

COMPLIANCE TRABALHISTA E O NOVO CENÁRIO JURÍDICO DA PEJOTIZAÇÃO: UMA ABORDAGEM SOBRE A ATUAÇÃO PREVENTIVA NAS STARTUPS DIANTE DO TEMA 1.389 DO STF

LABOR COMPLIANCE AND THE NEW LEGAL LANDSCAPE OF "PEJOTIZAÇÃO"
(THE PRACTICE OF HIRING WORKERS AS INDEPENDENT CONTRACTORS TO
AVOID LABOR LAWS): AN APPROACH TO PREVENTIVE ACTION IN STARTUPS IN
LIGHT OF SUPREME COURT RULING 1.389

Recebido em	05/11/2025
Aprovado em	27/11/2025

Leticia Alcantara Coutinho ¹
Ligia Oliveira Correa Lopez ²
Juliana Oliveira Eiró do Nascimento ³

RESUMO

O presente artigo examina os efeitos da implementação de programas de *compliance* trabalhista em *startups*, com especial atenção à sua função preventiva na redução de litígios, na promoção de práticas laborais éticas e na mitigação de riscos decorrentes da pejotização e de contratações atípicas. Tal análise assume relevância diante da suspensão nacional dos processos sobre o Tema 1.389 pelo Supremo Tribunal Federal, que acentuou a insegurança jurídica quanto à licitude dessas modalidades contratuais. A pesquisa se concentra na atuação das *startups* na elaboração e efetivação de políticas internas, códigos de conduta, canais de denúncia e mecanismos de auditoria, instrumentos capazes de reduzir passivos trabalhistas, fortalecer a governança corporativa e promover responsabilidade social empresarial. Para tanto, adota-se abordagem qualitativa, baseada em revisão bibliográfica e análise documental, com método dedutivo aplicado ao estudo da legislação, da jurisprudência e da doutrina especializada sobre governança e *compliance* trabalhista. Os resultados evidenciam que programas estruturados de *compliance* contribuem para a construção de ambientes de trabalho mais éticos, transparentes e seguros, capazes de inibir a imposição de jornadas, metas e rotinas típicas de vínculo empregatício em contratações formalmente autônomas. Ademais, reforçam a integridade institucional das *startups*, agregando valor reputacional perante investidores, colaboradores e demais *stakeholders*. Conclui-se que a adoção contínua e efetiva do *compliance* trabalhista constitui fator indispensável para a sustentabilidade corporativa, para a proteção de direitos fundamentais e para a mitigação de riscos jurídicos e operacionais, sobretudo no atual cenário de incerteza regulatória instaurado pela análise do Tema 1.389.

Palavras-chave: *startups*; *compliance* trabalhista; governança corporativa; riscos jurídicos;

ABSTRACT

¹ Graduanda do Curso de Direito no Centro Universitário do Estado do Pará, Belém-PA, Brasil.

² Graduanda do Curso de Direito no Centro Universitário do Estado do Pará, Belém-PA, Brasil.

³ Advogada. Mestre em Direito, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional. Editora-gerente da Revista Jurídica CESUPA. Docente de Graduação e Pós-graduação do Centro Universitário do Estado do Pará, Belém-PA, Brasil.

This article examines the effects of implementing labor compliance programs in startups, with particular emphasis on their preventive role in reducing litigation, promoting ethical labor practices, and mitigating risks arising from *pejotização* and other atypical contracting arrangements. This analysis gains special significance in light of the nationwide suspension of judicial proceedings concerning Supreme Court Theme 1.389, a measure that has heightened legal uncertainty regarding the legitimacy of such contractual models. The research focuses on the role of startups in designing and implementing internal policies, codes of conduct, whistleblowing channels and auditing mechanisms, tools capable of reducing labor liabilities, strengthening corporate governance and promoting corporate social responsibility. To this end, a qualitative approach is adopted, based on bibliographic and documentary review, using a deductive method applied to the study of labor legislation, case law and specialized doctrine on governance and labor compliance. The findings reveal that structured compliance programs contribute to the creation of more ethical, transparent and safe work environments, capable of preventing the imposition of work schedules, goals and routines typical of employment relationships in formally autonomous arrangements. Furthermore, they reinforce the institutional integrity of startups, enhancing their reputational value among investors, employees and other stakeholders. It is concluded that the continuous and effective adoption of labor compliance represents an essential factor for corporate sustainability, the protection of fundamental rights and the mitigation of legal and operational risks, especially in the current context of regulatory uncertainty arising from the ongoing analysis of Supreme Court Theme 1.389.

Keywords: startups; labor compliance; corporate governance; legal risks;

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o fenômeno da *pejotização* tem se destacado de forma crescente no cenário jurídico e empresarial brasileiro. Trata-se da prática por meio da qual empresas contratam trabalhadores como pessoas jurídicas (PJs) constituídas pelos próprios profissionais, com o aparente propósito de afastar o reconhecimento do vínculo empregatício e, por consequência, as obrigações previstas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Embora em determinadas situações esse modelo possa refletir relações efetivamente autônomas, é frequentemente utilizado para mascarar vínculos laborais típicos, nos quais estão presentes os elementos caracterizadores da relação de emprego, pessoalidade, habitualidade, onerosidade e subordinação, conforme previsto no art. 3º da CLT (Brasil, 1943).

O debate jurídico sobre a *pejotização* foi significativamente intensificado em abril de 2025, quando o Supremo Tribunal Federal, no âmbito do Tema 1.389 de repercussão geral, deferiu medida liminar suspendendo nacionalmente os processos trabalhistas que versam sobre

a validade da contratação por pessoa jurídica. A decisão, ao interromper o julgamento de eventuais fraudes contratuais, impactou diretamente a atuação da Justiça do Trabalho e

instaurou significativa insegurança jurídica para empregadores e trabalhadores, especialmente em ambientes dinâmicos e inovadores como o ecossistema das *startups*.

Diante desse cenário, emerge a necessidade de adoção de mecanismos internos de prevenção e controle capazes de assegurar a conformidade legal nas relações laborais. O *compliance* trabalhista, nesse contexto, assume papel central ao contribuir para a mitigação de riscos jurídicos e reputacionais, além de promover práticas empresariais éticas e alinhadas às normas vigentes. Assim, a reflexão sobre sua eficácia preventiva, especialmente diante da atual suspensão judicial e da consequente incerteza normativa, constitui o núcleo deste estudo.

No âmbito laboral, programas de *compliance* consistem em políticas e procedimentos voltados à garantia do cumprimento de direitos e deveres trabalhistas, com o objetivo de reduzir riscos legais, financeiros e operacionais. Embora possuam forte dimensão jurídica, tais programas extrapolam a esfera legal e abarcam práticas de gestão corporativa e governança ética, voltadas à prevenção de danos à organização, conforme ressaltado por Silva, Pinheiro e Bomfim (2024).

À luz desse contexto, esta pesquisa busca responder ao seguinte problema: Diante da suspensão dos processos trabalhistas sobre pejetização determinada pelo STF no Tema 1.389, em que medida o *compliance* trabalhista pode atuar como instrumento preventivo para *startups*, mitigando os riscos jurídicos e operacionais associados à contratação de profissionais como pessoas jurídicas?

Parte-se da hipótese de que, apesar da suspensão dos processos judiciais, a ausência de critérios objetivos e a informalidade que frequentemente permeiam a contratação de PJs por *startups* continuam a configurar riscos jurídicos relevantes, os quais podem ser significativamente reduzidos mediante a implementação de programas eficazes de *compliance* trabalhista.

O objetivo geral consiste em analisar o papel do *compliance* trabalhista como mecanismo de prevenção e mitigação de riscos nas contratações por meio de pessoa jurídica no contexto das *startups*, especialmente frente à suspensão das ações judiciais sobre pejetização. Para alcançar essa finalidade, o trabalho está estruturado em cinco seções: a presente introdução; a análise do contexto jurídico da pejetização e dos efeitos da decisão do STF no Tema 1.389; a identificação dos riscos enfrentados pelas *startups*; o estudo do *compliance* trabalhista como instrumento preventivo e suas estratégias de implementação; e, por fim, as considerações finais.

A relevância da pesquisa reside no fato de que a contratação via pessoa jurídica se tornou prática amplamente difundida no ambiente das *startups*, despertando intensos debates no Direito do Trabalho quanto à potencial burla à caracterização do vínculo empregatício. A suspensão nacional dos processos sobre a matéria pelo STF evidencia a complexidade jurídica envolvida e reforça a urgência de analisar ferramentas capazes de oferecer segurança jurídica e garantir o respeito às normas laborais.

Nesse contexto, a investigação contribui para a compreensão do papel estratégico do *compliance* trabalhista na prevenção de litígios, fornecendo subsídios teóricos e práticos tanto ao meio jurídico quanto ao setor empresarial, e estimulando práticas contratuais mais transparentes, regulares e sustentáveis.

O estudo adota abordagem qualitativa e natureza teórico-exploratória, valendo-se de pesquisa bibliográfica e documental. A coleta de dados se baseia na análise de doutrinas, artigos acadêmicos, dissertações, teses, jurisprudências e dispositivos legais pertinentes ao tema. O método utilizado é o hipotético-dedutivo.

