



# PROGRAMA DE CUMPRIMENTO NORMATIVO

---

*COMPLIANCE*



**CONCEÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE CUMPRIMENTO ÉTICO-  
NORMATIVO  
(COMPLIANCE)**

-

**ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR**



# ÍNDICE

<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	4
<b>LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS</b> .....	5
<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	7
<b>NOTA INTRODUTÓRIA</b> .....	9
<b>1.ENQUADRAMENTO GERAL</b> .....	11
1.1. Grupo BEL .....	13
1.2. Fundação, fundamento e fundamental do programa de <i>compliance</i> .....	14
1.3. Programas de <i>compliance</i> e responsabilidade das pessoas coletivas .....	21
<b>2.EMBASAMENTO LEGAL</b> .....	23
2.1. Estratégia Nacional Anticorrupção .....	25
2.2. Mecanismo Nacional Anticorrupção .....	27
2.3. Regime Geral da Prevenção da Corrupção .....	27
2.4. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas .....	30
2.4.1. Código de Conduta .....	31
2.4.2. Canais de Denúncia .....	31
2.4.3. Formação e Comunicação .....	32
2.4.4. Sistema de Avaliação .....	32
2.4.5. Responsabilidade do Órgão de Administração ou Dirigente .....	32
2.4.6. Procedimentos de Controlo Interno .....	32
2.4.7. Procedimentos de Avaliação Prévia .....	33
2.5. Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações .....	34
2.6. Branqueamento de Capitais e do Financiamento do Terrorismo .....	38
<b>3.CONSIDERAÇÕES TÉCNICAS</b> .....	41
3.1. <i>International Organization for Standardization</i> .....	43
3.2. Inteligência Competitiva .....	47
3.3. Regulamento Geral de Proteção de Dados .....	48
<b>4.PLANEAMENTO OPERACIONAL</b> .....	51
4.1. Plano Operacional .....	53
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	61
<b>APÊNDICE   GLOSSÁRIO</b> .....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Áreas de negócio .....	13
Figura 2: Atribuições do Departamento de <i>Compliance</i> .....	18
Figura 3: Articulação interdepartamental.....	20
Figura 4: Corrupção e infrações conexas .....	28
Figura 5: Componentes do sistema de gestão anticorrupção .....	44
Figura 6: Benefícios da norma ISO 37001 .....	45
Figura 7: Estrutura do sistema de gestão de compliance ISO 37301.....	46
Figura 8: Processo de implementação de política anticorrupção.....	54
Figura 9: Plano operacional (cronograma).....	56
Figura 10: Idem.....	57

## LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

AR – Assembleia da República

al. – alínea, plural als.

*apud* – citado por

art.º - artigo, plural art.ºs

BCFT - Branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo

CCO – *Chief Compliance Officer*/Diretor de Compliance

CNP – Comissão Nacional de Proteção de Dados

CP – Código Penal

CPP – Código de Processo Penal

DCIAP - Departamento Central de Investigação e Ação Penal

DGPJ – Direção Geral da Política de Justiça

DL – Decreto-Lei

DR – Diário da República

ed. - edição

*e.g.* – por exemplo

*et* – e

ENAC – Estratégia Nacional Anticorrupção

EPD – Encarregado de Proteção de Dados

EUA – Estados Unidos da América

*Ibidem* – no mesmo lugar

*Idem* – o mesmo, a mesma coisa, da mesma maneira

IMPIC - Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção, I.P.

ISO - *International Organization for Standardization*

LBCFT – Lei do Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo

LGT – Lei Geral Tributária

MENAC – Mecanismo Nacional Anticorrupção

n.º - número, plural n.ºs

p. – página, plural pp.

PCA - Presidente do Conselho de Administração

PCM – Presidência do Conselho de Ministros

PME – Pequenas e médias empresas

PPR – Plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas

RGPC - Regime Geral de Prevenção da Corrupção

RGPD - Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados

RGPDI - Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações

s.d. – sem data (de edição)

SIRP - Sistema de Informações da República Portuguesa

UE – União Europeia

UIF – Unidade de Informação Financeira





## SUMÁRIO EXECUTIVO

Na vigente “sociedade global de risco”<sup>1</sup>, as entidades empresariais de direito privado estão expostas, naturalmente, a vulnerabilidades associadas a ações impróprias de terceiros, com gênese externa ou interna, sendo que nenhuma dessas organizações está isenta de riscos. Cabe aos órgãos de administração das empresas privadas zelar para que sejam observadas todas as normas éticas e legais, estabelecendo programas curiais para mitigação da exposição a riscos inerentes à(s) sua(s) atividade específica(s).

A corrupção e infrações conexas, a fraude, o branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo, entre outras infrações criminais, causam impacto significativo nas atividades das empresas privadas, constituindo obstáculo relevante que distorce a competitividade e condiciona o crescimento económico, acarretando indesejados riscos de diferente índole.

A existência de um programa de *compliance* constitui meio adequado para garantir o cumprimento normativo nas estruturas empresariais, reduzindo a exposição ao(s) risco(s) e criando vantagem competitiva.

O ordenamento jurídico interno, em alinhamento com as modernas correntes da União Europeia (UE) e do sistema internacional, acolheu recentemente um “pacote legislativo” que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção, o Regime Geral da Prevenção da Corrupção, com programas de cumprimento normativo, os quais deverão incluir os planos de prevenção ou gestão de riscos, os códigos de ética e de conduta, programas de formação, os canais de denúncia e a designação de um responsável pelo cumprimento normativo, ao que acresce o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações.

Tais medidas legislativas têm aplicação no sector privado, com previsão de sanções de relevo, nomeadamente contraordenacionais, para a não adoção, adoção deficiente ou incompleta de programas de cumprimento normativo, originando extensão

---

<sup>1</sup> BECK, Ulrich (2007). O autor apresenta análise oportuna e abrangente da dinâmica estrutural do mundo moderno, da natureza global do risco e do futuro da política global.

das obrigações impostas pela lei que estabelece medidas preventivas do branqueamento de capitais.

Perante a conjuntura, o Grupo Bel, S.A. tomou a decisão de criar um Departamento de *Compliance*, de feição tendencialmente holística, fundamento para elaboração do estudo técnico preliminar que ora se apresenta.

O estudo envolve o enquadramento geral do Grupo, a explanação do fundamental do *compliance*, o embasamento legal, a responsabilidade das pessoas singulares e coletivas, as normas de *standardização* universal, a proteção de dados pessoais e a inteligência competitiva, assim como o modelo de articulação interdepartamental. O plano operacional engloba objetivos e previsão de metas temporais para o programa de *compliance* com identificação e escalonamento de prioridades.

