



GUIA **PMR**

COMPLIANCE  
**ANTIDISCRIMINATÓRIO**



# O QUE É COMPLIANCE ANTIDISCRIMINATÓRIO?



É consenso (e até um pouco clichê!) afirmar que o termo “Compliance” tem origem na ideia de se estar “em conformidade com algo”. Dessa forma, no contexto empresarial e do Direito Brasileiro, significa dizer que se está agindo de acordo com o arcabouço regulatório de uma área de atuação, mediante o cumprimento de ordens, leis, instruções e de toda a ética normativa deste tipo de atividade.

O Compliance Antidiscriminatório, por sua vez, é a visão que compreende, para além disso, o papel que a dignidade e a igualdade da pessoa humana assumem enquanto parâmetro da moderna cultura corporativa. Entende que percepções mentais desfavoráveis e negativas referentes a pessoas ou grupos socialmente inferiorizados, presentes na estrutura de nossa sociedade, projetam-se no ambiente de trabalho empresarial, materializando-se em potenciais atitudes discriminatórias e violações de direitos.



Assim sendo, o Compliance Antidiscriminatório, compreendendo a diversidade e a inclusão como pilar de sustentação necessário das empresas, tem como base o enfrentamento de riscos relacionados à discriminação, usando as mesmas ferramentas do compliance “convencional”, mas de forma direcionada às distorções que impliquem possíveis tratamentos desiguais e desfavoráveis baseados em preconceitos.







O Compliance Antidiscriminatório consiste em um conjunto de processos técnicos e de gestão de riscos para identificação, prevenção, mitigação, detecção e correção de incidentes relacionados à diversidade racial, de gênero, de classe social, de orientação sexual, etária, dentre outros marcadores de discriminação, aplicando visões estratégicas e políticas internas e externas que permitam alinhar os stakeholders à cultura da ética e integridade.

Se apresenta como forma de garantir uma governança corporativa sustentável, atenta a aspectos culturais, sociais e ambientais para organizações que desejam ir para além de uma resposta rasa a uma demanda do mercado, bem como protege e valoriza a imagem externa da empresa, em especial para mitigação de efeitos danosos em períodos de crise.



# POR QUE A MINHA EMPRESA PRECISA DO COMPLIANCE ANTIDISCRIMINATÓRIO?

A Agenda ESG é a nova realidade do mundo dos negócios e não tem nada de moda ou tendência. Ao contrário, sustentabilidade ambiental no contexto do aquecimento global e das emergências climáticas terá a força de converter a matriz econômica mundial nas próximas décadas. Empresas sem governança e responsabilidade social, cultural e ambiental serão aniquiladas do jogo concorrencial com maior rapidez a cada novo ciclo de tecnologias exponenciais.

**O sistema de compliance é importante porque serve para prevenção de riscos e detecção de condutas criminosas, ilegais ou antiéticas no ambiente da organização; trata-se de recurso que garante a melhoria de processos, controles internos financeiros, combate a fraudes, proteção reputacional perante o público externo e qualidade geral da entrega final ao público externo consumidor.**

A adoção de um programa de Compliance Antidiscriminatório, além de prevenir condutas ilícitas e antiéticas, propicia uma melhor **gestão de crises relacionadas à imagem e à reputação das empresas**, com respostas públicas rápidas e efetivas a críticas de consumidores, mídia, ou terceiros.

Assim sendo, as empresas precisarão, independentemente de seu porte, de um efetivo programa de compliance antidiscriminatório que ofereça **ferramentas para identificar, prevenir, mitigar, afastar ou dar respostas a possíveis situações discriminatórias, internas ou externas**, que incluem tratamentos desfavoráveis ou incoerentes decorrentes de preconceitos baseados em gênero, idioma, religião, identidade cultural, opinião política ou de outra natureza, origem social, posição socioeconômica, nível educacional, condição de migrante, refugiado, repatriado, apátrida ou deslocado interno, deficiência, característica genética, estado de saúde física ou mental, inclusive infectocontagioso, e condição psíquica incapacitante, ou qualquer outra condição.