2 CONTEXTO JURÍDICO DA PEJOTIZAÇÃO E IMPACTOS DA SUSPENSÃO DOS PROCESSOS TRABALHISTAS PELO STF NO ÂMBITO DO TEMA 1.389

Em um primeiro momento, é fundamental compreender o conceito de pejotização no Brasil, especialmente no que se refere aos impactos nas relações de trabalho e nos direitos trabalhistas. A partir da Reforma Trabalhista instituída pela Lei nº 13.467/2017, ampliaram-se as possibilidades de contratação atípica, como a flexibilização das regras de terceirização, a contratação de Microempreendedor Individual (MEI) e a admissão de trabalhadores por meio de pessoa jurídica (Santos; Magalhães Júnior; Pereira, 2024). Esse contexto normativo contribuiu para a consolidação da denominada pejotização como forma recorrente de prestação de serviços, fomentando intenso debate jurídico acerca de sua validade e de seus limites.

De acordo com Sousa (2023), a pejotização configura fraude quando o empregador contrata um trabalhador como pessoa jurídica com o intuito de afastar os encargos decorrentes de uma contratação celetista, transformando, apenas formalmente, uma relação de emprego típica em uma relação civil-empresarial.

Nesses casos, o vínculo se estabelece, em tese, entre duas pessoas jurídicas, afastando o regime celetista, embora a prestação pessoal, contínua e subordinada de serviços permaneça caracterizada. Assim, busca-se reduzir custos trabalhistas e previdenciários, afetando inclusive

a arrecadação pública, sem alterar, em essência, a dinâmica de subordinação e dependência econômica (Sousa, 2023).

Para a adequada compreensão do fenômeno, torna-se indispensável identificar os elementos configuradores da relação de emprego, previstos no art. 3º da CLT. Conforme ensina Delgado (2025), a relação empregatícia exige a presença concomitante de cinco elementos fático-jurídicos: (I) prestação de serviços por pessoa física; (II) pessoalidade na execução das tarefas, que não podem ser delegadas; (III) habitualidade, caracterizada pela continuidade da prestação laboral, distinguindo-se do trabalho eventual; (IV) subordinação jurídica, consistente no poder diretivo do empregador sobre a forma de execução do trabalho; e (V) onerosidade, com a contraprestação pecuniária pelo labor. Dentre tais requisitos, destaca-se a subordinação como elemento nuclear da relação empregatícia.

Nesse contexto, prevalece no Direito do Trabalho o princípio da primazia da realidade, segundo o qual os fatos concretos se sobrepõem às formas contratuais aparentes. Assim, ainda que o trabalhador seja formalmente enquadrado como autônomo ou representante comercial, cabe ao julgador verificar se, na prática, a prestação laboral atende aos elementos caracterizadores do vínculo empregatício, hipótese em que se impõe o reconhecimento da relação de emprego e a proteção correspondente. Esse princípio, portanto, desempenha função essencial na identificação da pejetização fraudulenta, garantindo que a aparência contratual não prevaleça sobre a verdadeira natureza da prestação de serviços (Delgado, 2025).

A título ilustrativo, mesmo que um profissional seja contratado como pessoa jurídica e assine contrato civil de prestação de serviços, se ele presta atividades de forma pessoal, subordinada, contínua e remunerada, direcionadas a um único tomador, é possível reconhecer relação de emprego. Nessa hipótese, havendo simulação, a contratação é nula, nos termos do art. 9º da CLT, cabendo o reconhecimento do vínculo empregatício e o pagamento das verbas correspondentes, conforme leciona Martins (2012).

Importa ressaltar que a pejetização tem como finalidade central a redução de custos trabalhistas e previdenciários, como FGTS, INSS, férias, décimo terceiro salário e verbas rescisórias. Ao compelir o trabalhador a constituir pessoa jurídica para prestar serviços, o empregador subverte o modelo protetivo trabalhista e coloca o indivíduo em condição de vulnerabilidade acentuada. Na prática, o pejetizado costuma cumprir jornada, receber ordens diretas, submeter-se a metas e se dedicar exclusivamente a um contratante, mas sem usufruir das garantias celetistas (Viola, 2025).

Outro ponto relevante se refere à distinção entre a contratação legítima via pessoa jurídica e a pejetização fraudulenta. Nem toda prestação de serviços por meio de pessoa jurídica configura irregularidade trabalhista. A diferença reside na efetiva autonomia do prestador e na ausência dos elementos caracterizadores da relação de emprego. Conforme esclarece Machado (2019), com fundamento no art. 129 da Lei nº 11.196/2005, há pejetização lícita quando a atividade apresenta natureza empresarial real, permitindo ao profissional plena liberdade na organização de seu trabalho, métodos e prazos, sem submissão a ordens diretas e com autonomia financeira e operacional. Nesses casos, inexistente subordinação típica do vínculo celetista.

Sob a ótica constitucional, Delgado (2025) destaca que o art. 7º da Constituição Federal garante um patamar mínimo de direitos trabalhistas, cuja observância visa assegurar dignidade e proteção social ao trabalhador. Tais direitos são instrumentalizados pela CLT, formando um sistema normativo destinado a impedir práticas que busquem fraudar a legislação trabalhista, dentre elas, a pejetização irregular. Assim, a tentativa empresarial de mascarar vínculo de emprego mediante pessoa jurídica encontra óbice no art. 9º da CLT, que invalida atos destinados a desvirtuar ou impedir a aplicação das normas protetivas (Porto; Vieira, 2019).

A jurisprudência trabalhista brasileira consolida entendimento alinhado à lógica protetiva que orienta o Direito do Trabalho. Como explicam Souza (2021), a maior parte das demandas envolvendo pejetização decorre da tentativa do trabalhador de afastar a simulação contratual civil ou empresarial e ver reconhecida a relação de emprego, com fundamento no princípio da primazia da realidade e nos elementos previstos no art. 3º da CLT.

Nos Tribunais Regionais do Trabalho, há precedentes expressivos nesse sentido. Em 2019, o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região reconheceu vínculo empregatício em caso no qual o trabalhador, formalmente contratado como pessoa jurídica, desempenhava atividades típicas de portaria de modo pessoal, contínuo e subordinado (TRT-4, RO 0021010-74.2016.5.04.0561, 2ª Turma, 2019). O Tribunal salientou que a simples constituição de empresa individual não é suficiente para afastar o vínculo celetista quando a prestação laboral revela elementos caracterizadores da relação de emprego, declarando nulo o arranjo contratual por ofensa ao art. 9º da CLT e aos princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana e da valorização do trabalho.

Na esfera superior, o Tribunal Superior do Trabalho manteve decisão que reconheceu vínculo de emprego de profissional formalmente tratado como autônomo, ao verificar que as atividades eram desempenhadas em atividade-fim, com subordinação e pessoalidade (TST, Ag-

AIRR-638-76.2015.5.02.0050, 7ª Turma, 2019). O TST destacou que a autonomia contratual formal não prevalece diante de provas que indiquem relação típica de emprego, reafirmando, ainda, a impossibilidade de revolvimento do conjunto fático-probatório em sede recursal, conforme Súmula nº 126.

Em 2022, o TRT da 2ª Região confirmou vínculo empregatício entre jornalista e empresa de comunicação, afastando a contratação por pessoa jurídica por entender caracterizada a subordinação, habitualidade e pessoalidade na prestação de serviços (TRT-2, ROT 1001498-28.2019.5.02.0080, 11ª Turma, 2022). Já em 2023, o TRT da 3ª Região

reafirmou esse entendimento ao reconhecer fraude na contratação de profissional como PJ e declarar a nulidade do contrato empresarial, diante da constatação de prestação pessoal, habitual e subordinada (TRT-3, ROT 0010746-35.2020.5.03.0092, 11ª Turma, 2023).

Em linha semelhante, o TRT da 2ª Região, em decisão de 2024, concluiu que uma assistente comercial contratada como pessoa jurídica atuava de forma integrada à dinâmica empresarial de instituição financeira, mediante controle, metas e exclusividade. Reconheceu-se, assim, a fraude contratual e a nulidade da contratação empresarial, aplicando-se o princípio da primazia da realidade e o art. 9º da CLT (TRT-2, ROT 1001581-89.2023.5.02.0052, 4ª Turma, 2024).

Tais precedentes demonstram que a forma jurídica conferida pelas partes ao contrato não tem o condão de afastar a incidência das normas trabalhistas quando a prestação dos serviços se revela típica de relação de emprego. O uso da pejotização como mecanismo para mascarar vínculo empregatício encontra barreira sólida na jurisprudência, que reafirma a prevalência da realidade fática sobre a forma e prestigia a função tutelar do Direito do Trabalho, em consonância com a orientação consolidada na Súmula 331 do TST.

Esse entendimento majoritário reafirma que, sempre que presentes os elementos caracterizadores do vínculo laboral, pessoalidade, habitualidade, subordinação e onerosidade, a relação deve ser reconhecida como empregatícia, independentemente da roupagem jurídica adotada pelas partes, sob pena de precarização das relações de trabalho e esvaziamento das garantias constitucionais do trabalhador.

O aumento expressivo de litígios envolvendo a pejotização, contudo, levou o Supremo Tribunal Federal a apreciar o Tema 1.389 de repercussão geral, que trata da licitude da contratação por intermédio de pessoa jurídica ou como trabalhador autônomo, bem como da competência da Justiça do Trabalho para apreciar eventuais fraudes. Para Muller (2025), a análise do tema revela a busca por uniformizar os limites de atuação da Justiça do Trabalho

diante dessas contratações, nas quais podem ocorrer disfarces de vínculo empregatício. Assim, o STF fixou como pontos centrais do debate a competência da Justiça do Trabalho para apurar fraudes em contratos civis e a definição do ônus da prova quanto à fraude.

