V ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI MONTEVIDÉU – URUGUAI

DIREITO, EDUCAÇÃO EPISTEMOLOGIAS, METODOLOGIAS DO CONHECIMENTO E PESQUISA JURÍDICA II

CARLOS ANDRÉ BIRNFELD

HORÁCIO WANDERLEI RODRIGUES

EMA BEATRIZ FARIAS MARTÍNEZ

Copyright © 2016 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

Todos os direitos reservados e protegidos.
Nenhuma parte deste livro poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria – CONPEDI
Presidente - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa – UNICAP
Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Ingo Wolfgang Sarlet – PUC - RS
Vice-presidente Sudeste - Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim – UCAM
Vice-presidente Nordeste - Profa. Dra. Maria dos Remédios Fontes Silva – UFRN
Vice-presidente Norte/Centro - Profa. Dra. Julia Maurmann Ximenes – IDP
Secretário Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba – UFSC
Secretário Adjunto - Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto – Mackenzie

Representante Discente – Doutoranda Vivian de Almeida Gregori Torres – USP

Conselho Fiscal:
Prof. Msc. Caio Augusto Souza Lara – ESDH
Prof. Dr. José Querino Tavares Neto – UFG/PUC PR
Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini Sanches – UNINOVE
Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva – UFS (suplente)
Prof. Dr. Fernando Antonio de Carvalho Dantas – UFG (suplente)

Secretarias:
Relações Institucionais – Ministro José Barroso Filho – IDP
Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho – UPF
Educação Jurídica – Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues – IMED/ABEDi
Eventos – Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta – FUMEC
Prof. Dr. Jose Luiz Quadros de Magalhaes – UFMG
Profa. Dra. Monica Herman Salem Caggiano – USP
Prof. Dr. Valter Moura do Carmo – UNIMAR
Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr – UNICURITIBA
Comunicação – Prof. Dr. Matheus Felipe de Castro – UNOESC

D598

Direito, educação, epistemologias, metodologias do conhecimento e pesquisa jurídica II [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI/UdelaR/Unisinos/URI/UFSM /Univali/UPF/FURG;

Coordenadores: Carlos André Birnfeld, Ema Beatriz Farias Martínez, Horácio Wanderlei Rodrigues – Florianópolis: CONPEDI, 2016.

Inclui bibliografia
ISBN: 978-85-5505-249-1
Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações
Tema: Instituciones y desarrollo en la hora actual de América Latina

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Interncionais. 2. Direito. 3. Educação. I. Encontro Internacional do CONPEDI (5. : 2016 : Montevidéu, URU).

CDU: 34

Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito
Florianópolis – Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

Universidad de la República
Montevideo – Uruguay
www.fder.edu.uy

V ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI MONTEVIDÉU – URUGUAI

DIREITO, EDUCAÇÃO EPISTEMOLOGIAS, METODOLOGIAS DO CONHECIMENTO E PESQUISA JURÍDICA II

Apresentação

O Grupo de Trabalho DIREITO, EDUCAÇÃO EPISTEMOLOGIAS, METODOLOGIAS DO CONHECIMENTO E PESQUISA JURÍDICA II contou com a apresentação de oito artigos, sendo dois internacionais e seis nacionais, nos termos infra detalhados:

No artigo CULTURA DE LOS DERECHOS Y PATOLOGIAS FUNCIONALES DE LOS SISTEMAS JURIDICOS CONTEMPORANEOS, Oscar Salo traz oportunas preocupações sobre os rumos da cultura jurídica contemporânea. O autor, após resgatar o pressuposto de que a única função específica do direito é a função simbólica de legitimar a ordem social, gerando sentido normativo para orientar os comportamentos da sociedade e por conseguinte a convicção de sermos governados por regras e não pela vontade de alguns governantes, procura demonstrar que esta função se vê obstacularizada ou anulada pelo desenvolvimento de daquilo que considera tendências patológicas no direito contemporâneo, entre as quais a inflação dos direitos, o esquecimento dos deveres, a judicialização da vida social e política, a internalização desproporcional de padrões normativos e a deslegitimação e ineficácia do Estado ante a impossibilidade de satisfazer essas demandas e a própria deslegitimação da política. Nesta perspectiva, sugere que uma boa parte dessas patologias, especialmente na América Latina, relaciona-se com a matriz formativa imperante nas faculdades de direito, notadamente o cultivo quase exclusivo da perspectiva do advogado litigante na compreensão do Direito.

No artigo LAS PRACTICAS DE ENSEÑANZA DEL DERECHO A NIVEL UNIVERSITARIO Y TERCIARIO, Carlos Antonio Gobba Mareco procura analisar comparativamente as práticas de ensino jurídico em duas instituições de nível superior de Montevideo: o instituto de Professores Artigas (que forma professores de matérias jurídicas para o ensino médio) e a Faculdade de Direito, partindo da inquietude por revisar práticas pedagógicas de ambas as insituições, entendendo a educação superior como direito efetivo, o que implica em uma nova concepção do ensino por parte do docente. A pesquisa, de natureza qualitativa, a partir de uma perspectiva etnográfica, utiliza técnicas de observação e entrevistas semi-estruturadas, tendo por foco uma amostragem dos docentes das duas instituições selecionados a partir de um quadrúplice critério: boas práticas, experiência, feedback com os estudantes e reconhecimento acadêmico.

No artigo A PESQUISA NO ENSINO JURÍDICO: EXPERIÊNCIAS VIVENCIADAS NOS CURSOS DE MESTRADO E DOUTORADO DA UNIVERSIDADE DE FORTALEZA – UNIFOR Roberta Farias cyrino e Kely Cristina Saraiva Teles Magalhães procuram identificar algumas contribuições favoráveis ao desenvolvimento do ensino jurídico crítico no Brasil, partindo do Estudo de Caso na Universidade de Fortaleza, no qual procuraram verificar, através de questionário aplicado, como a pesquisa jurídica tem sido vivenciada por alunos mestrandos e doutorandos, em momento anterior e após o início do curso, sendo que os resultados apurados mostraram que já existe, de fato, uma aproximação dos alunos com a pesquisa, que se fortalece ainda mais com o seu ingresso no curso de pósgraduação. evidenciando a peculiar responsabilidade dos cursos de Pós-Graduação na formação docente.