## NOTA INTRODUTÓRIA

*«As empresas devem apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos proclamados internacionalmente e certificar-se de que não são cúmplices de abusos de direitos humanos<sup>2</sup>». «As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo a extorsão e o suborno<sup>3</sup>». «Exortamos as empresas a desenvolver políticas e programas para enfrentar todas as formas de corrupção. Desafiamos as empresas a juntarem -se aos seus pares, aos governos, às agências das Nações Unidas e à sociedade civil para criarmos uma economia global mais transparente<sup>4, 5</sup>».*

No final do ano transato, o Presidente do Conselho de Administração (PCA) do Grupo Bel, S.A., doravante designado por Grupo, em alinhamento com os modernos procedimentos de boa governança corporativa, anunciou diretiva estratégica cujo objetivo geral consiste na ampliação da capacidade de prevenção, deteção e mitigação de riscos de corrupção, de fraude ou outros, cujo grau de probabilidade e de impacto seja suscetível de acarretar perniciosas consequências jurídicas, económicas ou reputacionais. A consecução de tal desiderato implica a conceção, implementação, monitorização e controlo de programa de cumprimento ético-normativo ou de conformidade, vulgo *compliance*, a acomodar na estrutura orgânica do Grupo, o novel Departamento de *Compliance*.

A diretriz tem como objetivos específicos o reforço da conformidade ética e legal com recurso a instrumentos de gestão e avaliação do risco, planos de prevenção e controlo interno, canal de denúncia, investigações internas, *due diligence*<sup>6</sup>, inteligência

---

<sup>2</sup> ONU (2000). Pacto Global das Nações Unidas, Princípios 1 e 2.

<sup>3</sup> ONU (2004). *Idem*, Princípio 10.

<sup>4</sup> *Idem*.

<sup>5</sup> PCM (2021). Resolução que aprova a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024.

<sup>6</sup> Neologismo correspondente a “devida diligência” ou “diligência prévia”. Consiste em processo de *compliance* para avaliação dos riscos de negócio, corrupção e crimes conexos, fraude, branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo, relacionados com uma determinada pessoa, empresa, instituição, planos ou atividades.

competitiva, apoio a auditorias e formação, a par da revisão de políticas, códigos, procedimentos, processos, costumes e “boas práticas” pré-existentes na organização, prevenindo condutas ilícitas de corrupção e infrações conexas, fraude, branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo, entre outras, de harmonia com os termos de referência oportunamente elencados pelo PCA.

Com estrita observância dos valores transparência e integridade, a par da divulgação de ações internas e externas a inscrever naquela dinâmica, parece corolário indeclinável que a concretização do projeto acrescentará valor significativo ao Grupo.

Nesse contexto, o estudo técnico preliminar tem como objeto o *compliance*, de matriz empresarial e criminal, subordinado aos elencados objetivos, geral e específicos. Em obediência à *práxis* mais comum, e sem prejuízo da interdisciplinaridade do sistema de *compliance*, a pesquisa exclui áreas específicas da atividade empresarial, *e.g.* contabilidade, finanças e segurança em geral.

A metodologia empregue no estudo consistiu em abordagem descritiva e análise crítica, técnico-material e normativa<sup>7</sup>, baseada na compilação, revisão e articulação de produtos de diferentes fontes primárias abertas<sup>8</sup>, através de pesquisa bibliográfica, exame sumário dos organogramas da estrutura organizacional e empresarial do Grupo, recolha de atinente informação junto de responsáveis internos e debate técnico abstrato com atores de referência em diferentes domínios do *compliance*, sem qualquer espécie de referência ao Grupo para garantia de reserva de confidencialidade plena.

Pretende-se assim corporizar e apresentar estudo consistente com a realidade do Grupo, de acordo com o “estado da arte”.

---

<sup>7</sup> Com destaque para o recente acervo de legislação que aprova medidas inscritas na Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024.

<sup>8</sup> A reprodução de excertos de textos e algumas expressões de fontes originais em idiomas estrangeiros resulta de tradução livre.

1

# **ENQUADRAMENTO GERAL**



## 1.1. Grupo BEL

O Grupo, sediado em Carnaxide/Oeiras, congrega atualmente a respetiva *holding* e 63 empresas, localizadas na faixa litoral do território continental<sup>9</sup>, nos Açores<sup>10</sup> e na Madeira<sup>11</sup>. No mercado internacional, atua em cerca de 30 países. Emprega 913 colaboradores<sup>12</sup>, operando em 8 grandes áreas de negócio, a saber:

Figura 1  
**Áreas de Negócio**



Fonte: GRUPO BEL (2021), p. 2

Os valores representam o princípio e o fundamento da atuação empresarial do Grupo, relevando especialmente para a matéria ora sob análise: ética e responsabilidade; transparência e rigor; integridade e honestidade; cooperação e partilha.

<sup>9</sup> Distritos de Lisboa, Santarém, Leiria, Coimbra, Aveiro e Porto.

<sup>10</sup> Ponta Delgada.

<sup>11</sup> Funchal.

<sup>12</sup> Os termos colaborador(es) e trabalhador(es) são utilizados indistintamente, com o mesmo significado, ao longo do texto.

Nesta conjuntura, a ética tem expressão no conceito de “ética empresarial”, relacionado com o estudo dos comportamentos e decisões tomadas nas empresas para proporcionar o bem-estar social com sustentação na «perceção da empresa como entidade económica e como instituição social»<sup>13</sup>

São partes interessadas, internas: gestão de topo; investidores, colaboradores e clientes internos. Partes interessadas, externas: fornecedores; parceiros; clientes; concorrência; entidades certificadoras; entidades reguladoras e outras entidades estatais.

Como consequência do seu crescimento, o Grupo atua como orientador estratégico. Pratica a gestão das diversas empresas em que detém participações sociais e agrupa os serviços partilhados centrais. Conta com uma Comissão de Ética que promove, dinamiza e acompanha os órgãos de administração na elaboração e execução prática do Código de Ética e Conduta<sup>14</sup>, mantendo disponível acervo de outros documentos orientadores<sup>15</sup>.

O Sistema de Gestão da Qualidade aplica matriz de gestão do risco, identificando riscos concretos, oportunidades e ações para controlo<sup>16</sup>. A metodologia preconizada para a identificação e gestão dos riscos tem em consideração os requisitos dos referenciais normativos ISO 9001 e ISO 31010. O Grupo é parte integrante do Pacto Global da ONU.