Segundo Leandro (2025), ao admitir o tema, o STF determinou a suspensão nacional, ocasionando a paralisação de milhares de processos que tratam do reconhecimento de vínculo empregatício em situações de possível pejetização, impedindo temporariamente a Justiça do Trabalho de atuar no combate a essa ilicitude. Embora a medida busque uniformizar o entendimento e conferir segurança jurídica, ela tem gerado, no curto prazo, um cenário de incerteza para empresas e trabalhadores, uma vez que milhares de ações estão paralisadas à espera da definição do parâmetro constitucional aplicável.

A decisão que vier a ser proferida terá efeito vinculante e impacto direto sobre a atuação da Justiça do Trabalho. Há duas possibilidades jurídicas principais: (i) a reafirmação da primazia da realidade e da vedação à fraude, com manutenção da atuação da Justiça especializada na requalificação das relações de trabalho; ou (ii) a validação mais ampla da contratação via PJ, sobretudo em segmentos que alegam maior autonomia e capacidade negocial, como profissionais altamente qualificados e setores inovadores, conforme apontam Porto e Vieira (2019).

Essa discussão se insere também no âmbito da garantia constitucional de acesso à justiça prevista no art. 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal (Brasil, 1988), que assegura a apreciação judicial de lesões ou ameaças a direitos. A suspensão de processos, ao retardar a solução de conflitos e a efetivação de direitos trabalhistas, especialmente em relações marcadas por hipossuficiência e risco de fraude, suscita preocupação quanto à concretização desse direito fundamental.

Além disso, conforme observa Leandro (2025), a intervenção do STF em tema historicamente consolidado na competência da Justiça do Trabalho desperta questionamentos institucionais. Isso porque, ao afastar temporariamente a atuação da Justiça especializada na análise de situações possivelmente fraudulentas, corre-se o risco de fomentar um ambiente de desregulamentação e insegurança jurídica, fragilizando a proteção social do trabalhador e relativizando a função constitucional da Justiça do Trabalho na promoção da igualdade material e na tutela dos direitos sociais.

No que se refere aos efeitos práticos, a suspensão dos processos relacionados ao Tema 1.389 acarreta impactos distintos para trabalhadores e empresas. Para os trabalhadores, sobretudo aqueles em situação de hipossuficiência econômica, a medida implica o adiamento

do reconhecimento de direitos trabalhistas e previdenciários, bem como o recebimento de verbas rescisórias e demais parcelas decorrentes de eventual vínculo de emprego. Considerando que já ocupam posição de desigualdade na relação laboral, o adiamento do julgamento agrava sua vulnerabilidade e posterga a concretização de direitos sociais assegurados pelo ordenamento jurídico.

Do ponto de vista empresarial, a suspensão também produz incertezas, especialmente quanto à validade e aos riscos jurídicos de contratos firmados sob o modelo de prestação de serviços via pessoa jurídica. Ainda que se busque reduzir divergências interpretativas, o cenário atual demanda cautela nas contratações, haja vista a ausência de definição definitiva pelo Supremo Tribunal Federal sobre os limites constitucionais da pejetização.

Azevedo (2025) destaca que as críticas dirigidas à suspensão e ao exame do tema pelo STF se concentram na percepção de que a pejetização tem promovido redução da proteção social ao trabalhador, contrariando os comandos da CLT e da Constituição Federal. A preocupação central é que a interrupção do processamento das ações represente, ainda que temporariamente, um enfraquecimento da tutela trabalhista, atingindo justamente a parte mais vulnerável da relação jurídica.

Sob a perspectiva institucional, a suspensão evidencia o papel do Supremo Tribunal Federal como órgão de uniformização constitucional, especialmente diante da alegada resistência de setores da Justiça do Trabalho em observar precedentes da Corte. Conforme registrado nos autos do Tema 1.389, a medida cautelar deferida pelo Ministro Gilmar Mendes busca evitar a multiplicação de decisões conflitantes e conter um movimento reiterado de afastamento das orientações do Supremo, o que comprometeria a segurança jurídica e ampliaria o contencioso (STF, 2025).

Segundo ressaltado pelo Ministro, a insistência em interpretações divergentes, mesmo após sucessivos julgados do STF, contribui para a judicialização excessiva e, na prática, torna a Corte um revisor constante de decisões trabalhistas, cenário que enfraquece a estabilidade jurisprudencial e demanda maior harmonização entre as instâncias judiciais (STF, 2025; Azevedo, 2025).

Diante desse panorama, a decisão definitiva sobre o Tema 1.389 terá caráter vinculante e orientará obrigatoriamente a atuação de todos os magistrados e tribunais do país. A expectativa, conforme observações públicas do relator, é que a deliberação do STF estabeleça diretrizes claras acerca da licitude da pejetização e da competência para o julgamento dessas demandas, levando em consideração os efeitos econômicos e sociais do fenômeno. Assim,

busca-se não apenas assegurar segurança jurídica às relações laborais, mas também preservar a proteção constitucional ao trabalho e o equilíbrio entre liberdade contratual e prevenção de fraudes.

3 RISCOS JURÍDICOS DECORRENTES DA CONTRATAÇÃO DE PROFISSIONAIS COMO PESSOAS JURÍDICAS POR *STARTUPS*

As *startups* se consolidam como protagonistas da inovação e da transformação econômica contemporânea. Caracterizam-se por estruturas organizacionais marcadas pela agilidade, flexibilidade e informalidade, em contraste com os modelos tradicionais de governança corporativa. Inseridas em ambientes de incerteza e experimentação, buscam validar rapidamente produtos e modelos de negócios escaláveis, priorizando decisões céleres e adaptações constantes. Embora essa dinâmica favoreça a eficiência e a competitividade, também introduz desafios relevantes à conformidade jurídica, especialmente no que se refere ao Direito do Trabalho (Silva; Pinheiro; Bomfim, 2024).

Nesse contexto, a economia digital e as tecnologias emergentes desempenham papel decisivo ao possibilitar novas formas de organização produtiva, mediadas por plataformas digitais, algoritmos de gestão e sistemas automatizados de controle. Essas ferramentas redefinem as fronteiras entre autonomia e subordinação, criando modalidades laborais híbridas e, por vezes, difusas. Impulsionadas por esses avanços tecnológicos e pela globalização, muitas empresas têm buscado flexibilizar e adotar formas simplificadas de contratação, como resposta às rápidas transformações do cenário econômico e à necessidade de adaptação às novas demandas da sociedade contemporânea (Silva; Souza; Rego, 2024). Tal realidade tensiona os limites tradicionais do Direito do Trabalho e demanda sua atualização para abarcar formas de prestação de serviços que não se enquadram facilmente na dicotomia clássica empregado-empregador.

Adicionalmente, a intensa competição e a pressão pela redução de custos operacionais impulsionam *startups* a adotar modelos de gestão simplificados, incluindo alta rotatividade, contratação por demanda e flexibilização máxima das relações de trabalho. Ainda na visão de Silva, Pinheiro e Bomfim (2024), embora tais práticas possam ser justificadas sob o argumento da eficiência e da sustentabilidade econômica, elas também podem gerar fragilização do trabalhador e redução da proteção social quando não observadas as normas protetivas.

Paradoxalmente, a cultura de inovação que valoriza liberdade, autonomia e criatividade pode servir como argumento discursivo para relativizar proteções trabalhistas, sob a alegação

de se tratar de novos formatos de trabalho compatíveis com o “espírito empreendedor”. Conforme sustenta Silva (2024), a reestruturação produtiva e o avanço das formas flexíveis de ocupação, como o trabalho autônomo e temporário, desafiaram o modelo tradicional de emprego com garantias contratuais e estabilidade. Daí a importância de uma análise jurídica que reconheça a especificidade econômica das *startups*, sem perder de vista seu impacto social e a necessidade de garantir condições dignas de trabalho.

Nesse cenário, observa-se que a contratação de pessoa jurídica surge como prática recorrente, justificada, no discurso empresarial, pela busca por eficiência econômica e redução de encargos. O autor acrescenta que, no contexto das *startups*, essa prática se intensifica, pois, embora apresentem um ambiente dinâmico e criativo, também exigem altos níveis de produtividade e utilizam contratos que nem sempre asseguram estabilidade ou garantias trabalhistas a longo prazo (Silva, 2024).

De acordo com Delgado (2017), as motivações empresariais centrais para esse modelo residem no menor custo financeiro quando comparado à contratação celetista, bem como em vantagens tributárias típicas da tributação sobre pessoas jurídicas. Assim, a prática se apresenta como instrumento de gestão e otimização financeira, especialmente atrativo em mercados de alta concorrência e margens reduzidas.

Todavia, deve-se distinguir entre eficiência na gestão e fraude trabalhista. Conforme sustentam Silva e Sanches (2023), a eficiência empresarial legítima não se confunde com práticas que, sob aparência contratual, ocultam vínculo empregatício. Sempre que se verificarem os elementos caracterizadores do emprego, pessoalidade, habitualidade, subordinação e onerosidade, a contratação via pessoa jurídica configura fraude, nos termos do art. 9º da CLT. Nesses casos, o contrato civil funciona como mero instrumento formal destinado a elidir a incidência das normas protetivas, transferindo indevidamente os riscos da atividade econômica ao trabalhador.