No artigo BEM VIVER: SABER ANCESTRAL DOS POVOS E NACIONALIDADES INDÍGENAS E SUAS PROPOSTAS CONTRA O SISTEMA POLÍTICO DESENVOLVIMENTISTA CAPITALISTA Elisangela Prudencio dos Santos e João Paulo Allain Teixeira procuram investigar as propostas do Bem Viver, notadamente as que estão inseridas nas Constituições do Equador (2008) e da Bolívia (2009). Além disso, analisa os movimentos sociais dos povos e das nacionalidades indígenas e suas pautas reivindicatórias, assim como a relação do Bem Viver com a Pachamama e com o desenvolvimento econômico /capitalista, concluindo que o Bem Viver revela-se como uma proposta epistemológica impactante, porque enfrenta inúmeras dificuldades e porque rompe com paradigmas do poder dominante justo porque trata-se de uma utopia andina, oriunda de povos oprimidos, que tenta dialogar com o passado e com o futuro, criando diálogos entre os saberes, com o fim de obter uma harmonia entre o crescimento material e espiritual, com a perspectiva de trazer profundas mudanças comportamentais para a sociedade

No artigo CRÍTICAS AO ENSINO JURÍDICO À LUZ DA TEORIA CRÍTICA: UM BREVE PANORAMA DA TRANSIÇÃO DO SÉCULO XX PARA O SÉCULO XXI José Maria Eiró Alves e Fabiola Villela Machado pretendem fazer uma breve análise acerca da crise do ensino jurídico no transcurso do século XX para o século XXI, com fundamento na teoria crítica, em especial a Escola de Frankfurt. Para tanto, trazem inicialmente uma breve abordagem das tradições familiares, construção do espaço público e suas relações com o ensino jurídico, partindo da desconstrução do paradigma de certeza da modernidade e analisando como a teoria crítica foi capaz de articular novos conhecimentos e ser utilizada para quebrar o paradigma de certeza da dogmática, possibilitando discussões no plano público capazes de exigir do conhecimento jurídico produzido na academia propostas inovadoras visando o melhor atendimento das exigências educacionais para o século XXI,

No artigo O ESTUDO DE CASO COMO MÉTODO PEDAGÓGICO PARA A CONSTRUÇÃO DA CULTURA DE PRECEDENTES JUDICIAIS DIANTE DO NOVO CPC: UMA ANÁLISE BASEADA NO PPC DE DIREITO DA PUC-CAMPINAS Peter Panutto e Guilherme Perez Cabral

procuram demonstrar que o desafio colocado pelo novo Código de Processo Civil da construção de uma cultura de respeito aos precedentes judiciais passa pelo ensino jurídico, reforçando a urgência de sua reformulação metodológica. Reconhecendo a pertinência das metodologias de aprendizagem baseada em problemas, o artigo analisa a incorporação, ao Curso de Graduação em Direito, do Estudo de Caso, tendo por referência metodológica o caso do atual Projeto Pedagógico do Curso de Graduação em Direito da PUC-Campinas, onde atuam os autores. Nesta perspectiva apresentam o Estudo de Caso prática pedagógica adequada à formação técnica e crítica de bacharéis competentes para o uso dos conceitos do novo paradigma processual.

No artigo COMPLIANCE E EDUCAÇÃO Thais Jurema Silva, integrando a dimensão jurídica aos novos conceitos de governança corporativa, procura analisar uma nova forma de trabalho e gestão dentro do setor educacional, buscando na legalidade e ética um modo competitivo da organização crescer, fazendo com que seus colaboradores estejam satisfeitos, preconizando a diminuição da evasão escolar e envolvimento sócio pedagógico. Para tanto procura demonstrar que o setor educacional é um dos mais regulados do país, fazendo com que haja a imprescindibilidade de compreender barreiras legais e regulamentares, além de fazer com que o aluno se sinta inserido como membro da instituição. Nesta perspectiva propõe a necessidade da construção de um programa de compliance voltado às instituições de ensino, incorporando nas entidades princípios de integridade corporativa e de conduta ética, resguardando a integridade corporativa da instituição por meio de procedimentos proativos e de resiliência, bem como a interação de todo o rol de stakeholders.

No artigo DESAFIOS PARA A ELABORAÇÃO DE TRABALHOS JURÍDICOS DE CUNHO CIENTÍFICO FRENTE ÀS INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS DA CONTEMPORANEIDADE Cylviane Maria Cavalcante de Brito Pinheiro Freire e Andréa De Boni Nottingham apresentam estudo sobre os desafios que emergem por ocasião da elaboração de trabalhos jurídicos, especialmente, no tocante às dificuldades encontradas pelos juristas contemporâneos em construir textos teóricos autorais que sejam revestidos de bases científicas, especialmente diante das inovações tecnológicas que deflagraram uma nova dinâmica de pesquisa: a virtual. Desta forma, procura investigar o que imprime cientificidade a um trabalho jurídico, distinguindo-o de um discurso do senso comum. Conclui assinalando que a pesquisa virtual ou on-line mostra-se como uma possibilidade metodológica concreta

de pesquisa, elaboração ou aprimoramento de trabalhos jurídicos, desde que seja utilizada de forma adequada, sobretudo, ética e volte-se para a desconstrução e reconstrução das inumeras informações obtidas, cuja abordagem esteja embasada em investigações científicas, metódicas e sistematizadas, que culminem com argumentações teóricas autorais alicerçadas na ciência, e, sobretudo, que não sejam simples reproduções de ideias alheias, sem nada concluir.