## **1.2. Fundação, fundamento e fundamental do programa de *compliance***

O termo *compliance*<sup>17</sup> corresponde etimologicamente a neologismo importado do idioma inglês, com origem no verbo “*to comply*”, significando agir de acordo com uma regra, uma instrução interna, um comando ou um pedido. Estar em *compliance* revela estado ou verificação de conformidade com leis e regulamentos internos e externos<sup>18</sup>.

---

<sup>13</sup> PINTO, Liliana C.A. (2014), p. 6.

<sup>14</sup> Atualizado em 2021.

<sup>15</sup> Política e Manual do Sistema de Gestão de Qualidade, Manual de Perfil e Funções, Manual e Código de Conduta do Condutor, Manual de Acolhimento, Relatório de Sustentabilidade 2019-2020; Análise Contextual 2021-2022; Relatório de Comunicação do Progresso 2021(Pacto Global).

<sup>16</sup> Plano de Gestão do Risco e Oportunidades.

<sup>17</sup> Substantivo masculino.

<sup>18</sup> Dicionário Priberam da Língua Portuguesa; Dicionário Online de Português.



Historicamente, o *compliance* criminal teve a sua gênese nos Estados Unidos da América (EUA), a partir do início do século XX, com a criação de um modelo de fiscalização utilizado pelas primeiras entidades reguladoras, depois desenvolvido devido a exigências de controlo pelo sistema financeiro. Os programas de *compliance*, no formato atual, tiveram origem nos anos 50 do século passado com base em legislação norte-americana que vem sendo replicada, e.g. na UE, no Brasil, em países anglófonos. Ainda assim, a expansão do *compliance* tem-se revelado insuficiente para conter consecutivos escândalos<sup>19</sup> financeiros concretizados nas mais diversas latitudes<sup>20</sup>.

Os sistemas de *compliance*, sobretudo bancário, progrediram no nosso país com a entrada em vigor do diploma legal que transpôs para a ordem jurídica interna Diretiva da UE relativa à prevenção da utilização do sistema financeiro para efeitos de branqueamento de capitais, em 1993.

Notadamente, o *compliance* constitui instrumento de efetivo diálogo entre o poder público e as pessoas coletivas de direito privado. Desse modo, o desenvolvimento do instituto aumenta a transparência da pessoa jurídica e das suas atividades, provocando impacto direto na sua credibilidade e reputação perante o mercado, ao passo que o controlo interno e independente do ente coletivo deve dialogar de forma permanente e direta com as instâncias de poder público, especialmente através dos sectores de *compliance* e diferentes mecanismos de persecução estatal<sup>21</sup>.

Num conceito operacional ampliado, *compliance* pode ser entendido como «instituto multidisciplinar através do qual se deve observar e dar cumprimento a normas vigentes mediante a implantação de protocolos específicos, potencializando os mecanismos de integridade dos entes coletivos, em especial aqueles de controle interno e auditoria, para prevenir, detetar e remediar as não conformidades, mitigando, dessa forma, os riscos de ilícitos e outros desvios praticados por agentes, gestores,

---

<sup>19</sup> e.g. Enron, WorldCom, Parmalat, Lehman Brothers, Petrobras, Madoff, BPP e BES. Da análise dos casos, emerge a profunda ausência de ética e de profissionalismo no desempenho de funções por membros com cargos de alta responsabilidade nas empresas em causa, apesar da existência de leis, entidades reguladoras e fiscalizadores, bem como programas de *compliance*,

<sup>20</sup> RODRIGUES, André Alfar (2022), pp. 19-21.

<sup>21</sup> JÚNIOR, James Walker N. C. (2019), p. 13.

administradores ou terceiros que, de alguma forma, atuem em nome da pessoa coletiva, seja na esfera pública ou privada, protegendo a pessoa jurídica no seu património e reputação<sup>22</sup>».

Noutras conceções, *compliance* é descrito «como o cumprimento e o fazer cumprir de normas, diretrizes e regulamentos internos e externos, permanecendo em conformidade para buscar a mitigação dos riscos ligados à reputação institucional<sup>23</sup>» ou como «estando diretamente ligado à observância e ao cumprimento de normas, assegurando a blindagem reputacional do ente coletivo junto dos seus clientes e da sociedade<sup>24</sup>».

A instituição formal do *compliance* implica adaptação a novo enquadramento, processos e funções com finalidade de assegurar o cumprimento de normas legais, o controlo de ética e conduta, revisão dos sistemas de gestão e controlo do risco.

«A aceitação do conceito de *compliance* na vida societária deve-se, principalmente, ao aumento das obrigações nesta matéria, à consciencialização da sua importância e, sobretudo, ao aumento do escrutínio da atividade empresarial, de tal modo que dotar-se de mecanismos, instrumentos e pessoas dedicados a assegurar a conformidade com princípios, regras, normas e padrões, obrigatórios ou aconselháveis, se tornou muito mais do que uma boa prática, passando a ser uma evidência, nalguns casos mesmo uma prioridade<sup>25</sup>».

Por outro lado, entende-se que o sistema de *compliance* assenta nos seguintes aspetos essenciais:

- Cultura de *compliance* que se traduz na consciência e interiorização por parte de todos os colaboradores e órgãos de administração da constante e absoluta necessidade de atuar em conformidade com a ética e com o direito, em todos os níveis de atuação da organização;
- Fixação prévia de objetivos empresariais harmonizáveis com uma organização em *compliance*;

---

<sup>22</sup> *Idem*, p. 18.

<sup>23</sup> Coimbra, *apud ibidem*, p. 18.

<sup>24</sup> Benedetti, *apud ibidem*, p.18.

<sup>25</sup> PATRÍCIO, Rui (2016) p. 104.

- Identificação e avaliação contínua e permanente de todos os riscos suscetíveis ou previsíveis de serem gerados pela concreta atividade empresarial, não se pretendendo, porém, que todos os riscos identificados sejam eliminados, uma vez que isso causaria um prejuízo à atividade económica. As medidas de diminuição ou eliminação de riscos devem ser razoáveis, mas sem que seja exigível eficácia absoluta;
- Adoção das medidas necessárias para a contenção de riscos: por um lado, identificados os riscos gerados por cada atividade desenvolvida no âmbito da empresa, importa selecionar adequadamente a pessoa que desempenhará tal atividade; por outro lado, e de forma mais abrangente, dever-se-á adotar um programa de *compliance* que contemple todas as medidas necessárias para a mitigação dos riscos previsíveis;
- Delimitação da esfera de competência e de responsabilidades, designadamente ao nível dos deveres de controlo e vigilância, de cada pessoa singular que integra a pessoa coletiva para que se identifiquem claramente os responsáveis individuais por cada operação ou sector empresarial;
- Sistemas de comunicação intraempresariais que permitam a todas as pessoas singulares envolvidas na atividade conhecer os riscos relevantes identificados, as medidas necessárias adotadas para a mitigação desses riscos e identificação dos responsáveis por cada um dos sectores da empresa, bem como todas as outras informações relevantes;
- Configuração de sistemas de supervisão e sanção que impliquem, não apenas a punição de ações desconformes, mas uma revisão contínua dos programas de *compliance*.