Nesse sentido, o discurso da autonomia contratual, frequentemente associado à pejetização, revela-se, na prática, limitado e, muitas vezes, ilusório. Embora se afirme que o profissional PJ negocia livremente suas condições, na realidade, em inúmeros casos ele continua sujeito às diretrizes empresariais, com capacidade negocial mínima ou inexistente. A subordinação persiste, ainda que encoberta por linguagem empresarial e contratos comerciais. Como observa Magno, Barbosa e Orbem (2015), a constituição de pessoa jurídica surge, não raro, como condição imposta para acesso ao trabalho, e não como escolha autônoma, reproduzindo desigualdades e mascarando relações típicas de emprego.

Dessa forma, observa-se que a expansão da pejetização tem promovido uma verdadeira “flexibilização sem proteção” no ambiente de trabalho. Quando eficiência e competitividade são elevadas à condição de valores absolutos, em detrimento das balizas éticas e legais, instala-se um cenário de erosão dos direitos sociais e intensificação da precarização. Aquilo que se apresenta discursivamente como modernização das relações laborais, na prática, corresponde à transferência dos riscos do empreendimento ao trabalhador, que passa a assumir ônus que, juridicamente, são próprios do empregador. Para Baião e Santos (2023), o desafio contemporâneo consiste justamente em encontrar um ponto de equilíbrio entre a flexibilidade econômica necessária ao dinamismo empresarial e a garantia de proteção mínima aos trabalhadores, evitando que modelos inovadores de gestão resultem em insegurança jurídica e exclusão social.

Nesse contexto, a utilização intensiva de contratos de prestação de serviços por pessoas jurídicas, prática recorrente no ecossistema das *startups*, pode gerar riscos jurídicos e financeiros expressivos quando a realidade da prestação laboral revela características típicas de relação de emprego. Nessas hipóteses, a Justiça do Trabalho, à luz dos arts. 3º e 9º da CLT e do princípio da primazia da realidade, tem reiteradamente procedido à requalificação do vínculo, reconhecendo a natureza empregatícia da relação independentemente da roupagem jurídica formal adotada.

A requalificação contratual desencadeia uma série de consequências, entre as quais o pagamento retroativo de verbas trabalhistas, como férias, 13º salário, FGTS, verbas rescisórias e multas, além de impor repercussões previdenciárias e tributárias relevantes. Como observa Oliveira (2023), trabalhadores contratados sob o regime de pessoa jurídica frequentemente deixam de acessar integralmente direitos previdenciários fundamentais, tais como seguro-desemprego, salário-maternidade e aposentadoria, em razão de contribuições realizadas sob regime menos protetivo.

Do ponto de vista empresarial, o risco é igualmente elevado. Caso o vínculo de emprego seja reconhecido judicialmente, a empresa poderá ser compelida ao recolhimento retroativo de contribuições sociais e tributos, acrescidos de juros, multas e demais encargos legais. Ademais, como destaca Barros (2017), quando caracterizada fraude na utilização da pessoa jurídica, há potencial responsabilização pessoal de sócios e administradores. Nesses casos, é possível a aplicação do art. 50 do Código Civil e do art. 855-A da CLT, que autorizam a desconsideração da personalidade jurídica e a imputação direta de responsabilidade aos gestores pelas obrigações trabalhistas e previdenciárias inadimplidas.

Além dos impactos financeiros e trabalhistas, práticas que caracterizem falsidade ideológica ou fraude à legislação laboral podem ensejar repercussões penais. O artigo 203 do Código Penal criminaliza a frustração de direitos trabalhistas mediante fraude ou violência. Conforme Magno, Barbosa e Orbem (2016), tal conduta se configura quando o empregador utiliza artifícios, como a pejetização simulada, ausência de registro em CTPS ou falsificação documental, para impedir o acesso do trabalhador a direitos legalmente assegurados. Nesse cenário, a pejetização fraudulenta não apenas viola normas trabalhistas, mas pode representar ilícito penal apto a responsabilizar seus idealizadores.

No contexto atual, o reconhecimento da repercussão geral sobre a matéria (Tema 1.389/STF) e a consequente suspensão nacional dos processos que discutem pejetização representam marco relevante no Direito do Trabalho. Entretanto, essa paralisação, embora orientada à uniformização jurisprudencial, produz aprofundada insegurança jurídica, sobretudo para *startups* e empresas de base tecnológica que se valem de modelos contratuais flexíveis.

Como observam Batista e Silva (2017), tais organizações operam em ciclos acelerados de inovação, com necessidade constante de agilidade na gestão de equipes e alta especialização técnica. A adoção de contratos atípicos, incluindo a contratação por PJ, torna-se, portanto, elemento estratégico para atrair talento qualificado e manter competitividade. Contudo, a ausência de diretriz definitiva do STF acerca dos limites de licitude desses arranjos compromete a previsibilidade jurídica e inviabiliza planejamento organizacional adequado, ampliando o risco de passivos trabalhistas e tributários futuros.

Esse quadro traz consequências diretas para o ambiente de inovação. Silva et al. (2025) destacam que a incerteza regulatória afeta a disposição de investidores em aportar capital de risco, dificultando a expansão e a consolidação de *startups* brasileiras. A inibição de investimentos, somada ao aumento do custo de conformidade, limita a capacidade de crescimento e compromete a posição do Brasil em setores tecnológicos intensivos. O tema ainda repercute sobre a percepção de risco dos fundos, que passam a considerar a pejetização um passivo potencial difícil de mensurar, especialmente em momentos de suspensão judicial como o atual.

No plano econômico, a resposta empresarial a essa incerteza tem sido a adoção de estratégias defensivas: retenção de capital, postergação de contratações e substituição de arranjos ágeis por estruturas mais custosas, porém juridicamente seguras. Essa necessidade de moderação, ao reduzir o dinamismo característico do ecossistema inovador, impacta diretamente a escalabilidade dos negócios e pode reduzir a competitividade do país.

O ambiente de inovação e o mercado de trabalho altamente qualificado também sofrem os efeitos desse impasse. Embora *startups* dependam de profissionais com autonomia técnica e capacidade criativa, o quadro atual pressiona o retorno a modelos contratuais mais rígidos, restringindo a flexibilidade que historicamente impulsiona o setor. Pasqualetto e Pargendler (2025) ressaltam que a ausência de clareza normativa pode, inclusive, estimular a migração de empresas e talentos para jurisdições que ofereçam maior estabilidade regulatória, evidenciando o risco de perda de competitividade global.

Paralelamente, mesmo quando formalmente lícita, a pejotização pode configurar precarização velada. Profissionais que atuam com exclusividade, metas rígidas e jornadas extensas, mas sem acesso às garantias legais, enfrentam insegurança financeira, emocional e social. Nascimento (2024) observa que a falta de regulamentação específica dificulta a fiscalização dessas práticas, criando brechas passíveis de exploração. O discurso corporativo de autonomia e meritocracia, nesse cenário, pode ocultar relações assimétricas e práticas que fragilizam trabalhadores em nome da agilidade e da performance.

Sob essa ótica, a busca pela eficiência organizacional frequentemente entra em tensão com padrões éticos e de responsabilidade social. Conforme assinala Ramalho (2019), a maximização de lucros e a minimização de custos, valores característicos de empresas inovadoras, podem induzir práticas que sacrificam garantias legais e o bem-estar dos trabalhadores. Surge, assim, uma dissonância entre o discurso de modernização e autonomia e a realidade de modelos laborais que, em muitos casos, reproduzem vulnerabilidade e precarização. Esse descompasso representa um desafio central para a governança corporativa das *startups*, demandando alinhamento entre valores declarados e condutas efetivamente praticadas, mediante políticas internas consistentes e mecanismos institucionais de autocontrole.

Nesse contexto, o princípio da boa-fé objetiva assume papel essencial ao impor padrões mínimos de lealdade, transparência e cooperação nas relações contratuais. Como explica Magalhães (2015), sua função transcende o texto contratual, sendo aferida a partir das circunstâncias do caso concreto e do comportamento esperado das partes. Aplicada às relações laborais contemporâneas, a boa-fé objetiva funciona como limite ético-jurídico à atuação dos gestores, coibindo práticas que, embora revestidas de licitude formal, violem expectativas legítimas e comprometam direitos essenciais.

Como bem trata Magalhães (2015), a função da boa-fé passa a ser avaliada não apenas pelo que foi acordado, mas pelas circunstâncias do caso concreto e pelo comportamento

esperado das partes. Nessa mesma perspectiva, a responsabilidade social corporativa, associada à boa-fé reforça a expectativa de que empresas atuem de modo socialmente responsável, convertendo princípios éticos em práticas concretas voltadas à dignidade do trabalhador, sustentabilidade e bem-estar coletivo. Nesse sentido, quando *startups* negligenciam garantias trabalhistas ou adotam modelos contratuais que fragilizam colaboradores sob a justificativa de inovação, não apenas violam regras de proteção, como também comprometem sua governança e sua legitimidade perante o mercado e a sociedade.

Considerando esse cenário, a implementação de políticas éticas, programas de *compliance* trabalhista e mecanismos de governança se torna estratégia indispensável para empresas que operam em ambientes dinâmicos e com estruturas flexíveis. Como apontam Silva, Pinheiro e Bomfim (2024), tais medidas fortalecem a credibilidade institucional, aumentam a transparência, promovem sustentabilidade organizacional e previnem riscos jurídicos e reputacionais. Ao consolidar práticas de integridade e mecanismos de monitoramento contínuo, as *startups* reduzem vulnerabilidades, reforçam sua cultura corporativa e resguardam seus colaboradores, promovendo, em última análise, uma convergência virtuosa entre inovação, ética e proteção social.