Ao final da exposição dos artigos, oportunizou-se o debate das teses apresentadas, que contou com a intensa e entusiasmada participação de todos os integrantes do Grupo de Trabalho e que revelou-se extremamente frutífero, encerrando o Grupo de Trabalho excelentes perspectivas para os próximos encontros.

Prof. Dr. Carlos André Birnfeld - FURG

Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues - IMED

Profa. Ema Beatriz Farias Martínez - UDELAR

COMPLIANCE E EDUCAÇÃO

COMPLIANCE AND EDUCATION

Thais Jurema Silva

Resumo

O setor educacional é um dos mais regulados do país, fazendo com que haja a imprescindibilidade de ultrapassar barreiras legais e regulamentares, além de fazer com que o aluno se sinta inserido como membro da instituição, evitando a evasão escolar e aumentando seu aprimoramento educativo-cultural. O presente artigo visa a análise de um programa de compliance voltado às instituições de ensino, incorporando nas entidades princípios de integridade corporativa e de conduta ética, resguardando a integridade corporativa da instituição por meio de procedimentos proativos e de resiliência, bem como a interação de todo o rol de stakeholders.

Palavras-chave: Compliance, Instituição, Educação

Abstract/Resumen/Résumé

The education sector is one of the most regulated in the country, so that there is the indispensability to overcome legal and regulatory barriers, in addition to the student feel inserted as a member of the institution, avoiding truancy and increasing its educational and cultural enhancement. This article aims at the analysis of a compliance program aimed at educational institutions, incorporating the principles entities of corporate integrity and ethical conduct, protecting the corporate integrity of the institution through proactive procedures and resilience, as well as the interaction of all the list of stakeholders.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Compliance, Institution, Education

Introdução

Vivemos, atualmente, em crise econômica, política e por que não dizer moral de nossas instituições, sejam públicas ou privadas. Aglutinamos ausência, falta de respeito e olhos fechados para problemas que foram se amontoando até chegarmos às demissões em massa, fechamento de negócios e restrição de circulação de riquezas.

A falta de ética no tratamento pessoal, profissional e negocial trouxe à tona a descrença nas instituições e o fracasso na formação do ser humano. A crise está instaurada, não simplesmente por se tratar de uma escolha política ou econômica errada, mas por estarmos formando pessoas com a compreensão que o mais importante, mesmo que de forma desmedida, é a vantagem.

Como dizem alguns, será que nosso problema é endêmico? Assim considerando, fácil é acreditar que todo o povo brasileiro possui intrínseco em seu ser o descaso com o outro, a busca desmedida por dinheiro, total ausência de ética e uma conduta deplorável, e que está arraigado de tal forma que será necessário muito empenho e mudança cultural para que avanços sejam realizados neste sentido.

Para Eduardo Bittar[1], "a ética tornou-se assunto démodé, sobretudo nas sociedades contemporâneas fortemente imiscuídas num modelo utilitarista, burguês e capitalista de vida, sugadas que estão pelas noções de valor econômico e de lucro".

Não podemos crer que tal afirmação seja verdadeira; muito pelo contrário, não podemos fazer com que a conduta de alguns seja sinônimo da conduta de um povo que tem como característica a solidariedade, a fraternidade e a alegria.

Acreditamos que há solução, e que as organizações devem fazer seu papel, aplicando dentro de suas próprias casas um novo modelo comportamental, trazendo, em seu benefício, funcionários dedicados, empenhados, aumentando lucro, reduzindo desperdícios,

[1] BITTAR, Eduardo C. B. Curso de ética jurídica: ética geral e profissional. 2. ed. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2004, p. 18.

extirpando a circulação de funcionários, através de técnicas e estudos aplicados e busca de um ambiente organizacional satisfatório.

Thomas Friedman[2] traz em seu livro a narração de Rajesh Rao, fundador e principal executivo da Dhruva Interative sobre a atual conjuntura econômica (englobando a trabalhista) do mundo:

> Para mim, a moral da história e que o que está acontecendo agora não passa da ponta do iceberg. [...] O que é realmente necessário é que todo mundo acorde para o fato de que está acontecendo uma mudança drástica na nossa maneira de trabalhar. Todos precisarão se aprimorar, todos terão de ser capazes de competir. Teremos um único mercado global...

O presente artigo tem a finalidade de analisar uma nova forma de trabalho e gestão dentro do setor educacional, buscando na legalidade e ética um modo competitivo da organização crescer, fazendo com que seus colaboradores estejam satisfeitos, preconizando a diminuição da evasão escolar e envolvimento sócio pedagógico.

Apresentamos a importância da busca por uma padronização interna de procedimentos e divulgação dos valores da instituição, bem como da comunicação para o crescimento e aprimoramento gerencial com todos os stakeholders.

Por derradeiro, interligamos a dimensão jurídica ao novo entendimento de governança, frisando a importância da formação de profissionais com a assumpção de novos conceitos e metodologia corporativa, específica a instituições de ensino.

1. *Compliance*

André Berten[3] ensina-nos que "é preciso, portanto, em primeiro lugar, fazer distinção entre *compreender (Verstehen)* e *explicar (Erklären)*... A primeira característica de uma ação racional é a articulação adequada entre os *meios e os fins".*

---

[2] FRIEDMAN, Thomas L. O mundo é plano: o mundo globalizado no século XXI. Tradução Cristina Serra, Sergio Duarte, Bruno Casotti e Cristina Cavalcanti. 3ª ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009, p. 259.

[3] BERTEN, André. Modernidade e desencantamento – Nietzche, Weber e Foucault. Tradução Marcio Anatole de Sousa Romeiro. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 93.

O *compliance* nada mais é do que interligação entre o dever ser e a efetividade, ou seja, é a busca incessante por meios adequadas à organização para se fazer cumprir as normas internas e externas. *Compliance* vem do verbo *to comply*, que significa, de forma singela, cumprir regras.

A organização deve cumprir a legislação a que está submetida, além de convenções coletivas, normas de saúde e segurança, procedimentos internos, com a elaboração de normas a que todos, dentro da corporação, devem ser submetidos.

