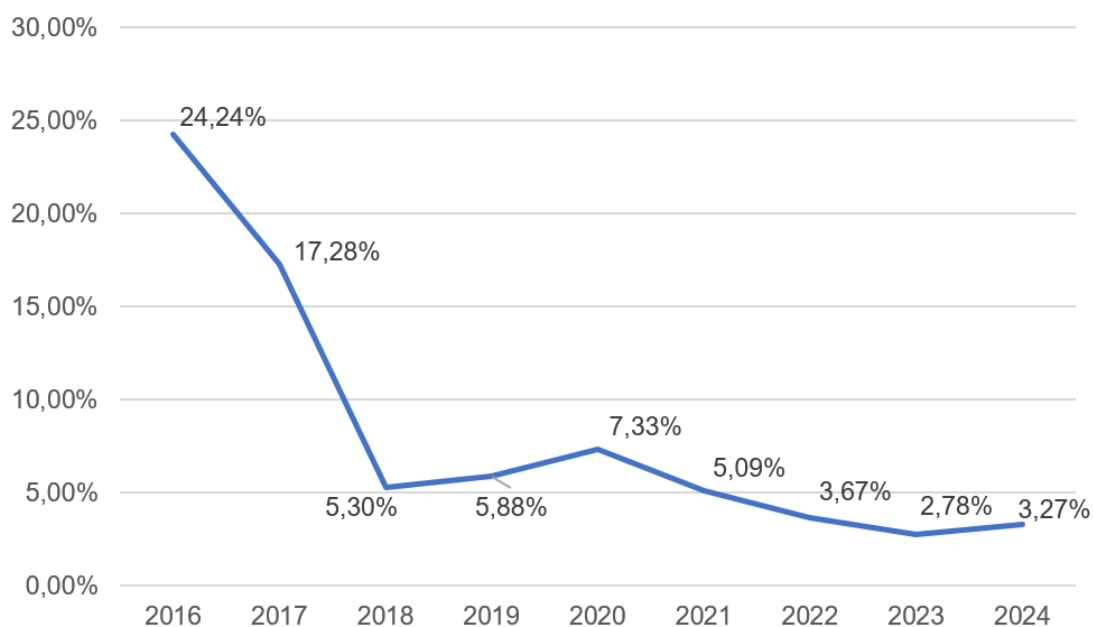
A cooperativa teve redução do número de reclamações trabalhistas nos últimos anos. Resultado diretamente ligado à implantação do Programa de *Compliance*, conforme o gráfico a seguir:



Paralelamente a este resultado, também é possível evidenciar expressiva redução no índice de funcionários que entraram com processos judiciais em relação ao número de desligamentos ocorridos no ano. O gráfico a seguir demonstra esta evolução:

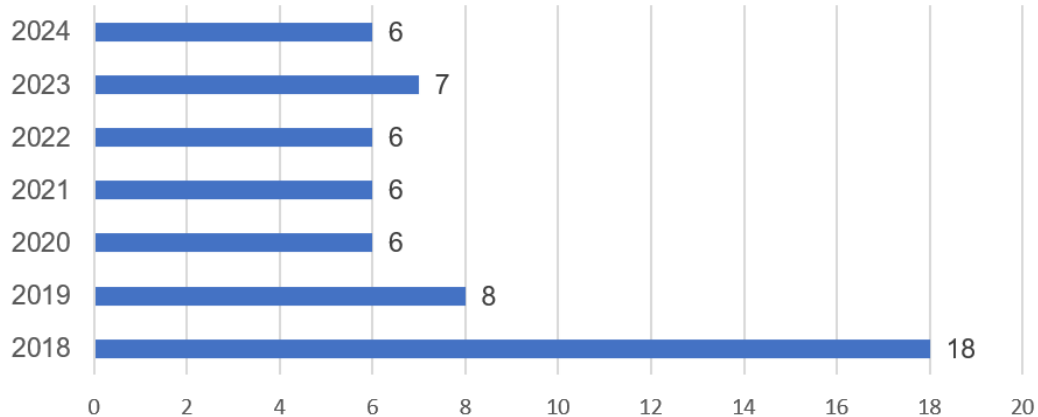


Índice de processos trabalhistas sobre número de desligamentos

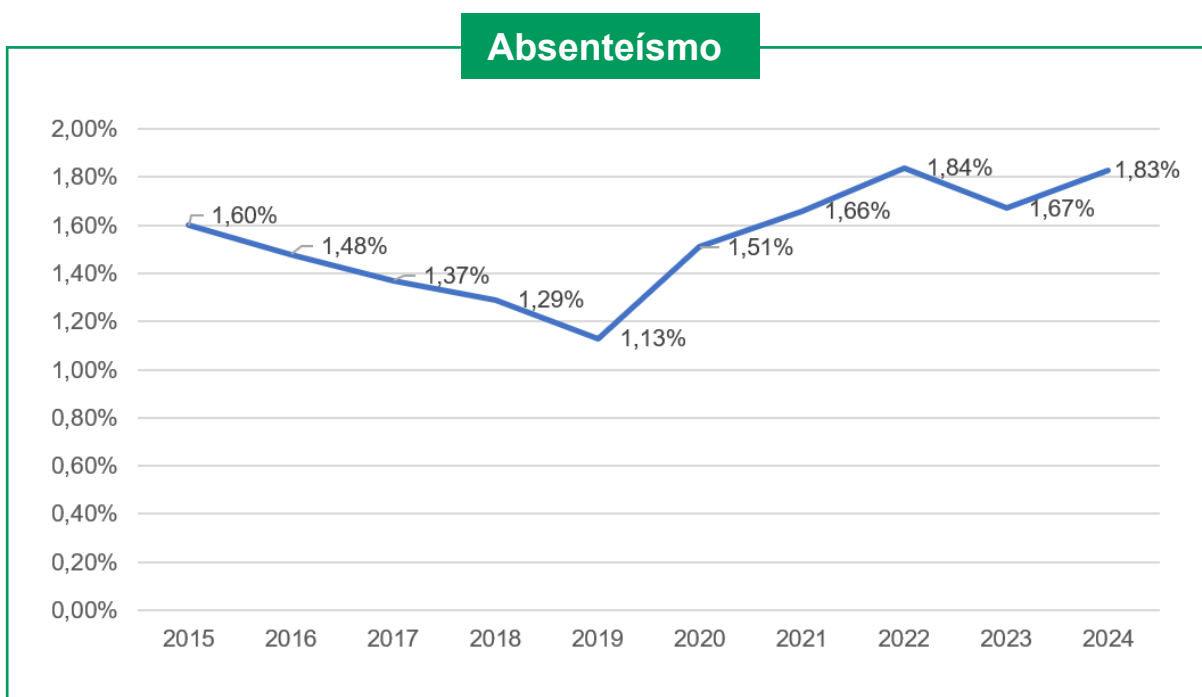


Outro resultado relevante é a redução do número de acidentes de trabalho desde a implantação do Programa. Considerando os últimos cinco anos, observa-se uma média de seis ocorrências por ano, de acordo com indicativos a seguir:

Acidentes de trabalho (ano)



A manutenção do índice de absenteísmo abaixo da meta estabelecida (2%), conforme indicador monitorado pelo Sesmt, também é reflexo das ações implantadas na cooperativa. Esse resultado fica adequado considerando a natureza do negócio e se comparado com outras duas cooperativas médicas, fica ainda mais evidente. Como referencial comparativo temos: **Unimed A: média de 2,50% ao ano e Unimed B: média de 3,84% ao ano.**

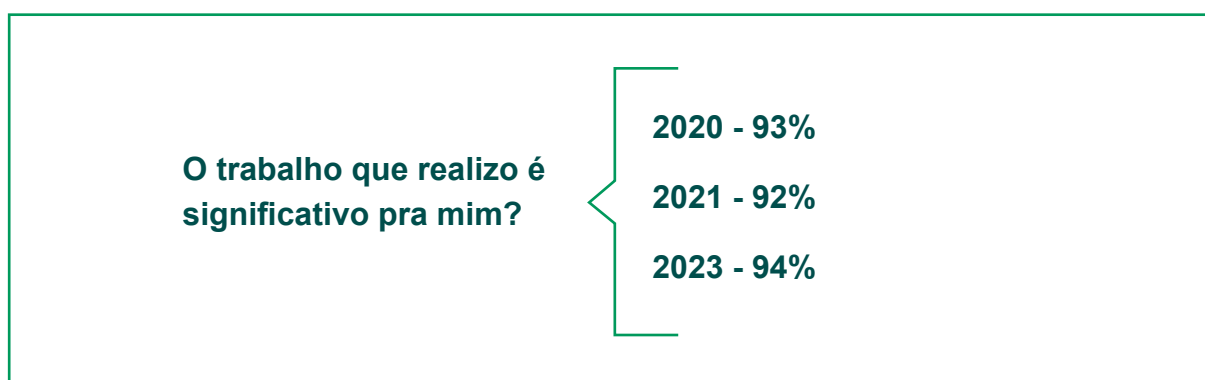


Foi possível perceber também importante evolução em relação às denúncias recebidas através do Canal de Conduta. Isso atesta o quanto as pessoas se sentem seguras e confortáveis para manifestar as suas denúncias. A evolução pode ser percebida conforme indicador abaixo:

Ano	Número de denúncias recebidas
2022	9
2023	33
2024	19
2025 (até abril)	17



As medidas de *compliance*, junto a outras iniciativas de atuação estratégica de pessoas, refletem a preocupação integral com o capital humano da cooperativa. Outro ponto interessante é que boas condutas trabalhistas visam eliminar problemas de abuso de liderança e assédio moral. Por fim, o clima organizacional se torna mais saudável. O efeito de tudo isso é contar com colaboradores mais motivados e engajados. O sentimento de pertencimento e o quanto o trabalho que realizam tem sentido e significado, pode ser percebido através de resultados da pesquisa de clima organizacional, realizada de forma bienal desde 2021:



Esse resultado corrobora com o índice levantado no Diagnóstico de Endomarketing, realizado em dezembro de 2024. Do quadro funcional respondente no último ano, **94% afirma se sentir conectado ao propósito e objetivos da cooperativa.**

Resultado qualitativo, também extraído do Diagnóstico de Endomarketing, aponta importantes pontos positivos relatados pelas pessoas. Alguns dos pontos ressaltados são:

- Os colaboradores valorizam os benefícios oferecidos pela cooperativa;
- O ambiente de trabalho é considerado positivo, com menções frequentes à cultura, ao acolhimento das pessoas e à valorização profissional;
- Oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional.

Quando questionados sobre “Como é trabalhar na Unimed?”, os colaboradores destacaram como aspectos positivos: **a segurança, a confiança no trabalho,**



o propósito, a reputação da marca, a liberdade para trabalhar, as oportunidades de crescimento e desenvolvimento, o cuidado com as pessoas, o ambiente agradável, a flexibilidade e a qualidade dos serviços.

Ainda, conforme o Diagnóstico de Endomarketing, no aspecto qualitativo, os colaboradores foram perguntados: “Como você avalia as lideranças da Unimed? Como você avalia a sua liderança direta”? As respostas foram positivas, com destaque para a **proximidade com as equipes, a capacidade de resolução de problemas e a visão do todo**. Neste ponto apresentam oportunidades de melhorias voltadas a aprimorar a comunicação e o alinhamento estratégico.

Estes resultados encontram subsídio em depoimento de profissional Consultor Jurídico, que atua em empresa que presta suporte estratégico para a cooperativa:

Falar de *compliance* é um pouco complexo. Na questão direcionada aos funcionários, afirmo que a cooperativa em estudo é uma empresa que, no que diz respeito ao cumprimento das normas e leis trabalhistas, é um exemplo. Muitas vezes isso gera até algumas dificuldades em relação a algumas mudanças de processo, porém, após a verificação dos impactos legais, é possível realizar ajustes sempre que necessário. Existe uma cultura chamada de legalista/burocrática, mas que na verdade é uma cultura de proteção às pessoas e a sustentabilidade do negócio. Reflexo dessa atuação é o baixo índice de processos trabalhistas.

Neste mesmo contexto, a atual coordenadora de Gestão de Riscos e *Compliance* afirma:

Em um panorama geral é importante destacar as práticas trabalhistas, mesmo antes de falar em *compliance*: a cooperativa já era muito preocupada com essa questão das normas trabalhistas e adequação do quadro de funcionários, dos horários, das escalas, estava sempre buscando proporcionar, não só um cumprimento da legislação, mas também o melhor para as equipes. Com o advento do *compliance*, segue-se firme nesse propósito de fazer o cumprimento das normas externas, mas também está cada vez mais envolvendo as pessoas em relação às normas internas, políticas, código de conduta, disseminando esse conhecimento, divulgando quais atitudes e comportamentos são esperados das pessoas que estão representando a empresa. Ou seja, está acontecendo uma conscientização, uma movimentação muito boa nesse sentido.



Fortalecer uma cultura exige persistência. E, em síntese, mais do que cuidar de questões trabalhistas, o *compliance* vem favorecendo para a consolidação de um clima favorável e adequado no ambiente da cooperativa, contribuindo para o desenvolvimento de uma cultura de cooperação. Além disso, gera maior identificação do colaborador com a marca Unimed.