4 O COMPLIANCE TRABALHISTA COMO INSTRUMENTO PREVENTIVO E ESTRATÉGIAS DE IMPLEMENTAÇÃO EM STARTUPS

O *compliance* trabalhista pode ser compreendido como um sistema de gestão interna composto por políticas, procedimentos e práticas voltados à conformidade das relações laborais com o ordenamento jurídico, regulamentos setoriais e valores ético-corporativos da organização. Seu objetivo central é prevenir irregularidades, mitigar riscos e promover uma cultura de integridade, transparência e respeito aos direitos sociais (Machado, 2025).

O termo *compliance*, derivado do verbo inglês *to comply*, remete à ideia de cumprir e agir em conformidade. Para Carvalho et al. (2024), no âmbito corporativo, trata-se do conjunto estruturado de mecanismos destinados a assegurar que a empresa e seus colaboradores atuem alinhados às normas legais, aos regulamentos aplicáveis e aos princípios éticos que regem a instituição.

Originalmente impulsionado pela Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção), o conceito se expandiu gradativamente para outras áreas, consolidando sua presença no Direito do Trabalho. Conforme Martins (2020), o *compliance* trabalhista traduz a aplicação dos princípios de integridade corporativa ao campo juslaboral, com foco na prevenção de infrações e na promoção de relações de trabalho justas e regulares.

Segundo Carloto (2025), no ambiente trabalhista o *compliance* assume função essencialmente preventiva, operando como instrumento de gestão comprometido com a mitigação de riscos jurídicos e reputacionais e com a promoção de condições laborais dignas. Observa-se, assim, uma transição de um modelo reativo, pautado apenas na punição, para um paradigma preventivo e educativo, que fomenta cultura organizacional baseada em ética, integridade e respeito aos direitos fundamentais dos trabalhadores.

Do ponto de vista normativo, a base constitucional do *compliance* laboral se encontra nos princípios da dignidade da pessoa humana e do valor social do trabalho (art. 1º, III e IV, da CF), pilares estruturantes do Estado Democrático de Direito. Esses fundamentos são aprofundados no art. 7º da Constituição Federal, que elenca um catálogo de direitos sociais destinados à proteção dos trabalhadores urbanos e rurais. Nessa perspectiva, programas de *compliance* não se limitam a boas práticas administrativas: representam instrumentos para concretização dos mandamentos constitucionais e para efetivação da função social da empresa.

No plano infraconstitucional, a Lei nº 12.846/2013 se destacou ao prever, em seu art. 7º, VIII, que a existência de mecanismos internos de integridade pode atenuar sanções administrativas, incentivo normativo que favoreceu a disseminação dos programas de *compliance* no Brasil (Brasil, 2013).

Posteriormente, a Lei nº 14.457/2022, ao instituir o Programa Emprega + Mulheres e Jovens, reforçou a centralidade da adoção de boas práticas trabalhistas, especialmente no que tange à promoção de igualdade de gênero, diversidade, prevenção ao assédio e combate a práticas discriminatórias (Brasil, 2022). Essa expansão normativa evidencia a conexão entre conformidade legal, cultura organizacional e gestão responsável de pessoas.

No plano internacional, destacam-se as Convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) ratificadas pelo Brasil, como a Convenção nº 155 (segurança e saúde), a Convenção nº 190 (violência e assédio), a Convenção nº 100 (igualdade salarial) e a Convenção nº 111 (não discriminação). Tais instrumentos reforçam o compromisso com o conceito de Trabalho Decente e fundamentam o *compliance* como mecanismo estratégico para assegurar ambientes laborais seguros, inclusivos e equitativos.

Estabelecidos os fundamentos teóricos e normativos, é possível analisar como o *compliance* se traduz em práticas concretas, particularmente no contexto das *startups*, caracterizado por estruturas enxutas, decisões rápidas e alto grau de informalidade operacional (Blok, 2023). Essas empresas, segundo Silva (2024), operam com equipes reduzidas e processos simplificados, o que facilita a adaptação e o dinamismo, mas pode resultar na

negligência de obrigações trabalhistas quando o foco recai exclusivamente na escalabilidade e no crescimento acelerado.

Nesses ambientes, o *compliance* trabalhista emerge como ferramenta estratégica, não apenas para assegurar conformidade legal, mas para sustentar vantagem competitiva. Investidores, especialmente fundos internacionais, frequentemente exigem programas de integridade e mecanismos de governança como condição para aporte de recursos, pois tais práticas reduzem riscos, elevam a credibilidade e demonstram maturidade organizacional. Assim, o *compliance* fortalece não apenas a proteção laboral, mas também a governança corporativa, a atratividade para investimentos e a reputação empresarial, elementos indispensáveis para o desenvolvimento sustentável das *startups* (Machado, 2025).

A boa governança corporativa, da qual o *compliance* constitui pilar essencial, desempenha papel estratégico não apenas na atração de investidores e na ampliação da credibilidade no mercado de capitais, mas também na valorização institucional perante *stakeholders* e sociedade. Conforme destacam Marinho e Mader (2024), ao adotar práticas baseadas na transparência, na ética e na observância das normas trabalhistas, a organização demonstra compromisso inequívoco com a proteção dos trabalhadores e com a atuação responsável e sustentável, fortalecendo sua reputação e agregando valor à marca.

Sob a perspectiva preventiva, o *compliance* trabalhista atua para antecipar riscos e orientar decisões estratégicas. Assi (2018) sintetiza sua função nos pilares “prevenir, detectar e responder”, evidenciando que a finalidade principal não se restringe à reação diante de irregularidades, mas sim à construção de mecanismos capazes de impedir sua ocorrência.

No âmbito da pejetização, o *compliance* opera como ferramenta preventiva ao estabelecer critérios objetivos de contratação, monitorar relações laborais e coibir práticas como subordinação disfarçada, exclusividade indevida ou imposição de jornada incompatível com o regime de prestação de serviços autônomos. O *compliance* trabalhista cumpre esse papel ao estabelecer parâmetros transparentes de contratação, supervisionar o cumprimento das normas laborais e prevenir práticas que possam caracterizar vínculos fraudulentos. Dessa forma, contribui para a consolidação de uma cultura organizacional ética, mitigando riscos e fortalecendo a credibilidade institucional (Silva; Souza; Rego, 2024).

Para a efetiva implementação de um programa de *compliance* trabalhista, o primeiro passo consiste no diagnóstico e mapeamento de riscos relacionados às práticas de gestão de pessoas e aos procedimentos documentais. Trata-se de identificar vulnerabilidades capazes de gerar passivos trabalhistas, mediante análise do modelo de contratação de colaboradores,

prestadores de serviços e parceiros, avaliando sua conformidade com a CLT, com a jurisprudência dominante na Justiça do Trabalho e com normas coletivas aplicáveis. Como aponta Mathies (2018), a eficácia do programa depende de ações concretas que realmente mudem a cultura da empresa e evitem vínculos ocultos e que traduza os valores da *startup*, fortalecendo o compromisso com a integridade e o cumprimento da lei.

A partir desse diagnóstico, emerge a necessidade de políticas internas robustas e de um código de conduta claro e acessível. Conforme Silva, Pinheiro e Bomfim (2024), o código de ética expressa os valores e a cultura organizacional, abrangendo todos os indivíduos que mantêm vínculo com a empresa e reforçando princípios éticos que complementam a legislação vigente. Já o regulamento interno adquire contornos jurídico-operacionais, disciplinando direitos, deveres e condutas no âmbito da relação laboral. Ambos são essenciais para orientar práticas de contratação, gestão e desligamento, assegurando tratamento equitativo e respeito às garantias trabalhistas.

Os autores ainda destacam como elemento central a existência de canais de denúncia seguros, confidenciais e capazes de proteger denunciante de retaliações. Tais mecanismos incentivam o reporte de inconformidades e fortalecem a política de consequências, assegurando a aplicação proporcional de sanções internas aos responsáveis por condutas violadoras. De modo complementar, enfatizam a relevância da *due diligence* (diligência prévia) de terceiros, voltada à identificação de riscos e à fiscalização das atividades daqueles que mantêm vínculo com a empresa, sobretudo nas contratações de prestadores de serviços, permitindo verificar previamente se a pessoa jurídica dispõe de estrutura autônoma, capacidade técnica e independência operacional, condições indispensáveis para evitar a configuração de vínculo empregatício encoberto.

Adicionalmente, a realização de auditorias internas e externas contribui para o fortalecimento do programa de *compliance*, ao permitir a identificação precoce de irregularidades e vulnerabilidades. A auditoria realiza três ações principais, que consistem em apontar desconformidade e punições, promover medidas de correção e implementar as correções. Embora não se confundam com o *compliance* em si, tais mecanismos funcionam como instrumentos de verificação e controle, assegurando que políticas e práticas estejam alinhadas à legislação e às diretrizes internas. Para tanto, equipes qualificadas devem examinar rotinas trabalhistas, avaliando obrigações legais, possíveis riscos e medidas corretivas (Silva; Pinheiro; Bomfim, 2024).

A efetividade do programa depende, ainda, da cultura organizacional e do engajamento da alta gestão. Treinamentos periódicos, *workshops* e ações educativas promovem compreensão das regras e valores, ampliam a capacidade de prevenção e fortalecem a cultura de integridade. Práticas tecnológicas, como *softwares* de gestão de RH, plataformas de controle de jornada e arquivos digitais auditáveis, estimulam transparência e rastreabilidade das informações. A correta distinção entre empregados e contratados autônomos, fundamentada na legislação e nas atividades desenvolvidas, revela-se fundamental para garantir segurança jurídica (Marinho; Mader, 2024).