A busca incessante pelo cumprimento do regramento deve ser um objetivo da organização, visando reduzir prejuízos, evitar multas e ações judiciais, além de atribuir maior valor à marca.

Conforme estudo desenvolvido pela PricewaterhouseCoopers[4], que analisou países da Europa e Oriente Médio, Ásia, Oceania e América do Norte, desde 2003, a visão da organização do papel e da estrutura de *compliance* se desenvolveu significativamente, e o conceito de *compliance* está claramente disseminado nos países participantes da pesquisa. Nos países em que os requerimentos regulatórios para "função de *compliance*" são relativamente novos, estima-se que não serão necessárias décadas para alcançar o mesmo padrão dos demais países. E como forma de assegurar que *compliance* seja um pilar efetivo da governança corporativa, este estudo aponta que 84% dos responsáveis pela função, nos países analisados se reportam diretamente ao conselho de administração ou comitê a este subordinado. Os demais 16% se reportam à alta administração/presidência, garantindo, assim, a independência da "função de *compliance*".

Vale ainda destacar que 78% dos entrevistados nos países analisados acreditam que o *compliance* agrega valor e 22% limitaram a resposta pela dificuldade de mensuração. Conforme estudo anteriormente mencionado, são estes os exemplos de como o *compliance* agrega valor:

- Qualidade e velocidade das interpretações regulatórias e políticas e procedimentos de *compliance* relacionados;

[4] PricewaterhouseCoopers. Pesquisa: *Compliance* em Instituições Financeiras, 10 de outubro de 2006.

- Aprimoramento do relacionamento com reguladores, incluindo bom retorno das revisões dos supervisores;
- Melhoria de relacionamento com os acionistas;
- Melhoria de relacionamento com os clientes;
- Decisões de negócio em *compliance*;
- Velocidade dos novos produtos em conformidade para o mercado;
- Disseminação de elevados padrões éticos/culturais de *compliance* pela organização;
- Acompanhamento das correções e deficiências (não conformidades).

Tratar de *compliance* inclui falarmos sobre princípios éticos e aplicação de leis como de Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013 - dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira), Socioambiental (Resolução CMN 4.327 - dispõe sobre as diretrizes que devem ser observadas no estabelecimento e na implementação da Política de Responsabilidade Socioambiental pelas instituições financeiras e demais instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, e Normativo SARB 14/2014 – aborda a questão de gerenciamento ambiental), Prevenção à Lavagem de Dinheiro (Lei 9.613/98 e Lei 12.683/12 – persecução penal do crime de lavagem de dinheiro, Normativo SARB 11/2013) e FATCA (*Foreign Account Tax Compliance Act* – conformidade americana tributária para empresas estrangeiras).

Dentre os princípios, destacam-se[5]:

Princípio 1: O Conselho de Administração é responsável por acompanhar o gerenciamento do risco de *compliance* da instituição financeira. Deve aprovar a política de *compliance*, inclusive o documento que estabelece uma permanente e efetiva área de *Compliance*. Pelo menos uma vez ao ano, o Conselho de Administração deve avaliar a efetividade do gerenciamento do risco de *compliance*.

[5] Associação Brasileira de Bancos Internacionais. Pesquisado em 17/08/2015: http://www.abbi.com.br/download/funcaodecompliance_09.pdf

Princípio 2: A Alta Administração da instituição financeira é responsável pelo gerenciamento do risco de *compliance*.

Princípio 3: A Alta Administração é responsável por estabelecer e divulgar a política de *compliance* da instituição, de forma a assegurar que esta está sendo observada. O Conselho de Administração deve ser informado a respeito do gerenciamento do risco de *compliance*.

Princípio 4: A Alta Administração é responsável por estabelecer uma permanente e efetiva área de *Compliance* como parte da política de *compliance*.

Princípio 5: A área de *Compliance* deve ser independente. Essa independência pressupõe quatro elementos básicos: status formal; existência de um coordenador responsável pelos trabalhos de gerenciamento do risco de *compliance*; ausência de conflitos de interesse; acesso a informações e pessoas no exercício de suas atribuições.

Princípio 6: A área de *Compliance* deve ter os recursos necessários ao desempenho de suas responsabilidades de forma eficaz.

Princípio 7: A área de *Compliance* deve ajudar a Alta Administração no gerenciamento efetivo do risco de *compliance*, por meio de: a) atualizações e recomendações; b) manuais de *compliance* para determinadas leis e regulamentos e sua educação; c) identificação e avaliação do risco de compliance, inclusive para novos produtos e atividades; d) responsabilidades estatutárias (combate à lavagem de dinheiro e ao financiamento ao terrorismo); e) implementação do programa de *compliance*.

Princípio 8: O escopo e a extensão das atividades da área de *Compliance* deve estar sujeita à revisão periódica por parte da auditoria interna.

Princípio 9: As instituições devem atender a todas exigências legais e regulamentares aplicáveis nas jurisdições em que operam, e a organização e a estrutura da área de *Compliance*, bem como suas responsabilidades, devem estar de acordo com as regras de cada localidade.

Princípio 10: O *compliance* deve ser encarado como uma atividade central para o gerenciamento de risco em um banco. Nesse contexto, algumas atividades podem ser terceirizadas, mas devem ficar sob a responsabilidade do "chefe" do *compliance*.

Coadunamos com o entendimento de Nádia Bevilaqua Martins[6], quando afirma que "o desafio deste século será o de reconhecer que *pensamento é matéria* (e

[6] MARTINS, Nadia Bevilaqua. À procura do sentido inteligente no movimento... Curitiba: Juruá, 2012, p. 419.

se é matéria é *energia*, pela equação de Einstein). Tem *massa:* volume e densidade; tem movimento: magnitude, direção e sentido. Tem um generativo matricial que se transforma no espaço-tempo o compondo as chamadas *forças da natureza*... Mas é sempre pelo pensamento que se funda, se alicerça e se faz a materialidade de todos os avanços do mundo cultural".