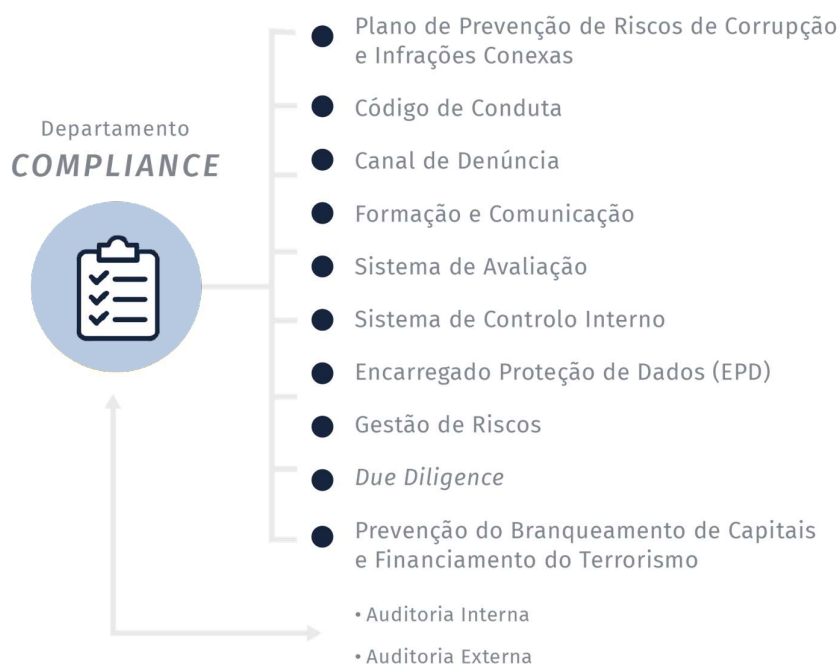
A criação e desenvolvimento de cultura de *compliance* numa organização é indissociável de grandes temas axiais, os travejamentos sobre os quais aquela se alicerça e desdobra com a finalidade de alcançar os almejados desideratos, a saber:

- Empenho dos órgãos de administração;
- Quadro normativo ético-jurídico;
- “Estado da arte”;
- Contexto empresarial, interno e externo;
- Formação;
- “Boas práticas”.

Para implementar e acompanhar estes elementos caracterizadores de uma organização em *compliance*, torna-se imperativa a criação de uma estrutura no âmbito da pessoa coletiva, independente do órgão de administração, que seja encarregue de gerir os aspetos supra identificados<sup>26</sup>.

Figura 2

### Atribuições do Departamento de *Compliance*



Fonte: António Sintra

O Departamento de *Compliance* atuará de forma autónoma e independente, com subordinação ao PCA, tendo como missão e atribuições primárias<sup>27</sup>:

- Assessorar os órgãos de administração no cumprimento de disposições legais, regulamentares e administrativas;
- Apoiar a promoção de cultura organizacional baseada na ética;

<sup>26</sup> Vila; Rotsch et Diez *apud* MARTINS, Ana C. (2019), pp. 20-21.

<sup>27</sup> Pauta resultante de compilação e cruzamento de elementos normativos, teóricos e práticos aplicados em estruturas empresariais de referência, nacionais e estrangeiras, com ajustamento aos princípios orientadores e peculiaridades do Grupo.

- Acompanhar a evolução das principais obrigações legais e regulamentares, avaliando o potencial impacto das correspondentes alterações e identificando as medidas consideradas mais adequadas para acomodação no seio do Grupo;
- Prevenir e detetar indícios de práticas ilícitas ou irregularidades no contexto das atividades empresariais por ação ou omissão de órgãos de administração, colaboradores e *stakeholders* externos;
- Colaborar com os órgãos de administração, gerentes ou responsáveis de departamentos das empresas, na identificação, análise e avaliação dos riscos que abrangem toda a organização e atividade para conseqüente elaboração de plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas;
- Estabelecer canal de denúncia interna para receção, registo, tratamento, averiguação e encaminhamento para entidades competentes, se necessário, de notícias referentes a violações do direito da UE, atos de corrupção, suas infrações conexas e outras;
- Rececionar, registar, tratar, averiguar e encaminhar denúncias externas de práticas irregulares ou ilícitas nas empresas;
- Desenvolver e promover programa de formação interna destinada a órgãos de administração e colaboradores para que conheçam e compreendam as políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas, canais de denúncia interna e ainda de combate ao branqueamento de capitais e ao financiamento do terrorismo;
- Assegurar, em articulação com os órgãos de administração, gerentes ou responsáveis de departamentos de empresas, a monitorização de atividades suscetíveis de enquadrar a prática de crimes de branqueamento de capitais e de financiamento do terrorismo com registo de eventos identificados e tratados;
- Executar processos investigatórios de *due diligence* com estrita observância de limites éticos e legais, direitos, liberdades e garantias das entidades visadas;
- Acompanhar os processos de desenvolvimento e atualização de aplicativos informáticos para registo de dados e informações, progresso e monitorização de processos, propondo as iniciativas necessárias para implementação das soluções que garantam a respetiva operacionalidade;
- Promover junto dos órgãos de administração a criação de mecanismos de avaliação do programa de cumprimento normativo, visando apreciação da respetiva eficácia e garantir a sua melhoria;

- Desempenhar o papel de interlocutor das autoridades judiciais, policiais e de supervisão e fiscalização, assegurando o exercício das obrigações de comunicação e colaboração;
- Esclarecer os colaboradores acerca de aspetos inerentes à função *compliance*;
- Rever e ajustar periodicamente o código de ética e conduta;
- Elaborar um plano anual de atividades;
- Apresentar relatórios periódicos ou especiais dos trabalhos executados<sup>28</sup>.

Figura 3  
**Articulação Interdepartamental**



Fonte: António Sintra

O *compliance* «não pode ser visto só como uma obrigação, devendo ser encarado como um meio de controlo do cumprimento normativo que age de acordo com o mercado, auxiliando os seus intervenientes a pautarem o seu comportamento com uma ética adequada às funções que exercem»<sup>29</sup>.