CONCLUSÃO

A análise desenvolvida ao longo da implantação do Programa de *Compliance* Trabalhista permitiu compreender que, quando estruturado de forma ética, participativa e integrada à cultura organizacional, constitui um pilar estratégico para a consolidação de ambientes laborais mais sustentáveis, justos e transparentes. Sua aplicação, especialmente no contexto das cooperativas de saúde, revela-se como uma resposta consistente às exigências regulatórias, às transformações do mundo do trabalho e à necessidade de práticas institucionais comprometidas com a equidade e a legitimidade nas relações humanas.

Na Unimed Noroeste/RS, o *compliance* tem se mostrado um instrumento relevante, não apenas na prevenção de riscos jurídicos e redução de passivos trabalhistas, mas também na promoção de um novo padrão de governança. Esse padrão se diferencia por articular normas, valores e processos de forma coerente, promovendo a internalização de práticas éticas e a construção de uma cultura organizacional baseada na confiança, na transparência e na escuta ativa.

Fica evidente que, quanto mais amadurecido é o modelo de conformidade adotado, maiores são os ganhos em termos de reputação institucional, engajamento dos trabalhadores e efetividade na tomada de decisões éticas. A literatura consultada reforça que o *compliance* deve ser uma parte viva do funcionamento cotidiano da coo-



perativa, refletindo os valores que sustentam sua missão, visão de futuro e responsabilidade perante a sociedade. Quando bem implementado, ele consolida uma cultura de prevenção, fortalece a imagem pública da instituição e amplia sua capacidade de resposta frente a situações de crise.

Para a gerente de Recursos Humanos da Unimed Noroeste/RS, Sandra Mineia Cardoso Carneiro, um local que assegura o respeito mútuo para a atuação profissional, faz com que os colaboradores se engajem mais em suas tarefas, refletindo também na melhor entrega dos serviços aos clientes. “Estamos comprometidos com o fortalecimento da nossa cultura organizacional, com ações que aprimorem o diferencial conhecido como Jeito de Cuidar Unimed. Aqui, responsabilidade institucional e valorização das pessoas andam juntas”, reforça a gestora.

Conclui-se, portanto, que investir no *compliance* trabalhista é, ao mesmo tempo, um gesto de proteção jurídica e um compromisso com a dignidade das relações de trabalho. Nas cooperativas de saúde, esse investimento representa também a reafirmação de sua identidade enquanto organizações centradas no ser humano, com forte vocação para a promoção do bem comum.



BIBLIOGRAFIA

ANDRADE, Flávio Carvalho Monteiro de; FERREIRA, Isadora Costa. **Compliance trabalhista: Compreendendo a Prevenção de Risco trabalhista por Meio de Programa de Integridade**. Revista Síntese Trabalhista e Previdenciária, nº 331, janeiro, 2017.

ANDRADE, Fabrício Borrás de; FERREIRA, João André da Rocha. **Compliance trabalhista: diretrizes para a boa governança nas relações de trabalho**. São Paulo: Saraiva, 2017.

BLOK, Marcella. **Compliance e governança corporativa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2020.

CARLOTO, Clarissa Wilbert. **Compliance trabalhista e relações de trabalho: um estudo sobre boas práticas corporativas**. São Paulo: Atlas, 2020.

LAMBERT, Soraya Galassi. **Compliance Trabalhista**. Compliance no Direito Trabalhista, Sergio Pinto Martins, coordenador - São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. (Coleção Compliance; vol. 6)

NOVELLI, Breno. **Implementação de programa de compliance e seus impactos na área trabalhista**. 2016. Disponível em: <<https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/9732/Implementacao-de-programa-decompliance-e-seus-impactos-na-area-trabalhista>>. Acesso em: 10 abril. 2025.



INFORMAÇÕES DOS AUTORES:

Sandra Mineia Cardoso Carneiro – Gerente de Recursos Humanos

Graduação em Ciências Contábeis e Administração

Especialista em Gestão de Pessoas

MBA em Liderança Estratégica de Negócios e Pessoas em Cooperativas

Mestre em Desenvolvimento Regional

Jaqueline Teresinha Wizbicki - Coordenadora Jurídico Trabalhista

Graduação em História e Direito

Especialista em Direito e Processo do Trabalho

Especialista em Direito Previdenciário

MBA em Gestão de Segurança e Medicina do Trabalho.

Jonas Graffunder – Coordenador de Desenvolvimento de RH

Graduação em Administração

Especialista de Gestão estratégica em Cooperativa de Saúde

MBA em Coaching e Gestão de Pessoas

Especialista em Psicologia Positiva

Designer de Aprendizagem