Isso significa dizer que é preciso trabalhar o pensamento, ou seja, imprescindível é para a estabilidade e crescimento de uma organização que seus colaboradores (*steakholders*) estejam com o pensamento voltado para ela, viabilizando e creditando melhores negócios e novas oportunidades, factíveis para si e para a empresa.

O *Compliance* nas instituições de ensino se inicia com a efetiva implantação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB – Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), em especial quanto a seus princípios, ou seja:

a) igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

b) liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;

c) pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;

d) respeito à liberdade e apreço à tolerância;

e) coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;

f) valorização do profissional da educação escolar;

g) gestão democrática do ensino público;

h) garantia de padrão de qualidade;

g) garantia de padrão de qualidade;

i) valorização da experiência extra-escolar;

j) vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais;

k) consideração com a diversidade ético-social.

No entanto, para que tais princípios se tornem realidade é preciso identificar problemas (auditoria interna), dar espaço para que todos os *stakeholders* possam se comunicar com a instituição com o foco em sua melhoria (ouvidoria), bem como que seja realizado um serviço integrador, para que administração, corpo docente e discente, e todos os envolvidos na operação tenham sentimento de pertencimento.

2. Os primeiros passos

A reestruturação de qualquer organização, aqui incluídas as instituições de ensino (públicas ou privadas, da pré-escola à pós-graduação), deve observar a evolução de uma criança, que aos poucos engatinha, apalpa os lugares para poder se segurar, caminha, até que, finalmente, tenha condições de correr e, quem sabe, até participar de maratonas. Assim também devem seguir as instituições, que, ao engatinhar começa a sentir os lugares para que tenha condições de reforçar suas estruturas até que seja exemplo dentre as demais.

Para tanto, deve-se incialmente, conhecer suas qualidades de defeitos. Explica Marcelo C. Almeida que "o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa".

Maria Goreth Miranda Almeida Paula[7] esclarece que "a auditoria interna é importante para a entidade porque:

• É parte essencial do sistema global de controle interno;

• Leva ao conhecimento da alta administração o retrato fiel do desempenho da empresa, seus problemas, pontos críticos e necessidades de providências, sugerindo soluções;

• Mostra os desvios organizacionais existentes no processo decisório e no planejamento;

• É uma atividade abrangente, cobrindo todas as áreas da empresa;

• É medida pelos resultados alcançados na assessoria à alta administração e à estrutura organizacional, quanto ao cumprimento das políticas traçadas, da legislação aplicável e dos normativos internos;

• Apresenta sugestões para a melhoria dos controles implantados ou em estudos de viabilização;

• Recomenda redução de custos, eliminação de desperdícios, melhoria da qualidade e aumento da produtividade;

[7] PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. Auditoria Interna – Embasamento Conceitual e Suporte Tecnológico. São Paulo: Atlas, 1999

• Assegura que os controles e as rotinas estejam sendo corretamente executados, que os dados contábeis merecem confiança e refletem a realidade da organização e que as diretrizes traçadas estão sendo observadas;

• Estimula o funcionamento regular do sistema de custos, controle interno e o cumprimento da legislação;

• Coordena o relacionamento com os órgãos de controle governamental;

• Avalia, de forma independente, as atividades desenvolvidas pelos diversos órgãos da companhia e por empresas controladas e coligadas;

• Ajuda a administração na busca de eficiência e do melhor desempenho, nas funções operacionais e na gestão dos negócios da companhia".

Vê-se, pois, que a auditoria interna é o meio pelo qual a organização verifica sua licitude (cumprimento de normas) e onde deve retificar ou melhorar sistemas, além de prevenir problemas futuros.

Concomitantemente ao trabalho da auditoria interna, a instituição deve criar um canal para oportunizar a todos os *stakeholders* maior participação em sua gestão. Neste cenário, uma figura importante passa a integrar o quadro de gestão empresarial: *ombudsman* (ouvidor). A organização deve estar preparada para ouvir, mediar e resolver conflitos, tornando imperativa a presença desses novos personagens para o bom andamento e desenvolvimento da corporação.

Giangrande Volpi[8] classifica ombudsman como de origem sueca, palavra composta por ombuds ("representante", "portador", "intermediário") e man (homem no sentido genérico humano)".

O ouvidor empresarial desempenha a função de facilitador do processo de comunicação organizacional.

[8] VOLPI, A. Giangrande. Na Trilha da Excelência - Uma Lição de Relações Públicas e Encantamento de Clientes. Ed. Negócio, 2002, p. 58.

Keith Davis[9] afirma que a comunicação é um processo de passar informação e compreensão de uma pessoa para outra. A comunicação é: "a habilidade humana que ajudou a superar a condição animal e a tornar o ser humano um ente social que se distanciou intelectualmente dos demais seres vivos do planeta"[10].

A comunicação é o principal elo de aproximação ou distanciamento dos *steakholders*, tornando hábil ou inábil o empreendimento. Aqui insere-se o verdadeiro papel do ouvidor, que, muito ao contrário do que muitos possam concluir, constitui-se não apenas de ouvir, mas principalmente de mediar e buscar a melhor solução de eventuais conflitos.

Aqui se insere, também, eventuais reclamações dos empregados, que veem no ouvidor a possibilidade de resolução amistosa de conflitos, tornando o *turnover*[11], na grande maioria das vezes, reduzido.

Reza a Lei Estadual Bandeirante n° 10.924, em seu artigo 9°, que a primeira tarefa do ouvidor é analisar a procedência de uma manifestação do cidadão. A pessoa reclama, queixa-se, sugere ou denuncia e o primeiro papel do ouvidor é, com o olhar do reclamante, avaliar o atendimento prestado pela organização. A partir daí, abre expedientes administrativos para verificar a ocorrência e corrigi-la.

Nota-se, pois, que a ouvidoria deve estar aberta a reclamações e solicitações externas e internas, agregando valor à organização, precipuamente.