<sup>28</sup> Sem prejuízo de outros elementos que sejam considerados pertinentes, o relatório anual de atividades conterá necessariamente, a descrição das atividades desenvolvidas, dos procedimentos avaliados e respetivas conclusões; autoavaliação da atividade e súmula geral.

<sup>29</sup> RODRIGUES, André Alfar (2022), p. 34

### 1.3. Programas de *compliance* e responsabilidade das pessoas coletivas

Os programas de *compliance* «traduzem-se na atuação através de certos padrões obrigatórios de comportamento ou recomendações para uma determinada atividade económica ou profissional, de forma a minorar os riscos da responsabilização das sociedades e dos seus dirigentes»<sup>30</sup>.

No que tange a responsabilidade penal da pessoa coletiva, a existência de programas de *compliance* poderá assumir relevância<sup>31</sup> no âmbito de aplicação dos art.ºs 11.º (“responsabilidade das pessoas singulares e coletivas”) e 72.º (“atenuação especial da pena”) ambos do Código Penal (CP):

- Demonstrando-se que o facto-típico praticado no âmbito da atividade da pessoa coletiva não se coaduna com o seu funcionamento, política empresarial e atuação jurídico-empresarial;
- Manifestando-se, ao nível da prova, a existência de “ordens ou instruções expressas de quem de direito” que, a serem cumpridas, teriam obstado à prática do crime;
- Revelando-se a suficiência da organização quanto à não determinação dos elementos essenciais da prática do crime através de uma cultura empresarial de desconformidade;
- Demonstrando-se os esforços no cumprimento legal e da seriedade com que o ente jurídico desenvolve a sua atividade e que o crime cometido se deveu a um “acidente de percurso” e não a uma atitude de desvalor da pessoa coletiva perante as exigências jurídico-penais;
- Produzindo-se efeitos ao nível de atenuação da pena.

Contudo, qualquer efeito automático retirado da adoção de mecanismos de *compliance* na (i)responsabilidade penal de pessoa coletiva poderá acarretar algumas desvantagens que podem ser reduzidas a «estratégias de fuga à responsabilidade»<sup>32</sup> na medida em que o objetivo dos sistemas de conformidade deve ser prevenir a ocorrência de ilícitos de todo o tipo no âmbito da atividade da pessoa coletiva, não o de

---

<sup>30</sup> *Idem*, pp. 55-56.

<sup>31</sup> MARTINS, Ana Catarina (2019), pp.109-114.

<sup>32</sup> Paulo Sousa Mendes, *apud idem*, p. 111.

desresponsabilizar as pessoas coletivas que os implementem ou atenuar punições que possam vir a ser-lhes aplicadas<sup>33</sup>. Ou seja, não é legítimo «pressupor que a mera existência de programas de *compliance* é suficiente para que se possa isentar os sujeitos de responsabilidades. O facto de o Estado permitir às pessoas coletivas gozarem da prerrogativa de organizar e controlar os riscos associados à sua atividade comporta a assunção de responsabilidade pelas deficiências dos métodos utilizados. A culpa irá assentar na liberdade da sua auto-organização»<sup>34</sup>.

Sem alterar o disposto no art.º 11.º do CP quanto ao modelo de imputação do facto à pessoa coletiva, deve ser dada relevância substantiva aos programas de cumprimento normativo ao nível da determinação da pena em sentido amplo, à semelhança do que sucede em diversos ordenamentos jurídicos<sup>35</sup>. De alguma forma, este entendimento é o da doutrina portuguesa que, na falta de normas expressas, sugere os artigos 70.º, 71.º e 72.º do CP para acolhimento da relevância de tais programas na determinação da pena da pessoa coletiva e entidade equiparada<sup>36</sup>.

No âmbito do Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC), adiante descrito, as pessoas coletivas ou entidades equiparadas são responsáveis pelas contraordenações quando os factos tiverem sido praticados pelos titulares dos seus órgãos, mandatários, representantes ou trabalhadores no exercício das respetivas funções ou em seu nome e por sua conta. Essa responsabilidade é excluída quando o agente atue contra ordens ou instruções expressas daquela pessoa coletiva. A sanção acessória de publicidade da condenação é aplicável às pessoas coletivas de direito privado que pratiquem contravenções de carácter mais grave<sup>37</sup>.

«Os programas de *compliance* não devem servir para isentar, individual ou coletivamente, os sujeitos que eventualmente possam incorrer em responsabilidades<sup>38</sup>».

---

<sup>33</sup> *Ibidem*.

<sup>34</sup> José Neves da Costa, *apud* RODRIGUES, André Alfar (2022), p. 56.

<sup>35</sup> *e.g.* espanhol, francês, argentino, chileno, italiano e brasileiro.

<sup>36</sup> PCM (2021a).

<sup>37</sup> Art.º 21.º, n.ºs 1, 2 e 3, e 23.º do RGPC.

<sup>38</sup> RODRIGUES, André Alfar (2022), p. 56.



2

**EMBASAMENTO  
LEGAL**



## 2.1. Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024

Nos ordenamentos jurídicos dos diferentes Estados inexistente conceito comum de corrupção. Porém, é consensual que numa conduta corruptiva se verifica o abuso de um poder ou função públicos, mas também privados em bastantes jurisdições, de forma a beneficiar um terceiro contra pagamento de uma quantia ou outro tipo de vantagem. O conceito de corrupção alcança um sentido mais lato na sociedade em geral, abrangendo outras condutas criminosas, vulgarmente designadas por infrações conexas.

A Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024 (ENAC)<sup>39</sup> enfatiza que o conceito criminal de corrupção compreende os crimes daquela espécie praticados no sector da atividade privada e no comércio internacional. A corrupção e infrações conexas enfraquecem a credibilidade e a confiança dos cidadãos nas instituições, comprometendo o desenvolvimento social e económico, fomentando a desigualdade, reduzindo os níveis de investimento, dificultando o correto funcionamento da economia e fragilizando as finanças públicas. O combate à corrupção é essencial para o reforço da qualidade da democracia e para a plena realização do Estado de Direito e deve ser realizado de forma holística e ponderada. Considera-se fundamental, para uma boa estratégia de combate à corrupção, atuar a montante do fenómeno, prevenindo a existência de contextos geradores de práticas corruptivas. Portugal subscreveu e tem em vigor, na ordem jurídica interna, os instrumentos normativos produzidos pelas organizações internacionais de que faz parte, que têm como objeto a prevenção e a repressão da corrupção e do branqueamento de capitais. Os fenómenos corruptivos são sistémicos e atravessam amplos sectores da atividade política, administrativa e privada<sup>40</sup>.