# VANTAGENS



Implementação de sistemas de controle eficazes para prevenção, monitoramento e respostas a condutas inapropriadas;



Conquista de selos, certificações e premiações, fortalecendo a imagem externa da organização;



Acompanhamento, avaliação e, na medida das necessidades da corporação, correção de rumo no que diz respeito a riscos relacionados à discriminação;



Maximização do desempenho da empresa e seu lucro;



Aperfeiçoamento da tomada de decisões, uma vez que a avaliação de risco entrega à alta gestão insumos para definição do rumo da empresa, tanto em relações internas quanto externas, considerando o seu custo versus benefícios e o apetite ao risco da organização;



Agregação de novos olhares sob a ética da diversidade e não discriminação a ferramentas convencionais do mercado, potencializando o desempenho da empresa para maior lucratividade e valor;



Consolidação de uma cultura que fortaleça a reputação da companhia e, por conseguinte, seu valor, perenidade, permitindo adequação aos princípios atuais e a seu propósito;





Qualificação da atuação da empresa, uma vez que ideias circulam mais livremente em ambientes com maior respeito e acolhimento e formas não violentas de comunicação. Empresas com culturas antidiscriminatórias se colocam naturalmente na vanguarda dessa era de processos criativos ágeis, disruptivos e livres, garantindo meios de resolução de questões de negócio complexas;



Aperfeiçoamento da gestão, com rápida detecção de violações, permitindo gerenciamento do problema ou da crise e um sólido framework para resposta;



Inovação e colaboração, na medida em que empresas que acolhem e promovem a diversidade são mais inovadoras e colaborativas, uma vez que a cultura de respeito às diferenças e da valorização das identidades gera um ambiente de maior liberdade;



Gestão adequada de crises relacionadas à imagem e à reputação externa da empresa, permitindo respostas públicas e jurídicas rápidas e efetivas que mitiguem os danos causados por eventuais materializações de riscos discriminatórios;



Construção de ambientes internos e externos de respeito, equidade, diversidade e inclusão.



# POR ONDE A MINHA EMPRESA PODE COMEÇAR?

Um programa de compliance antidiscriminatório, ainda que eficiente, pode não ter sucesso em sua aplicação se não dispor de uma política firme e bem estruturada para implementação. Assim, as empresas precisam atentar para o fato de que os benefícios da diversidade não serão obtidos sem políticas reais que promovam um sólido senso de equipe, respeito, bem como a percepção de que a inclusão ocorre de fato.





# OS PRIMEIROS PASSOS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO COMPLIANCE ANTIDISCRIMINATÓRIO COMPREENDEM:

1

## MAPEAMENTO DE RISCOS

O primeiro passo para a transformação é a identificação dos riscos do negócio que se relacionam com dimensões de discriminação. Os riscos são eventos potenciais passíveis de gerar impactos negativos na conquista de objetivos definidos pela empresa. Assim, a avaliação dos riscos é uma forma de mapear perigos no caminho da instituição conforme sua própria perspectiva comercial, e vai desde conhecer a jurisdição à qual o negócio está submetido até o monitoramento de ajustes mitigatórios e de planos de ação. Mapear é essencial para bem gerenciar os riscos corporativos.

Riscos relacionados à discriminação também precisam ser mapeados por uma equipe com uma composição plural. Assim como em outros aspectos empresariais, a diversidade também traz melhores resultados na identificação de eventos negativos em potencial. Particularidades regionais ou de determinados grupos sociais podem se apresentar como fatores de risco para potenciais situações de discriminação.



## 2

### COMPROMETIMENTO DA ALTA LIDERANÇA

Deve haver comprometimento da alta gestão antes, durante e no aperfeiçoamento do programa, mediante aprovação de políticas e regimentos internos e implementação de mecanismos de punição e responsabilização que garantam sua efetividade. O comprometimento concreto da liderança, esfera mais alta da estrutura hierárquica organizacional, precisa demonstrar o alinhamento a valores éticos e de respeito às leis, a fim de resguardar a si e a todas as pessoas da instituição. O compromisso deve consistir em um envolvimento efetivo, e compreende, mas não só, alocar recursos, manter a porta aberta para o diálogo e contratar profissionais especializados para o desenvolvimento do programa. **Isso é verdade para programas de compliance “tradicionais” e também se mantém para o Compliance Antidiscriminatório. A adesão a valores de diversidade, inclusão e equidade pela alta gestão da organização é requisito essencial para o sucesso do programa.**





# 3

## CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUCTA

O Código de Conduta serve como pilar para fomentar a transparência e a cultura ética no ambiente da empresa; documenta oficialmente e dá publicidade, interna e externa, sobre os valores e princípios que norteiam a ação da empresa e que representam sua identidade, essência e propósito, estabelecendo objetivos e apresentando responsabilidades e penalidades em face das condutas. Compreende normas de conduta claras, objetivas, formais, expressas, diretas, simples e compreensíveis pelas pessoas em todos os níveis de atuação da empresa, que visam alinhar os objetivos, os princípios e as políticas entre a organização e seus colaboradores, evitando subjetividades em que caibam violações ou más compreensões. Pode fixar políticas anticorrupção,

práticas de competição, trade compliance, saúde, segurança e ambiente, viagens, presentes, hospitalidade e entretenimento, investigações internas e canais de denúncia.