Diante do caráter dinâmico do Direito do Trabalho, revisões periódicas das políticas internas se tornam imprescindíveis. Consoante a Faria (2021), a incorporação de indicadores de desempenho e auditorias externas permite monitorar a efetividade do programa, com métricas como o número de denúncias recebidas, o tempo de resposta dos casos, a taxa de reincidência e as recomendações dos auditores independentes. Tais práticas fortalecem a governança, asseguram alinhamento contínuo às melhores práticas e posicionam a *startup* de forma competitiva, ética e juridicamente segura.

Ao definir políticas internas claras, promover treinamentos contínuos e instituir canais seguros e eficazes para reporte de irregularidades, as *startups* asseguram que suas contratações sejam sustentadas por critérios objetivos, evitando improvisações e reduzindo significativamente o risco de reconhecimento judicial da relação de emprego. Dessa forma, um programa de *compliance* eficiente não apenas reforça a aderência à legislação, mas também fortalece a reputação institucional, previne passivos trabalhistas e contribui para a consolidação de uma cultura corporativa ética e transparente. Nesse cenário, mesmo em ecossistemas inovadores e dinâmicos, a existência de um departamento jurídico capaz de acompanhar e orientar essas práticas se torna elemento estruturante para mitigar riscos antes que se convertam em litígios (Silva; Pinheiro; Bomfim, 2024).

A implementação eficaz do *compliance* trabalhista em *startups* não se limita ao cumprimento formal da legislação; exige uma dinâmica estruturada, adaptativa e contínua. Conforme observa Martins (2020), considerando o ritmo acelerado e o elevado potencial de expansão dessas empresas, o programa deve ser proporcional à sua estrutura e aos recursos disponíveis, de forma a assegurar viabilidade prática e escalabilidade. A literatura especializada indica que o processo é composto por fases interdependentes, desde o diagnóstico inicial até o monitoramento permanente.

A etapa inaugural, de planejamento, consiste na análise do ambiente regulatório e na realização do mapeamento de riscos (*risk assessment*), envolvendo a avaliação de contratos e práticas organizacionais vigentes para identificação de fragilidades e potenciais passivos (Silva; Pinheiro; Bomfim, 2024). A partir dessa análise, inicia-se a fase de estruturação, na qual são formalizados os instrumentos de governança, políticas internas, diretrizes comportamentais e metas estratégicas. Carloto (2025) ressalta que, nessa etapa, a eficácia depende da capacidade de adaptar o programa à realidade econômica e operacional da *startup*, evitando a simples transposição de modelos corporativos rígidos e incompatíveis com sua estrutura enxuta.

Superada essa fase, passa-se à implementação, que envolve a integração efetiva das práticas de *compliance* ao cotidiano organizacional. Elemento essencial nesse processo é o engajamento irrestrito da alta administração. Segundo Blok (2023), o chamado *tone at the top*, o exemplo concreto dado pela liderança, constitui não apenas uma boa prática gerencial, mas verdadeiro dever jurídico, refletindo o compromisso institucional com a ética e a conformidade. A incorporação desses valores pelos gestores sinaliza aos colaboradores a centralidade do *compliance* e consolida a cultura organizacional de integridade.

O ciclo se completa com o monitoramento contínuo e a mensuração da efetividade do programa. A definição de indicadores de desempenho (KPIs), tais como índices de adesão às políticas internas, qualidade das apurações e redução de litígios, permite aferir sua eficácia e promover melhorias constantes (Dias, 2018). Ademais, como salientam Perregil e Calcini (2023), a integração com práticas ESG, particularmente no eixo Social, reforça o compromisso da empresa com a dignidade humana, a saúde e a segurança do trabalhador, consolidando o *compliance* como dimensão essencial da governança corporativa.

Assim, o *compliance* trabalhista não se reduz a um atendimento formal à legislação; representa instrumento estratégico de criação de valor e de sustentabilidade organizacional. Sua adoção sistemática gera benefícios relevantes, especialmente em ambientes inovadores e com estruturas enxutas, como as *startups*. No plano reputacional, o *compliance* fortalece a confiança institucional e demonstra compromisso com práticas empresariais responsáveis — elemento crucial para atração de capital e retenção de talentos de alta qualificação (Blok, 2023).

Do ponto de vista interno, contribui para um ambiente organizacional mais equitativo, transparente e seguro. O respeito aos direitos fundamentais gera engajamento, reduz conflitos e aumenta a produtividade, favorecendo a retenção e o desenvolvimento do capital humano.

Contudo, sua implementação enfrenta desafios. O primeiro é o custo operacional, que inclui investimento em tecnologia, consultorias, treinamento e manutenção de canais de

denúncia, aspecto sensível especialmente para *startups* com recursos limitados (Carvalho et al. 2024). Outro obstáculo é a resistência cultural e a necessidade de engajamento da liderança. Conforme Perregil e Calcini (2023), a consolidação de uma cultura ética demanda tempo, comunicação clara e comprometimento visível da alta administração. Soma-se ainda a complexidade e volatilidade do ordenamento trabalhista brasileiro, que exige monitoramento contínuo e adaptações frequentes (Martins, 2020).

Em síntese, a adoção do *compliance* trabalhista, quando planejada e executada com rigor técnico, converte desafios iniciais em oportunidades estratégicas. Ao assumir esse compromisso institucional, a *startup* fortalece sua governança, minimiza riscos e se posiciona de forma sólida e competitiva no mercado, alinhando-se às melhores práticas contemporâneas de gestão, responsabilidade corporativa e proteção ao trabalhador.

No cenário brasileiro, experiências concretas demonstram que a adoção de programas de *compliance* e integridade em *startups* pode representar um diferencial competitivo e um vetor de credibilidade. O exemplo paradigmático é o do Nubank, uma das maiores fintechs do país, cujo crescimento exponencial esteve fortemente associado à implementação de um modelo de conformidade alinhado a padrões regulatórios internacionais. Além de estruturar programas sólidos de *compliance* voltados à prevenção de riscos regulatórios e à promoção de valores éticos inegociáveis, a instituição incorporou metodologias ágeis em sua gestão, buscando a melhoria contínua de seus produtos e serviços. Essa combinação permitiu não apenas sua consolidação no mercado financeiro, mas também a obtenção de licenças bancárias e a atração consistente de investimentos, fatores centrais para sua legitimação institucional e expansão global (Nubank 2025; Nascimento 2024).

Na mesma direção, observa-se atuação relevante da Associação Brasileira das Empresas de Software (ABES), que fomenta a cultura de integridade no setor tecnológico por meio da iniciativa “Uma Empresa Ética”. Segundo a Infor Channel (2023), o programa promove a observância dos mais elevados princípios éticos na condução das relações e atividades internas e externas, estabelecendo diretrizes para implementação de códigos de conduta, treinamentos de *compliance* e canais independentes de denúncia, conferindo certificação às empresas que comprovam a observância desses parâmetros. Organizações como a Brasoftware e a CLM figuram entre as primeiras a receber o selo, evidenciando o compromisso do setor com práticas de governança e responsabilização (ABES, 2020).

Ainda que incipiente, a cultura de autorregulação vem se fortalecendo no ecossistema de inovação nacional. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) tem

desempenhado papel estratégico nesse processo, por meio do lançamento do guia “*Governança Corporativa para Startups & Scale-Ups*” e de programas direcionados a empreendedores e investidores (IBGC, 2019). De acordo com Martins (2022), essas iniciativas visam difundir princípios de boa governança, transparência e prestação de contas, estimulando o amadurecimento das estruturas decisórias em organizações emergentes e preparando o ambiente para um crescimento sustentável, ético e juridicamente seguro.

No âmbito comparado, modelos internacionais oferecem importantes subsídios. Segundo Camargo (2019), o modelo anglo-saxão, predominante nos Estados Unidos e no Reino Unido, estrutura-se pela maximização do valor ao acionista e pela clara segregação das funções decisórias, com forte independência do conselho de administração e ampla transparência entre administração, investidores e *stakeholders*. A clara delimitação de competências e a obrigatoriedade de prestação de contas conferem maior segurança jurídica e previsibilidade ao ambiente empresarial.

Em contraste, o modelo latino-europeu se caracteriza pela concentração patrimonial em empresas familiares ou grupos econômicos restritos, reduzida pressão externa capaz de influenciar práticas de gestão e limitada proteção aos acionistas minoritários. Tal estrutura resulta, consoante o autor, em governança menos robusta, menor transparência e vulnerabilidade à captura decisória, fatores que demandam maior vigilância regulatória para evitar assimetrias e conflitos de interesse (Camargo, 2019).

A análise comparada evidencia que o fortalecimento da governança corporativa, especialmente por meio do *compliance* e da autorregulação, contribui para equilibrar inovação e segurança jurídica. No contexto das *startups*, essas práticas assumem papel estratégico ao garantir conformidade normativa, prevenir riscos e consolidar culturas organizacionais pautadas pela ética, diversidade e respeito aos direitos fundamentais. Conforme observa Faria (2021), a existência de um programa de *compliance* e de uma cultura organizacional bem estruturada demonstra a maturidade da *startup* e constitui importante diferencial competitivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Portanto, o *compliance* trabalhista deve ser compreendido como instrumento essencial para a prevenção de litígios, a gestão eficiente de riscos e a promoção de práticas laborais éticas em um ambiente empresarial dinâmico e em constante transformação. Em *startups*, caracterizadas por estruturas enxutas, escalabilidade acelerada e alta exposição a inovações contratuais, sua implementação pode e deve ser proporcional à maturidade institucional e ao

grau de complexidade operacional da organização, sem jamais perder de vista os pilares da governança corporativa e da responsabilidade social empresarial.