No sector privado, as empresas terão de assumir a centralidade do seu papel na promoção e defesa da ética nas relações com o sector público e nas relações comerciais dentro da própria atividade privada, domínio no qual o fenómeno da corrupção é também incidente. A adoção e implementação de programas de cumprimento normativo nas empresas constitui via de compromisso no combate à corrupção<sup>41</sup>.

---

<sup>39</sup> PCM (2021a), publicação em 6 de abril de 2021.

<sup>40</sup> *Idem*.

<sup>41</sup> *Ibidem*.

Empresas e empresários devem promover uma cultura organizacional que evite a corrupção, e.g. através da adoção de códigos de conduta com responsabilização ética de todos os colaboradores; promover a formação dos seus colaboradores, nomeadamente no que se refere à identificação e denúncia de situações de corrupção; desenvolver práticas e sistemas de gestão que incentivem e promovam as relações de confiança; definir, clara e objetivamente, que situações configuram conflitos de interesses; assegurar que todas as receitas e despesas estão devidamente documentadas; prestar às autoridades públicas a colaboração necessária, nomeadamente através da disponibilização atempada de informação que seja solicitada nos termos da lei; participar às autoridades competentes qualquer prática suspeita de configurar um ato de corrupção<sup>42</sup>.

Contudo, uma empresa isolada pode não ser capaz de lidar com a baixa qualidade ou escassa integridade dos padrões e práticas em uso no ambiente de negócios em que opera. Por isso, quando o poder de uma única empresa é insuficiente para alterar ou influenciar o *status quo* antagónico, a alternativa consiste na união de forças com outras empresas para efetiva cooperação num ambiente mais seguro com recurso ao poder da “ação coletiva”<sup>43</sup>.

É consensual que a corrupção e crimes conexos, a par da fraude empresarial, prejudicam gravemente os negócios, a economia, a sociedade no seu conjunto, a reputação e a marca das organizações, enfraquecendo a boa governança e comprometendo a eficiência empresarial e a concorrência leal. O impacto da corrupção sobre a economia é elevado. Aumenta o custo dos bens e serviços, dando impulso à degradação da qualidade dos mesmos.

A ENAC firmou os alicerces para um novo paradigma na luta contra corrupção no nosso país, comprometendo decisivamente o sector privado na prevenção, deteção e repressão daquele fenómeno.

---

<sup>42</sup> DGPJ (s.d.).

<sup>43</sup> Instituto do Banco Mundial, *apud* ONU (2021), p.11. A “ação coletiva” é um processo colaborativo e sustentado de cooperação entre as partes interessadas. Aumenta o impacto e a credibilidade da ação individual, traz participantes que são vulneráveis individualmente para ma aliança de organizações com ideias semelhantes e nivela o campo de jogo entre os concorrentes [...].

## 2.2. Mecanismo Nacional Anticorrupção

No desenvolvimento da ENAC, foi criado o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC)<sup>44</sup> que comporta o aludido RGPC. Foi ainda aprovado o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGPD<sup>45</sup>) e outras medidas previstas na ENAC<sup>46</sup> com alterações ao CP, Código de Processo Penal (CPP) e leis conexas, destacando-se aí o Código das Sociedades Comerciais pelo reforço da responsabilidade criminal atribuída a administradores, gerentes e outras pessoas singulares que façam parte daquelas estruturas.

O MENAC é uma entidade de direito público, independente e imparcial, com poderes de autoridade, cujo objetivo consiste na criação de um regime geral da prevenção da corrupção aplicável à administração pública, mas também a entidades de direito privado. Tem por missão a promoção da transparência e da integridade e a garantia de efetividade de correspondentes políticas, detendo poderes de iniciativa, de controlo e de sanção. Além de outras atribuições, é responsável por promover e controlar a implementação do RGPC, emitindo orientações e diretivas sobre a conceção e execução dos programas de cumprimento normativo, cabendo-lhe também estabelecer a articulação entre as entidades públicas e privadas em matéria da prevenção e repressão da corrupção.

## 2.3. Regime Geral da Prevenção da Corrupção

O RGPC consta de anexo ao diploma legal que criou o MENAC, do qual é parte integrante<sup>47</sup>. Aplica-se a pessoas coletivas com sede em Portugal e às sucursais em território nacional de pessoas coletivas com sede no estrangeiro que empreguem 50 ou mais trabalhadores, as médias<sup>48</sup> e grandes empresas, bem como ao sector público empresarial e outras entidades da administração pública<sup>49</sup>.

---

<sup>44</sup> PCM (2021b), publicação em 9 de dezembro de 2021. Entrada em vigor em 9 de junho de 2022.

<sup>45</sup> Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, que transpõe a Diretiva (UE) 2019/1937, relativa à proteção das pessoas que denunciam violações do direito da União.

<sup>46</sup> Art.º 9.º da Lei n.º 94/2021, de 21 de dezembro.

<sup>47</sup> *Idem*.

<sup>48</sup> Média empresa é definida como uma empresa que emprega entre 50 e 249 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não exceda 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros, conforme critérios estabelecidos no Anexo do DL n.º 372/2007, de 6 de novembro, para onde remete o RGPC.

<sup>49</sup> Art.º 2.º, n.ºs 1 e 2, do RGPC, conjugado com o art.º 28.º, n.º 2, do MENAC.

O RGPC transfere do domínio da *soft law* para o da *hard law* a implementação de instrumentos como os programas de cumprimento normativo, os quais deverão incluir os planos de prevenção ou gestão de riscos, os códigos de ética e de conduta, programas de formação, os canais de denúncia e a designação de um responsável pelo cumprimento normativo<sup>50</sup>.

Para efeito de aplicação do RGPC, a definição de “corrupção e infrações conexas” abrange os tipos de crime abaixo indicados<sup>51</sup>:



Fonte: António Sintra

A aplicação do RGPC é acompanhada, avaliada e fiscalizada pelo MENAC que tem poderes para verificação de infrações, instauração, instrução e decisão dos processos de contraordenação e aplicação das correspondentes coimas<sup>52</sup>.

<sup>50</sup> Sumário do MENAC.

<sup>51</sup> Art.º 3.º do RGPC.

<sup>52</sup> Art.º 4.º, n.º 1, *idem*.

As entidades abrangidas ficam obrigadas a adotar e implementar um programa de cumprimento normativo que inclua, pelo menos: um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (PPR), um código de conduta, um programa de formação e um canal de denúncias. O programa tem a finalidade de prevenir, detetar e sancionar atos de corrupção e infrações conexas, levados a cabo contra ou através de cada uma das entidades<sup>53</sup>.