O sistema de ouvidoria é por si só estático, fazendo-se necessário que os gestores incentivem a participação, seja divulgando o sistema, mostrando os benefícios potenciais da participação e constantemente fornecer o feedback aos envolvidos. Qualquer que seja a reclamação ou sugestão, o feedback é indispensável para a existência saudável de um sistema de ouvidoria interna. A ouvidoria pode ter o papel comunicacional de integração. Para tanto, necessita de uma adequada organização das informações coletadas a fim de viabilizar o

---

[9] *Apud* CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Empresas – Uma abordagem contingencial. São Paulo, Mac Graw Hill, 1982, p.

[10] CHIAVENATO, Idalberto. Prefácio. In: MATOS, Gustavo Gomes de. Comunicação sem complicação: como simplificar a prática da comunicação nas empresas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

[11] Rotatividade

desenvolvimento de estratégias. Conceituadas organizações usam as informações decorrentes de reclamações para solucionar os problemas ou melhorar a qualidade dos produtos e serviços[12].

E quando tratamos de uma instituição de ensino, incluem-se dentre os *stakeholders* o ator principal: o aluno. Não é possível tratar de *Compliance* em instituições de ensino sem que um olhar especial seja lançado para aquele que é a máquina propulsora da instituição.

3. Um outro olhar sobre o aluno

Brigas, discussões e violência nos cercam, estão sempre presentes nos noticiários e acabam por bater em nossas portas quando menos esperamos. Isso se dá a qualquer hora e em qualquer lugar, impregnando a mente dos jovens, levando a crer que tais atitudes são comuns e corretas. Vivemos numa época de inversão de valores e desvalorização da família, que acaba desencadeando no convívio escolar.

Na infância e na adolescência se aloca a fase de formação da estrutura emocional do ser humano; o que implica em dizer que seu desenvolvimento estrutural e psicológico ocorrerá neste período de vida, ensejando, inclusive, na personalidade que virá a ter na fase adulta.

Enganam-se aqueles que creditam tais fatos apenas às classes mais humildes; muito pelo contrário. Rancor, ódio, desinteresse, desrespeito estão presentes em todas as classes sociais, trazendo, não raras vezes, problemas que os docentes e as escolas não estão preparados para enfrentar.

Como lidar com sentimentos e emoções? Como mudar padrões e entendimentos arraigados pela própria sociedade? Será que é possível estabelecer ou aplicar alguma metodologia capaz de modificar índices tão alarmantes quando tratamos não só de violência como evasão escolar?

[12] BAPTISTA, R. D. A comunicação empresarial na introdução de novas tecnologias. Revista da ESPM, Vol. 06 Jan/Fev – 1999.

A frágil opinião de que a instituição escolar possui apenas a obrigação de formação acadêmica não coaduna com o entendimento contemporâneo de integração social, trazendo à escola sua real importância e finalidade.

Por certo, não estamos cá a tratar trabalhos destinados a psicólogos ou psiquiatras, mas na tratativa imprescindível que todo e qualquer ser humano merece ter, até para que possa, per si, concluir que a sociedade reconhece sua importância, seu modo de ser e necessita da sua atividade para que seja reconstruída diariamente.

A discussão e a necessidade de se impor, na grande maioria das vezes, reflete auto afirmação de alguém que se coloca ou é colocado a par dos demais, por diferenças que se faz crer importantes ou salutares para que não esteja incluído no grupo.

Não se pode mais creditar exclusivamente ao pauperismo a exclusão do ser humano pela sociedade. Segundo Castel (*in* Les Métamorphoses de la Question Sociale – Une Chronique du Salariat. Paris: Fayard.), os pobres e destituídos, hoje, não podem mais ser considerados segmentos explorados ou mesmo marginais.

A vivência emocional e a qualidade das experiências e dos laços afetivos são muito importantes para o desenvolvimento humano. As experiências nestes primeiros anos de vida são as que contribuem para que o ser humano estabeleça determinados padrões de conduta e formas de lidar com as próprias emoções. (LIMA, Elvira Souza. Como a criança pequena se desenvolve, Rio de Janeiro: Sobradinho, 2001, p. 12).

Início, base, proposição que lhe serve de base[13], razões para juízos concretos do dever ser[14]. Paulo Márcio Cruz[15] explica que os princípios estabelecem os valores e indicam a ideologia fundamentais de determinada sociedade e de seu ordenamento jurídico.

---

[13] FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa. 3ª ed. Curitiba: Positivo, 2004, p. 1631.
[14] ALEXY, Robert. Teoria de los derechos fundamentales. Trd. Ernesto G. Valdes. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales, 2001, p. 83.
[15] CRUZ, Paulo Márcio. Fundamentos do Direito Constitucional. 2ª ed. 2ª tir. Curitiba: Juruá: 2004, p. 101-107.

Alexy leciona que "o ressurgimento do tema da solidariedade combina-se a uma inflexão de seu conteúdo. A concepção ligada à cobertura de riscos sociais é transformada (...). A noção de inserção, no lugar do direito a um benefício, passa a traduzir uma idéia ativa de solidariedade" .

Mas será que as instituições de ensino devem focar seus olhares para tais situações? Seriam tais questões exclusividade da rede pública de ensino? As instituições de ensino devem se preocupar com a formação do ser humano ou apenas transmitir conteúdo?

Mais uma vez, imperativo se faz observar os princípios que norteiam a Lei de Diretrizes e Bases da Educação para que uma única resposta seja dada: TODA INSTITUIÇÃO DE ENSINO tem caráter integrador-cultural, ou seja, deve se preocupar não apenas com a transmissão de conhecimento como também fazer com que esse ser humano, principal destinatário da operação, tenha uma formação integrativa com a comunidade.

Estudos mostram que a própria escola colabora para o aumento dos índices de evasão escolar no país. Desinteresse, indisciplina (até atos de violência) são os primeiros sintomas até que aumentam as faltas e, finalmente, chega a ausência definitiva.