**A tolerância zero a situações de discriminação deve estar presente também no Código de Ética e Conduta das organizações, não só como um dever ético, mas também como conformidade a legislações recentes, como a Lei do Emprego + Mulheres.**



# 4

## TREINAMENTO E COMUNICAÇÃO

A efetividade de um programa de compliance e a fomentação de uma cultura interna de integridade dependem do engajamento do conjunto de pessoas que integram e impactam a organização, e têm como base a boa comunicação contínua entre os indivíduos, da alta gestão ao nível mais básico e operacional. Deve haver a comunicação, de forma compreensível, não violenta, acolhedora e assertiva, por quaisquer meios disponíveis, das normas internas, políticas da empresa, políticas de compliance, normas legais a que empresa esteja subordinada, código de conduta, riscos da operação, entre outros.

As pessoas colaboradoras devem ser provocadas, estimuladas e desafiadas por uma comunicação

criativa, ágil e atual. A comunicação engaja, integra, inspira, educa, corrige, impede a alegação de desconhecimento das normas a serem obedecidas, reforça autoridade da liderança, muda posturas, aponta novas visões, amplia senso crítico, humaniza, aprimora técnicas, uniformiza entendimento das normas, motiva no sentido de ser ético, atualiza e combate preconceitos estruturados.

**Nesse sentido, o treinamento e a comunicação em temas de antidiscriminação, diversidade, inclusão e equidade precisam estar presentes de forma contínua nos cronogramas organizacionais.**

UM PROGRAMA DE **COMPLIANCE ANTIDISCRIMINATÓRIO MADURO VAI ALÉM** DOS PRIMEIROS PASSOS, ENDEREÇANDO OUTROS **PILARES DE INTEGRIDADE**, COMO:



**I**

**CANAL DE DENÚNCIA:** é o meio que permite o acesso do público externo e interno para efetuar comunicações de violações a regras internas ou de práticas ilícitas ou antiéticas, sem receio de receios de retaliação pessoal, instando as pessoas colaboradoras a assumir protagonismo na promoção da ética no ambiente corporativo. Do ponto de vista antidiscriminatório, são necessários canais especializados para acolhimento de relatos de potenciais situações de discriminação, formados por equipes multidisciplinares e diversas, a fim de garantir: não revitimização; combate a vieses discriminatórios na apreciação de fatos denunciados; garantia do anonimato da pessoa do denunciante; acessibilidade multicanais, permitindo comunicação acessível com o denunciante; comunicação não violenta e cuidado para criação de um ambiente seguro.



**II**

**DUE DILIGENCE:** consiste na investigação de terceiros com os quais a empresa busca manter relações, a fim de garantir informações para avaliação de riscos e oportunidades envolvidas, diminuindo impactos negativos de eventuais condutas ilícitas não previstas com antecedência. Permite, mediante uma avaliação de riscos frente às informações coletadas, dar maior embasamento para a decisão de contratar ou não terceiros. Em uma perspectiva antidiscriminatória, pode haver a Inclusão de diligências sobre episódios de discriminação e violação de Direitos Humanos em relação a colaboradores e a demais contratados, inclusive para empresas terceiras e para os entes de negócio com os quais esta se relaciona. bem como; avaliação da reputação e política de imagem de outras empresas com as quais se busque contratar.

**III**

**INVESTIGAÇÕES:** permitem promover sanções internas, identificar oportunidades de melhorias nos processos internos, proteger a reputação e a imagem pública da empresa, colher documentação e evidências para possíveis processos judiciais ou administrativos e priorizar áreas de educação e treinamento. Em um ponto de vista antidiscriminatório, pode-se incluir a adoção de procedimentos e processos internos que garantam a não revitimização, o emprego de perspectiva antidiscriminatória e de combate a vieses inconscientes na apuração dos fatos, para a efetiva aplicação de sanções internas para casos de discriminação.



**IV**

**MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO:** afirma a adaptação contínua a novos riscos, por meio da identificação precoce de possíveis atos ilícitos, tendências de risco, pontos fracos de controle de gestão de risco de compliance e evidências sobre a efetividade real do sistema de controle. Permite agilidade na resposta, resiliência e adaptação do programa às demandas. Pode incluir o desenvolvimento de índices relacionados à antidiscriminação, executados rotineira e permanentemente, com apresentação de resultados à alta gestão, fiscalização do cumprimento de normas e processos em respeito à ótica antidiscriminatória, bem como controle sobre a efetividade real das políticas adotadas quanto à antidiscriminação.