As entidades abrangidas designam um responsável, elemento da direção superior ou equiparado, a quem compete garantir e controlar a aplicação do programa de cumprimento normativo de modo independente, permanente e com autonomia decisória. A entidade assegura que o responsável dispõe da informação interna e dos meios humanos e técnicos necessários ao bom desempenho da sua função. No caso de entidades abrangidas que se encontrem em relação de grupo, pode ser designado um único responsável pelo cumprimento normativo<sup>54</sup>.



Em sede de responsabilidade das pessoas singulares, os titulares do órgão de administração ou dirigentes das pessoas coletivas ou entidades equiparadas, o responsável pelo cumprimento normativo, bem como os responsáveis pela direção ou fiscalização de áreas de atividade em que seja praticada alguma infração, são responsáveis pelas contraordenações previstas no RGPC quando pratiquem os factos ou quando, conhecendo ou devendo conhecer a sua prática, não adotem as medidas adequadas para lhes pôr termo imediatamente<sup>55</sup>.



O regime sancionatório do RGPC estabelece que, sem prejuízo da responsabilidade civil, disciplinar ou financeira a que haja lugar, o incumprimento das

---

<sup>53</sup> Art.º 5.º, n.º 1, *ibidem*.

<sup>54</sup> Art.º 5., n.º 2, *ibidem*.

<sup>55</sup> Art.º 21.º, n.º 4, *ibidem*.

suas regras<sup>56</sup> constitui prática de contraordenação cuja coima pode ascender a € 44.891,81 para pessoas coletivas ou € 3.740,98 para pessoas singulares<sup>57</sup>.



De ressaltar que o RGPC entra em vigor no próximo dia 9 de junho. No que respeita ao regime sancionatório das entidades abrangidas de direito privado, o termo inicial para efetividade das sanções foi postergado para dois anos após, ou seja, 9 de junho de 2024<sup>58</sup>.

## 2.4. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

O risco é intrínseco a qualquer atividade, independentemente da natureza ou dimensão da área de negócio. A gestão de riscos, enquadrada num sistema de controlo de uma empresa tem como principal objetivo avaliar as incertezas de forma que sejam tomadas as melhores decisões possíveis por quem de direito.

A existência de um modelo de gestão de risco para controlo daqueles que são prioritários é essencial em todas as organizações. Uma empresa ao monitorizar os riscos da sua atividade cria um ambiente vantajoso que lhe permite melhorar o processo de governança, a confiança de *stakeholders*, a identificação de oportunidades e ameaças, a prevenção da ocorrência de danos e a gestão de incidentes, ampliando simultaneamente a probabilidade de atingir os seus objetivos.

O PPR é transversal a toda a organização e atividades da entidade abrangida, contendo:

- identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo aqueles associados ao exercício das funções desempenhadas pelos titulares dos órgãos de administração e direção;

---

<sup>56</sup> Não adoção ou implementação completa do PPR; não adoção de um código de conduta ou a adoção de código que não considere as normas penais referentes à corrupção e às infrações conexas ou os riscos da exposição a esses crimes; não implementação de um sistema de controlo interno; não elaboração ou não revisão dos relatórios de controlo do PPR; a não publicitação do PPR e dos respetivos relatórios de controlo aos trabalhadores; a não elaboração de relatório de cada infração detetada; a não revisão ou a não publicitação do código de conduta aos trabalhadores.

<sup>57</sup> Art.º 20.º, *ibidem*.

<sup>58</sup> Art.ºs 28.º, n.º 2, e 29.º do MENAC.



- medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados.

Estando as entidades abrangidas em relação de grupo, pode ser adotado e implementado um único PPR que abranja toda a sua organização e atividades<sup>59</sup>.

A execução do PPR está sujeita a controlo efetuado mediante elaboração de relatórios periódicos. É revisto a cada três anos ou sempre que tal se justifique por força de alterações operadas nas atribuições, estrutura orgânica ou societária da entidade, assegurando a publicidade aos trabalhadores<sup>60</sup>.

### **2.4.1. Código de conduta**

As entidades abrangidas adotam código de conduta que estabelece o conjunto de princípios, valores e regras de atuação para todos os dirigentes e trabalhadores no campo da ética profissional. São também consideradas as normas penais relacionadas com a corrupção e infrações conexas com identificação de correspondentes sanções criminais e disciplinares perante situações de incumprimento. O código de conduta é obrigatoriamente revisto a cada três anos, de modo idêntico ao PPR<sup>61</sup>.

### **2.4.2. Canais de denúncia**

As entidades abrangidas dispõem de canais de denúncia interna e dão seguimento àquelas que incidam sobre atos de corrupção e infrações conexas, além de outras<sup>62</sup>, de harmonia com o disposto no RGPD que será objeto de tratamento autónomo infra.

---

<sup>59</sup> Art.º 6.º, n.º 3, do RGPC.

<sup>60</sup> Art.º 6.º, n.º 4, *idem*.

<sup>61</sup> Art.º 7.º, *ibidem*.

<sup>62</sup> Art.º 8.º do RGPC.

### **2.4.3. Formação e comunicação**

As entidades abrangidas asseguram a realização de programas de formação interna a todos os seus dirigentes e colaboradores para que conheçam e compreendam as políticas e procedimentos anticorrupção<sup>63</sup>.

### **2.4.4. Sistema de avaliação**

As entidades abrangidas implementam mecanismos de avaliação do programa de cumprimento normativo com inclusão do PPR, sistema e procedimentos de controlo interno, visando avaliar a respetiva eficácia e garantir a sua melhoria<sup>64</sup>.

### **2.4.5. Responsabilidade do órgão de administração ou dirigente**

O órgão de administração ou o dirigente das entidades abrangidas é responsável pela adoção e implementação dos programas de cumprimento normativo previsto no RGPC, sem prejuízo da competência conferida por lei a outros órgãos, dirigentes ou trabalhadores<sup>65</sup>.

### **2.4.6. Procedimentos de controlo interno**

As entidades privadas abrangidas implementam procedimentos e mecanismos internos de controlo que abrangem os principais riscos de corrupção identificados no PPR, englobando, nomeadamente, o plano de organização, as políticas, os métodos, procedimentos e boas práticas de controlo definidos pelos responsáveis para assegurar o desenvolvimento das atividades de forma ordenada, eficiente e transparente.

O sistema de controlo interno visa garantir, designadamente:

- o cumprimento e a legalidade das deliberações e decisões dos titulares dos respetivos órgãos;

---

<sup>63</sup> Art.º 9.º, do RGPC.