Segundo a Fundação Getúlio Vargas[16], o desinteresse é a causa principal da saída definitiva do jovem da instituição de ensino (40,3% dos jovens entre 15 a 17 anos abandonam os estudos por falta de interesse). Uma das formas de se diagnosticar o desinteresse ou uma possível evasão escolar é o acompanhamento de frequência.

A frequência escolar é fundamental para que o aluno não apenas para que o aluno tenha maior acesso ao conteúdo didático como também para que posse ter a interação com o grupo.

No que tange à rede de ensino público tal acompanhamento está entrelaçado com a disponibilização de verba pública, já que a distribuição dos investimentos do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos

[16]Revista Nova Escola. *In* http://revistaescola.abril.com.br/formacao/como-manter-todos-escola-evaso-abandono-gestao-escolar-556408.shtml. Pesquisado em 30 de maio de 2016.

Professores da Educação (FUNDEB) é feita de acordo com o número de alunos que estão matriculados e frequentam a escola.

Deparamo-nos, novamente, com um problema de gestão, onde, ao ser constatada evasão escolar, deve ser feito um mapeamento com o intuito de verificar quais as disciplinas e as séries que mais levam os alunos a não irem ou não voltarem para a instituição de ensino.

O *Compliance* aqui não se limita a fazer cumprir normas, mas sim ter uma verdadeira integração com as normas, ao ponde de senti-las como parte de todos os envolvidos ou destinatários. Sentir a norma (ou arcabouço normativo) a ser seguida pela instituição é um bem para os *stakeholders*, entre eles o próprio aluno.

Para tano, necessário que haja um sentimento de pertencimento. O aluno é como todo e qualquer ser humano: tem necessidade de se sentir pertencendo ao grupo. Como assina a Procuradora Regional da República Ana Lúcia Amaral[17]:

> Esse sentimento de pertencimento tem relação com a noção de participação. Na medida em que o grupo se sente ator da ação em curso, o que for sendo construído de forma participativa desenvolvera a corresponsabilidade, pertencendo os resultados a todos desse grupo, pois conterá um pouco de cada um.

Segundo Ana Carolina de Sousa Vaz e Bianka Pires André[18], "o pertencimento induz às relações sociais, à participação do sujeito em uma sociedade, comunidade ou grupo cultural, na sua relação com o espaço físico e também a outras questões relativas aos valores e referências adquiridas continuamente no processo de socialização".

O sentimento de pertencimento faz com que o aluno tenha a instituição de ensino como parte de si e indispensável para sua própria manutenção. A ideia (sentimento ou direito) de pertencimento torna a evasão escolar ocorrer somente em última hipótese, ou

---

[17] AMARAL, Ana Lúcia. In http://escola.mpu.mp.br/dicionario/tiki-index.php?page=Pertencimento. Pesquisado em 30 de maio de 2016.

[18] VAZ, Ana Carolina de Sousa. ANDRÉ, Bianka Pires. *In* http://www.editorarealize.com.br/revistas/ceduce/trabalhos/TRABALHO_EV047_MD1_SA7_ID575_19052015193150.pdf. Pesquisado em 30 de maio de 2015.

seja, quando não mais poderá ser feito por circunstâncias alheias e intransponíveis, não simplesmente pela noção de que voltará a estudar quando puder, uma vez que o aluno, tendo o sentimento de pertencimento, ao abandonar a instituição entenderá como se uma parte de si não mais existisse.

Para tanto, não bastam apenas constatações. Preciso é que uma série de atitudes seja tomas, de modo sistêmico, solidificando princípios a se tornarem realidade efetiva e duradoura. Importante observar, mais uma vez, que de volta estamos aos princípios que norteiam a LDB e também a preceitos constitucionais, como dignidade da pessoa humana, fraternidade, solidariedade e sociabilidade.

O pertencimento deve também ser tratado como meio imprescindível para o cumprimento de normas. Aliás, os recentes pesquisadores, inspirando-se nas tradições de Freud e Durkheim, passaram a considerar moralidade ou consciência como o conjunto de ação social que forma internalizadas pelo indivíduo.

Por derradeiro, não podemos deixar de observar que o sentimento de pertencimento deriva do nivelamento apresentado por Immanuel Kant entre a cognição, a emoção e a vontade, em congruência com os ensinamentos de Émile Durkheim, com seu realismo epistemológico.

O aluno, portanto, deve sentir para saber, ser para ter, experimentar para conhecer, pertencer para se tornar permanente.

CONCLUSÃO

As instituições de ensino brasileiras necessitam reavaliar suas posturas não apenas como formadores técnicos, mas sim como um conjunto sistêmico que irá impactar em toda sociedade. E, para tanto, uma nova visão gerencial deve a orientar – *Compliance* escolar.

Tratar de *Compliance* é conhecer a norma (não só no que tange ao arcabouço legislativo, mas também as normas internas, escritas ou não), se apropriar para si da norma, é cumprir a norma.

Segundo Duguit[19], a norma social é produto do fato social, ou seja, não há como simplesmente desassociar o entendimento normativo do fato, e o diálogo constante deste com a eficácia da norma.

No entanto, a norma não traz em si uma verdade pura, simples e analisada em si mesma. A norma deve ser vista como um complexo dialético, que tem como foco todos os partícipes do discurso a que ela se refere ou que traz em seu conteúdo como objeto.

Esclarece Von Ihering[20]:

> Creio que todas as verdades jurídicas foram dadas ao homem pela natureza e lhe são inatas, e que, portanto, o homem necessita apenas pensar com energia para fazer aflorar todas as riquezas que, em forma embrionária, repousam em seu raciocínio. O homem carrega em seu pensamento jurídico, que, por lhe ter sido conferido pela natureza, é sempre o mesmo em todos os povos e em todas as épocas, um conjunto completo de regras jurídicas; a diversidade histórica dos direitos, que parece ser incompatível com essa firmação, deve ser imputada em parte à imperfeição do pensamento, em parte ao direito positivo, que é inspirado pelo arbítrio ou por meras razões de conveniências.