A consolidação de programas de *compliance* no âmbito juslaboral representa verdadeira evolução paradigmática, deslocando o foco de um modelo tradicional reativo, baseado na fiscalização e punição, para uma abordagem preventiva, educativa e estratégica. Ao adotar mecanismos de governança e integridade, as empresas constroem uma cultura pautada na ética, na transparência e no respeito aos direitos fundamentais dos trabalhadores. Tal postura não apenas mitiga riscos e reduz a probabilidade de condenações judiciais, como também fortalece a reputação organizacional e confere maior credibilidade perante investidores, colaboradores, parceiros comerciais e demais *stakeholders*.

A relevância dessa abordagem se torna ainda mais clara diante do atual cenário jurídico envolvendo a pejetização e modelos contratuais atípicos, amplamente utilizados por empresas inovadoras. A suspensão nacional dos processos relativos ao Tema 1.389 pelo Supremo Tribunal Federal evidencia a complexidade e a instabilidade normativa que cercam a contratação por pessoa jurídica para funções que, materialmente, preenchem os requisitos do vínculo empregatício. Nesse contexto, programas de *compliance* bem estruturados atuam como mecanismos protetivos indispensáveis, ao estabelecer parâmetros objetivos, coibir práticas de subordinação dissimulada e prevenir a imposição de rotinas incompatíveis com a autonomia contratual.

Assim, o *compliance* trabalhista não se limita ao cumprimento formal da legislação, mas exerce função proativa de governança e responsabilidade institucional. Políticas internas claras, códigos de conduta, canais de denúncia seguros, investigações internas eficazes e auditorias periódicas constituem elementos essenciais para garantir ambientes laborais íntegros e preventivos. Para tanto, o comprometimento da alta administração é imprescindível, pois o exemplo ético e o *tone at the top* são vetores fundamentais na consolidação de uma cultura organizacional orientada à integridade.

A implementação de um programa de *compliance* exige planejamento contínuo e adaptação dinâmica. O mapeamento de riscos, a definição de regulamentos internos, a realização de *due diligence* e o monitoramento por meio de indicadores de desempenho permitem à empresa identificar vulnerabilidades e corrigi-las tempestivamente. Tais práticas garantem não apenas conformidade com o ordenamento jurídico, mas também a criação de ambientes seguros, transparentes e dignos, em consonância com os princípios constitucionais que regem as relações de trabalho no Brasil.

Quando associado às diretrizes ESG, especialmente no eixo Social, o *compliance* ganha relevância ainda maior, ao promover igualdade de oportunidades, prevenir discriminação e assédio, valorizar o capital humano e assegurar práticas empresariais responsáveis. Dessa forma, deixa de ser mero mecanismo de controle para se tornar ativo estratégico, capaz de promover competitividade sustentável, perenidade corporativa e fortalecimento institucional.

Mesmo em organizações de menor porte ou em fase inicial, o *compliance* trabalhista se mostra indispensável. Ele assegura segurança jurídica, reforça a cultura organizacional e reduz riscos associados à informalidade e aos processos de contratação acelerados. *Startups* que adotam políticas estruturadas demonstram maturidade executiva, elevam sua atratividade diante de investidores e parceiros e constroem reputação alinhada às exigências contemporâneas de mercado.

Em síntese, o *compliance* trabalhista transcende o cumprimento normativo estrito: constitui compromisso ético com a dignidade humana, vetor de saúde organizacional e condição para o desenvolvimento sustentável de negócios inovadores. Sua implementação contínua, evolutiva e tecnicamente orientada garante que a empresa esteja preparada para enfrentar desafios jurídicos, econômicos e sociais com responsabilidade, equilíbrio e visão estratégica, harmonizando inovação, segurança jurídica e respeito aos direitos fundamentais do trabalho.

REFERÊNCIAS

ABES, Associação Brasileira das Empresas de Software. Brasoftware e CLM são as primeiras empresas a receberem o certificado da iniciativa Uma Empresa Ética. **ABES - Associação Brasileira das Empresas de Software**. São Paulo, 04. dez. 2020. Disponível em: <https://abes.org.br/abes-assume-o-compromisso-de-promover-a-etica-no-setor-de-tecnologia/>. Acesso em: 29 out. 2025.

ASSI, Marcos. **Compliance: como implementar**. 1ª ed. São Paulo: Trevisan Editora, 2018.

AZEVEDO, Fernanda Cardoso. **A pejotização no direito do trabalho brasileiro: análise à luz da jurisprudência do STF**. 2025. 61 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Faculdade de Direito, Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco, São Luís, 2025.

BAIÃO, Rafaela Conti Pereira; SANTOS, Valdivino Passos. A pejotização e a precarização do trabalho pela violação da proteção integral do trabalhador à luz da lei 13.467/17 na ótica do direito do trabalho no Brasil. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 9, p. 4161-4178, 2023. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v9i9.11425>

BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de Direito do Trabalho**. 11ª ed. São Paulo: LTr, 2017.

BATISTA, Isabel de Oliveira; SILVA, Patrick Luiz Martins. A pejotização sob o prisma dos princípios do direito do trabalho. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**, São Paulo, v. 83, n. 2, p. 171-194, 2017. DOI: <https://hdl.handle.net/20.500.12178/110133>

BLOK, Marcella. **Compliance e governança corporativa**. 4. ed. São Paulo: Editora Freitas Bastos, 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 22 out. 2025.

BRASIL. **Decreto-Lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940**. Código Penal. Brasília, DF: Presidência da República, [1940]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2848compilado.htm. Acesso em: 23 out. 2025

BRASIL. **Decreto-Lei n. 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Presidência da República [1943]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm. Acesso em: 01 set. 2025

BRASIL. **Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015**. Regulamenta a Lei nº 12.846/2013 de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República [2015]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/D8420.htm. Acesso em: 01 nov. 2025

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, [2002]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10406compilada.htm. Acesso em: 22 out. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública. Brasília, DF: Presidência da República [2013]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso: em 02 nov. 2025

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. Brasília, DF: Presidência da República [2022]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/114457.htm. Acesso em 30 out. 2025

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Tema 1.389 da Repercussão Geral**: Competência e ônus da prova nos processos que discutem a existência de fraude no contrato civil/comercial de prestação de serviços; e a licitude da contratação de pessoa jurídica ou trabalhador autônomo para essa finalidade. Brasília (DF): Supremo Tribunal Federal. Disponível em:

<https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidente=7138684&numeroProcesso=1532603&classeProcesso=ARE&numeroTema=1389>. Acesso em: 3 out. 2025

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região (4. Turma). **Recurso Ordinário Trabalhista: 1001581-89.2023.5.02.0052**, Relator Ivani Contini Bramante, data de julgamento: 21/08/2024. São Paulo (SP): Tribunal Regional do Trabalho, 2024. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-2/2680052316>. Acesso em: 15 out. 2025

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região (11. Turma). **Recurso Ordinário: 10014982820195020080**, Relator: Eduardo de Azevedo Silva, data de publicação: 26/04/2022. São Paulo (SP): Tribunal Regional do Trabalho, 2022. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-2/1482494162?origin=serp>. Acesso em: 10 out. 2025

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região (11. Turma). **Recurso Ordinário Trabalhista: 00107463520205030092**, Relator: Marco Antônio Paulinelli Carvalho, data de julgamento: 08/03/2023. Belo Horizonte (MG): Tribunal Regional do Trabalho, 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-3/1825286358/inteiro-teor-1825286359>. Acesso em: 20 out. 2025

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região (2. Turma). **Recurso Ordinário: 00210107420165040561**, Relatora Brígida Joaquina Charao Barcelos, data de julgamento: 13/05/2019. Porto Alegre (RS): Tribunal Regional do Trabalho, 2019. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/trt-4/708733721?origin=serp>. Acesso em: 01 out. 2025

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (7. Turma). **Agravo de instrumento em recurso de revista Ag-AIRR- 638-76.2015.5.02.0050**. Relator Ministro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, data de julgamento: 30 de agosto de 2019, DEJT: 30/08/2019. Brasília (DF): Tribunal Superior do Trabalho, 2019. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/tst/750898333>. Acesso em: 07 out. 2025

CAMARGO, Renata Freitas. Conheça os principais modelos de governança corporativa. **Glic Fãs — blog**, São Paulo, 28 jan. 2019. Disponível em: <https://glicfas.com.br/conheca-os-principais-modelos-de-governanca-corporativa/>. Acesso em: 29 out. 2025.

CARLOTO, Selma. **Compliance Trabalhista**. 6. ed. São Paulo: Editora Mizuno, 2025.

CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otavio. **Manual de Compliance**. 4. ed. São Paulo: Editora Forense, 2024.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho**: obra revista e atualizada. 22ª ed. São Paulo: JusPodivm, 2025.

DELGADO, Maurício Godinho. **Princípios constitucionais do trabalho e princípios de direito individual e coletivo do trabalho**. 5. ed. São Paulo: LTr, 2017.