# SERVIÇOS PRESTADOS PELO **PMR ADVOCACIA - DESK ANTIDISCRIMINATÓRIO**

A efetividade de um programa de Compliance está na sua aptidão em dialogar com a subjetividade dos atores envolvidos para conseguir fomentar uma cultura de integridade que previna, mitigue ou elimine o risco advindo das condutas humanas inapropriadas. Ele deve ser eficaz e não meramente “no papel”.

O Desk Antidiscriminatório do PMR Advocacia compreende que não há fórmula pronta para que um programa de compliance funcione e seja efetivo na prática; entende que deve partir de uma

profunda compreensão sobre a realidade diária da organização, sobre sua história, seus objetivos, desafios e ambições, assim como sobre as particularidades e riscos da atividade econômica desempenhada pelo negócio. Compreende a forma com que as políticas adotadas pelas empresas se relacionam à sua imagem, sua reputação e aos seus impactos no mercado, e assimila rapidamente as mudanças necessárias para organizar a estrutura interna e externa.

Assim sendo, para além dos procedimentos internos de prevenção, apuração e punição de situações de discriminação, o programa de Compliance Antidiscriminatório auxilia a empresa na perspectiva externa de sua imagem em caso de crises e de acontecimentos discriminatórios envolvendo colaboradores e/ou clientes, assim como de qualquer outra situação referente à empresa que possa prejudicar sua reputação.

**O PMR oferece um serviços para a implementação de um programa de Compliance Antidiscriminatório sério, bem projetado, adequadamente dotado de recursos e capacitado a agir eficazmente, que funciona na realidade prática. O método adotado é objetivo, intuitivo e estruturado com uma lógica de controle e melhoria contínua de processos e produtos, e funciona para empresas de grande, médio e pequeno porte.**