E somente pode-se crer em uma verdade quando há o sentimento de pertencimento... Uma nova maneira de percepção da educação e todo o aparelho gestor se faz necessária, fazendo com que a norma seja incorporada no dia-a-dia de todos os envolvidos na organização, compreendendo não apenas gestores, como todos os empregados, terceirizados, professores, alunos e a comunidade.

---

[19] DUGUIT, Leon. Traité de Droit Constitutionnel. 3ª edição. Paris: E. de Boccard, p. 104

[20] VON IHERING, Rudolph. Jurisprudencia em Broma y em Serio. In GRAU, Eros Roberto. O direito posto e o direito pressuposto. 9ª edição. São Paulo: Malheiros Editores, 2014, p. 22.

Nota-se que o cumprimento da norma não se dá *per si*, mas sim como reflexo da comunicação que a norma traz em seu bojo, seja com o intuito transformador ou adaptador de conduta.

As organizações, em especial pelo momento vivido pelos brasileiros de crise em suas instituições, precisam se ater para uma nova forma de gestão, aqui incluindo o cumprimento de normas e como essas integram em seus envolvidos (*stakeholders*).

Concluímos que se faz necessário uma interação, um sentimento de pertencimento de todos os envolvidos, em especial quanto ao aluno, para que as instituições de ensino desempenhem seu papel social, bem como tenham sucesso em suas operações, buscando o efetivo cumprimento das normas e, com isso, sua existência no mercado.

BIBLIOGRAFIA

ABRAHAM, Marcus. Manual de Auditoria Jurídica – Legal Due Diligence: uma visão multidisciplinar no Direito Empresarial Brasileiro. São Paulo: Quartier Latin, 2008

ALEXY, Robert. Teoria de los derechos fundamentales. Trd. Ernesto G. Valdes. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales, 2001.

AMARAL, Ana Lúcia. In http://escola.mpu.mp.br/dicionario/tiki-index.php?page=Pertencimento. Pesquisado em 30 de maio de 2016

ARROW, Kenneth J. MNOOKIN, Robert H. ROSS, Lee. TVERSKY, Amos. WILSON, Robert B. DUZERT, Yann (cords.) Barreiras para Resolução de Conflitos. São Paulo: Saraiva, 2011.

ATTIE, William. Auditoria: conceitos e aplicações. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1998

AUDIBRA- INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL. Revista do Auditor. São Paulo, ano II, nº 10, Dez.1995

BAPTISTA, R. D. A comunicação empresarial na introdução de novas tecnologias. Revista da ESPM, Vol. 06 Jan/Fev – 1999

BERTEN, André. Modernidade e desencantamento – Nietzche, Weber e Foucault. Tradução Marcio Anatole de Sousa Romeiro. São Paulo: Saraiva, 2011

BITTAR, Eduardo C. B. Curso de ética jurídica: ética geral e profissional. 2. ed. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2004.

CASTEL, Robert. Les Métamorphoses de la Question Sociale – Une Chronique du Salariat. Paris: Fayard, 1995

CHEVALLIER, Julien. La resurgence du theme de la solidarite. In: La Solidarité: Un Sentiment Republicain? (J. Chevallier, org.), pp. 111-135, Paris: Presses Universitaires de France, 1992

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Empresas – Uma abordagem contingencial. São Paulo, Mac Graw Hill, 1982

_____. Prefácio. In: MATOS, Gustavo Gomes de. Comunicação sem complicação: como simplificar a prática da comunicação nas empresas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

CRUZ, Paulo Márcio. Fundamentos do Direito Constitucional. 2ª ed. 2ª tir. Curitiba: Juruá: 2004

DUGUIT, Leon. Traité de Droit Constitutionnel. 3ª edição. Paris: E. de Boccard

ENDERLE, Carmem. Psicologia do desenvolvimento - o processo evolutivo da criança. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa. 3ª ed. Curitiba: Positivo, 2004

FRIEDMAN, Thomas L. O mundo é plano: o mundo globalizado no século XXI. Tradução Cristina Serra, Sergio Duarte, Bruno Casotti e Cristina Cavalcanti. 3ª ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009

GRAU, Eros Roberto. O direito posto e o direito pressuposto. 9ª edição. São Paulo: Malheiros Editores, 2014

LIMA, Elvira Souza. Como a criança pequena se desenvolve, Rio de Janeiro: Sobradinho, 2001

LIVIANU, Roberto. Corrupção – Incluindo a Lei Anticorrupção. 2ª ed. São Paulo: Quartier Latin, 2014.

MARTINS, Nadia Bevilaqua. À procura do sentido inteligente no movimento... Curitiba: Juruá, 2012

MUNIZ, Joaquim de Paiva. VERÇOSA, Fabiane. PANTOJA, Fernanda Medina. ALMEIDA, Diogo de Assumpção Rezende (coords.). Arbitragem e Mediação – temas controvertidos. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. Auditoria Interna – Embasamento Conceitual e Suporte Tecnológico. São Paulo: Atlas, 1999

SPENGLER, Fabiana Marion. SPENGLER, Theobaldo Spengler Neto. (Orgs.). Mediação enquanto política pública: o conflito, a crise da jurisdição e as práticas mediativas.1.ed. - Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2012.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. Mediação de Conflitos e Práticas Restaurativas. 2ª edição. São Paulo: Método, 2012.

VAZ, Ana Carolina de Sousa. ANDRÉ, Bianka Pires. In http://www.editorarealize.com.br/revistas/ceduce/trabalhos/TRABALHO_EV047_MD1_SA7_ID575_19052015193150.pdf. Pesquisado em 30 de maio de 2015.

VOLPI, A. Giangrande. Na Trilha da Excelência - Uma Lição de Relações Públicas e Encantamento de Clientes. Ed. Negócio, 2002