DIAS, Sergio Vidal dos Santos. **Manuais de Controle nas Empresas: Padronização dos Processos e Procedimentos Organizacionais – Conceitos e Aplicação do Compliance de Processos**. 1ªed. Curitiba: Juruá Editora, 2018.

FARIA, Vinícius. Compliance para startups - desafios e benefícios em sua implementação. **Jornal Jurídico**, v. 3, n. 2, p. 123-137, 2021.

INFOR CHANNEL. **ABES apresenta em Recife o programa Uma Empresa Ética**. Infor Channel, 27 abr. 2023. Disponível em: <https://inforchannel.com.br/2023/04/27/abes-apresenta-em-recife-o-programa-uma-empresa-etica/> . Acesso em: 4 nov. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Governança corporativa para startups & scale-ups**. São Paulo: IBGC, 2019. 56 p. ISBN 978-85-99645-70-3. Disponível em: <https://ejm.tjmmg.jus.br/ejm/wp-content/uploads/2025/02/IBGC-Segmentos-Governanca-Corporativa-para-Startups-Scale-ups.pdf#:~:text=A%20governan%C3%A7a%20corporativa%20assenta%20em%20quatro%20princ%C3%ADpios,ela%20v%C3%A1%20desenvolvendo%20a%20sua%20governan%C3%A7a%20paulatinamente>. Acesso em: 02 nov. 2025.

LEANDRO, Allan Clark da Silva. **A (in)compatibilidade da decisão do STF no tema 1.389 com o combate à fraude na pejotização**: análise crítica e perspectivas para a justiça do trabalho. 2025. 35 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal Rural do Semi-árido, Mossoró, 2025.

MACHADO, Lucas Tiscoski. **A (i)licitude da prática da pejotização como espécie de terceirização de empregados após a Lei 13.467/2017**. 2019. 61 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Faculdade de Direito, Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

MACHADO, Paula. Compliance trabalhista para startups. **Deel. -blog**. Jurídico e Compliance. 15 jul. 2025. Disponível em: <https://www.deel.com/pt/blog/compliance-trabalhista-startups/>. Acesso em: 29 out. 2025.

MAGALHÃES, Renato Luiz Vieira. **Governança Corporativa e os Deveres de Consideração Decorrentes da Boa-Fé Objetiva**. 2015. 210 f. Tese de Doutorado (Programa de Pós-Graduação em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2015.

MAGNO, Attila; BARBOSA, Silva; ORBEM, Juliani Veronezi. Debatendo a delinquência patronal através da “pejotização” como ilícito trabalhista e penal. **Revista DIREITO E JUSTIÇA – Reflexões Sociojurídicas**, Pelotas, n. 26, p 100-118, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.31512/rdj.v16i26.1761>.

MAGNO, Attila; BARBOSA, Silva; ORBEM, Juliani Veronezi. “Pejotização”: precarização das relações de trabalho, das relações sociais e das relações humanas. **Revista eletrônica do curso de direito da UFSM**, v. 10, n. 2, p. 839-859, 2015. DOI: <https://doi.org/10.5902/1981369420184>

MARINHO, Wesllenny Silva; MADER, Renata Malachias Santos. Compliance Trabalhista: os benefícios do compliance trabalhista nas organizações contemporâneas. **Revista Ibero-**

Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 10, n. 5, p. 922–932, 2024. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v10i5.13852>.

MARTINS, Angelina. Como a governança corporativa pode contribuir para a perenidade das startups: Estudos e pesquisas do IBGC e de organizações do mercado mostram como as boas práticas de governança refletem na gestão das empresas. **IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa**. São Paulo, 27. jul. 2022. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/blog/como-governanca-corporativa-pode-contribuir-para-perenidade-das-startups#:~:text=A%20publica%C3%A7%C3%A3o%20do%20IBGC%20%60%60Governan%C3%A7a%20Corporativa%20para,valor%20para%20empresas%20que%20querem%20ser%20bem%2Dsucedidas>. Acesso em: 29 out. 2025.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Compliance no Direito Trabalhista**. 1ª ed. São Paulo: Thomson Reuters, Revista dos Tribunais, 2020.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Direito do Trabalho**. 44. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012. p. 189-192.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Compliance Trabalhista e os Programas de Integridade nas Empresas**. São Paulo: Atlas, 2022.

MULLER, Alexandre Garcia. Julgamento do Tema 1.389 transcende os limites da pejetização. **Consultor Jurídico**, São Paulo, 2025, 8 out. 2025. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2025-out-08/tema-1-389-do-stf-e-a-recategorizacao-juridica-do-trabalho-um-falso-debate-sobre-a-pejetizacao/>. Acesso em 03 nov. 2025.

MATHIES, Anaruez. **Assédio moral e compliance na relação de emprego: dos danos e dos custos e instrumentos de prevenção de acordo com a reforma trabalhista**. Curitiba: Juruá, 2018.

NASCIMENTO, Beatriz Teixeira de Jesus. **A flexibilização dos direitos trabalhistas nas contratações freelancers em startups nacionais**. 2024. 70 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2024.

NUBANK. **Ética, compliance e ESG**. São Paulo, 2025. Disponível em: <https://nubank.com.br/etica-compliance-esg>. Acesso em: 4 nov. 2025.

OLIVEIRA, Kesley Daniel Rodrigues Faria De. **A pejetização como forma de maquiar o contrato de trabalho**. 2023. 21 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Escola de Direito, Negócios e Comunicação Núcleo de Prática Jurídica, Goiânia, 2023.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. OIT. **Agenda do Trabalho Decente**. Genebra: OIT, 1999.

PASQUALETO, Olívia; PARGENDLER, Mariana. Pejetização no STF: um ataque à tradição jurídica brasileira. **JOTA**, 26 jun. 2025. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e->

análise/artigos/pejotizacao-no-stf-um-ataque-a-tradicao-juridica-brasileira. Acesso em 23 out. 2025.

PERREGIL, Fernanda; CALCINI, Ricardo. **LGPD e Compliance Trabalhista**. 2. ed. São Paulo: Editora Mizuno, 2023.

PORTO, Lorena Vasconcelos; VIEIRA, Paulo Joarês. A “Pejotização” na Reforma Trabalhista e a Violação às Normas Internacionais de Proteção ao Trabalho. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**, Brasília, v. 85, n. 4, p. 119-144, 2019.

RAMALHO, Amanda. Governança corporativa em startups. **Revista de Direito, Governança e Novas Tecnologias**, Belém, v. 5, n. 2, p. 74-91, 2019.

SANTOS, Gilson Cássio de Oliveira; MAGALHÃES JÚNIOR, José Evandro; PEREIRA, Alisson Diniz. A pejotização nas relações de trabalho: fraude ou recompensa. **Revista Multidisciplinar Do Nordeste Mineiro**, v. 2, n. 1, p. 1-13, 2024. DOI: <https://doi.org/10.61164/rmnm.v2i1.2135>.

SILVA, Adriana Monteiro Da; COSTA, Ana Paula Dos Anjos; RIOS, Bruno Carlos dos; ALBUQUERQUE, Thalia Vitória Cardozo Neves de. Pejotização: Modernização do Trabalho e ameaças aos Direitos Trabalhistas. **Advances in Global Innovation & Technology**, São Paulo, v. 3, n. 3, p. e33349, 2025. DOI: <https://doi.org/10.29327/2384439.3.3-8>

SILVA, Fabrício Lima.; PINHEIRO, Iuri.; BOMFIM, Vólia. **Manual do Compliance Trabalhista: Teoria e Prática**. 5 ed., rev., atual., ampl. São Paulo: Editora JusPodivm, 2024.

SILVA, Isabella Bino da. Seminário Nacional De Sociologia Do PPGS/UFS, 5., 2024. São Cristóvão. **Anais do V Seminário Nacional de Sociologia do PPGS/UFS - Sociologia e internacionalização: explorando novos horizontes e desafios**. São Cristóvão: Programa de Pós-Graduação em Sociologia - Universidade Federal de Sergipe, 2024. Explorando a precarização do trabalho em startups brasileiras: uma análise multifacetada.

SILVA, João Guilherme Roque Desidério da; SANCHES, Wagner Francisco. Pejotização como estratégia de fraude trabalhista: análise dos efeitos na proteção dos direitos dos trabalhadores. **Revista Científica Multidisciplinar**, Cornélio Procópio, v. 5, n. 1, p.1-15, 2023. DOI:<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i1.6020>

SILVA, Lucas André de Lima e; SOUZA, Carlos Eduardo da Cruz; REGO, Ihgor Jean. Jurisprudência Trabalhista: A Pejotização À Luz Dos Princípios Fundamentais Do Direito Do Trabalho. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, [S. l.], v. 10, n. 5, p. 3291–3305, 2024. DOI: 10.51891/rease.v10i5.14025. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/14025>. Acesso em: 26 out. 2025.

SOUSA, Ana Beatriz de Sá Bezerra. **Pejotização das relações de trabalho: forma lícita de contratação ou fraude trabalhista?** 2023. 42f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Faculdade de Direito, Instituto de Ciências Jurídicas, Universidade Federal do Pará, Belém, 2023.

SOUZA, Natália Dodl e. **O fenômeno da pejotização como forma de fraude na relação de emprego**. 2012. 100 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) -

Faculdade de Direito, Centro de Ciências Jurídicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2012.

VIOLA, Vitória Rocha. **Das relações de trabalho à pejotização:** uma análise jurisprudencial. 2025. 30 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) - Faculdade de Direito Professor Jacy de Assis, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2025.