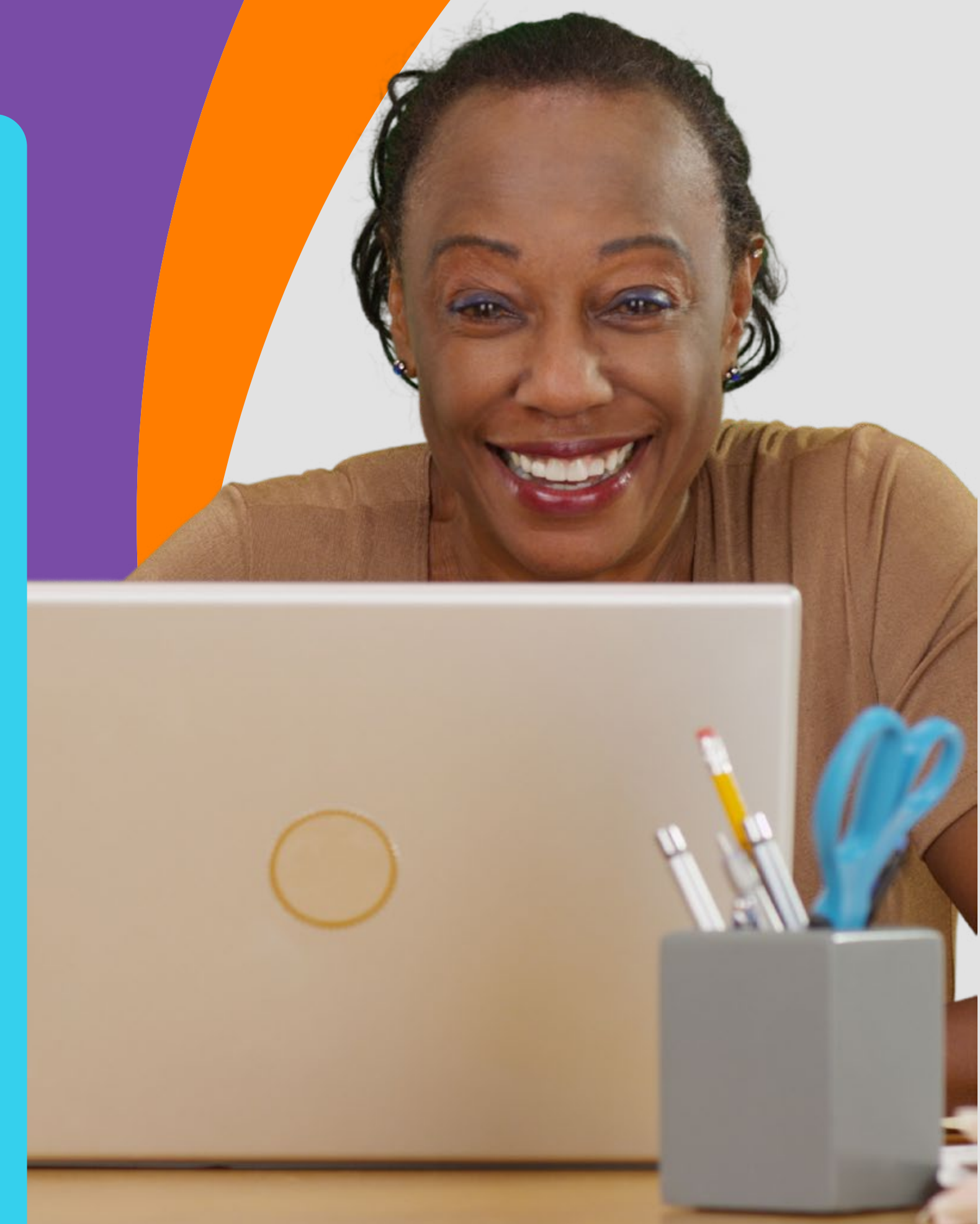
# NOSSAS SOLUÇÕES

COMPREENDEM:


## EDUCAÇÃO CORPORATIVA


Treinamentos e formação de pessoas colaboradoras, líderes, gestoras e alta direção nos temas de Compliance, Prevenção ao Assédio, Gênero, Raça/Cor, Sexualidades e Antidiscriminação, nos seguintes modelos:


- **Palestras:** objetivam sensibilizar e introduzir assuntos sobre antidiscriminação, com maior tempo dedicado ao método expositivo, sem abrir mão de metodologias ativas como forma de interação;
- **Workshops:** aprofundam o conhecimento sobre temas de antidiscriminação, priorizando-se metodologias ativas com dinâmicas práticas, solução de problemas e “mão na massa”;
- **Trilhas de Formação:** aprofundam o conhecimento sobre temas de antidiscriminação, combinando metodologias expositivas e ativas.



## COMPLIANCE ANTIDISCRIMINATÓRIO


 Criação de programa interno de Compliance, sob o viés da antidiscriminação ou adequação de sistemas já existentes, inclusive atuação como Compliance As a Service;


 Consultoria em investigações internas para situações de discriminação, com olhar sensível e especializado;


 Diagnóstico de maturidade e suporte na implementação/adequação de programas de Compliance, com viés antidiscriminatório;


 Legal opinions sobre riscos e fontes de perigo;

 Mapeamento de Riscos relacionados à discriminação;

 Atuação em Comitês de Compliance como terceiro independente: Comitê de Riscos; Comitê de Ética; Comitê de Diversidade

 Gestão de crise de natureza discriminatória e contingenciamento, bem como a construção de Políticas de Gestão de Crises de natureza discriminatória e mapeamento de riscos;

 Criação ou Adequação de Canal de Denúncias, procedimentos de apuração e política de gestão de consequências sob o viés da antidiscriminação

 Elaboração de Código de Ética e Conduta, Políticas, Procedimentos, Protocolos e Controles Internos sob o viés da Antidiscriminação.





Adequação às exigências legais como as previstas na Lei 14.457/2022 (Emprega + Mulheres), 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações) e Lei 14.611/2023 (Lei da Igualdade Salarial);



Desenvolvimento de protocolos para gestão de crises envolvendo episódios de discriminação, assédio ou violências, com a possibilidade de participação em Comitê de Crise;



Protocolos Anti-assédio e Antidiscriminação para estabelecimentos comerciais (varejo, bares, restaurantes, clínicas e demais áreas de atendimento ao público).





## EDUCAÇÃO CORPORATIVA



Análise jurídica e adequação legal de programas de diversidade e inclusão;



Acompanhamento na elaboração de TACs e Acordos com órgãos, pessoas físicas e jurídicas, sob uma perspectiva antidiscriminatória e reparatória



Atuação especializada em casos contenciosos que envolvam situações de discriminação;



Atuação especializada para pessoas publicamente expostas e vítimas (ou em potencial) de situações de discriminação; Atuação em Tribunais Superiores como Amici Curiae em casos paradigmáticos de discriminação;



Apoio às áreas de Pessoas e Cultura, na análise jurídica, construção e adequação legal de programas e documentos de diversidade e inclusão, como Políticas, Guias e Procedimentos.







[www.pmradvocacia.com.br](http://www.pmradvocacia.com.br)



@pmradvocacia



PMR Advocacia



4003.3857

**Esse material possui viés meramente informativo, não substituindo a consulta com seu profissional de confiança**