<sup>64</sup> Art.º 10.º, *idem*.

<sup>65</sup> Art.º 11.º, *ibidem*.

- o respeito pelas políticas e objetivos definidos;
- o cumprimento das disposições legais e regulamentares;
- a adequada gestão e mitigação de riscos, tendo em atenção o PPR;
- o respeito pelos princípios e valores previstos no código de conduta;
- a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, corrupção, fraude e erro;
- a salvaguarda dos ativos;
- a qualidade, tempestividade, integridade e fiabilidade da informação;
- a prevenção do favorecimento ou de práticas discriminatórias;
- os adequados mecanismos de planeamento, execução, revisão, controlo e aprovação das operações;
- a promoção da concorrência;
- a transparência das operações.

O sistema de controlo consta de manuais de procedimentos com base nas melhores práticas nacionais e internacionais<sup>66</sup>.

#### **2.4.7. Procedimentos de avaliação prévia**

As entidades privadas abrangidas implementam procedimentos de avaliação prévia, também designados por processo preliminar de *compliance* ou *due diligence*, destinados a avaliar terceiros, colaboradores, fornecedores, clientes ou demais *stakeholders*, quanto a potenciais riscos intrínsecos ao negócio, integridade e reputação de contrapartes, devendo ser adaptados ao perfil de risco da entidade em avaliação. Permitem a identificação dos beneficiários efetivos, dos riscos em termos de imagem e reputação, bem como possíveis conflitos de interesses nas relações comerciais<sup>67</sup>.

Tal como noutras atividades, o que marca a diferença é precisamente o conhecimento qualificado sobre a pessoa, o grupo, o meio, o cenário, as circunstâncias, a atividade, ou seja, a busca de resposta para seis perguntas sacramentais: “o quê? quem? onde? quando? como? porquê?”<sup>68</sup>.

<sup>66</sup> Art.º 17.º conjugado com o art.º 15.º, *ibidem*.

<sup>67</sup> Art.º 18.º, *ibidem*.

<sup>68</sup> Processo aplicado, *e.g.* em investigação criminal, criminologia, jornalismo. Obtidas respostas firmes às seis perguntas circunstanciais, o assunto considera-se esgotado.

Nesse quadro, os conceitos *know your customer* (KYC), *know your partner* (KYP) e *know your employee* (KYE)<sup>69</sup> são subprocessos usados por organizações públicas e privadas, como medida de segurança, na avaliação da competência e idoneidade de pessoas ou entidades mediante verificação e análise dos respectivos dados cadastrais. A *due diligence* deve ser baseada na cartografia de riscos com foco na natureza e dimensão do terceiro para avaliação do seu grau de risco. Permite também identificar transações suspeitas e promover a aplicação de adequadas medidas de mitigação no âmbito do RGPC e também da prevenção do branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo<sup>70</sup>.

## 2.5. Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações

Os fenômenos corruptivos caracterizam-se pela sua invisibilidade ou opacidade, sendo frequentes os “pactos de silêncio” entre os seus intervenientes. Por isso, a denúncia passou a ser um instrumento autónomo contra a corrupção, em particular, e contra a criminalidade empresarial, em geral. Atualmente também surge enquadrada nos programas de cumprimento normativo. Uma das formas de não desincentivar a denúncia consiste em assegurar a adequada proteção do denunciante, promovendo os valores da transparência e da integridade com reforço do Estado de Direito<sup>71</sup>.

O já aludido RGPDI contém medidas de proteção de pessoas que denunciem violações do direito penal da UE. Além disso, o regime é extensível, no ordenamento jurídico nacional, a denunciantes dos seguintes crimes<sup>72</sup>:

- Contratação pública;
- Serviços, produtos e mercados financeiros e prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento do terrorismo;
- Segurança e conformidade dos produtos;
- Segurança dos transportes;
- Proteção do ambiente;
- Proteção contra radiações e segurança nuclear;
- Segurança dos alimentos para consumo humano e animal, saúde animal e bem-estar animal;

---

<sup>69</sup> “Conhecer o cliente”, “conhecer o parceiro” e “conhecer o colaborador”.

<sup>70</sup> RODRIGUES, André Alfar (2022), pp. 61-62.

<sup>71</sup> ENAC (2021).

<sup>72</sup> Art.º 2.º do RGPDI.

- Saúde pública;
- Defesa do consumidor;
- Proteção da privacidade e dos dados pessoais e segurança da rede e dos sistemas de informação;
- Fraudes lesivas dos interesses da UE;
- Interesses do mercado interno no qual é livre a circulação das mercadorias, das pessoas, dos serviços e dos capitais, incluindo as regras de concorrência e auxílios estatais, bem como as regras de fiscalidade societária;
- Criminalidade violenta: as condutas que dolosamente se dirigirem contra a vida, a integridade física, a liberdade pessoal, a liberdade e autodeterminação sexual ou a autoridade pública e forem puníveis com pena de prisão de máximo igual ou superior a 5 anos<sup>73</sup>;
- Criminalidade especialmente violenta as condutas que integram o conceito de criminalidade violenta quando puníveis com pena de prisão de máximo igual ou superior a 8 anos<sup>74</sup>;
- Criminalidade altamente organizada: as condutas que integrem crimes de associação criminosa, tráfico de órgãos humanos, tráfico de pessoas, tráfico de armas, tráfico de estupefacientes ou de substâncias psicotrópicas, corrupção, tráfico de influência, participação económica em negócio ou branqueamento<sup>75</sup>;
- Crimes previstos na lei que estabelece medidas de combate à criminalidade organizada e económico-financeira<sup>76</sup>:
- Tráfico de estupefacientes;
- Terrorismo, organizações terroristas, terrorismo internacional e financiamento do terrorismo;
- Tráfico de armas;
- Tráfico de influência;
- Recebimento indevido de vantagem;
- Corrupção ativa e passiva, incluindo a praticada nos sectores público e privado e no comércio internacional, bem como na atividade desportiva;
- Peculato;

<sup>73</sup> Art.º 1.º, al. j) do DL n.º 78/87, de 19 de fevereiro, CPP.

<sup>74</sup> Art.º 1.º, als. l), *idem*.

<sup>75</sup> Art.º 1.º, al. m), *ibidem*.

<sup>76</sup> Art.º 1.º, n.º 1, da Lei n.º 5/2002, de 11 de janeiro.

- Participação económica em negócio;
- Branqueamento de capitais;
- Associação criminosa;
- Pornografia infantil e lenocínio de menores;
- Dano relativo a programas ou outros dados informáticos e a sabotagem informática, o acesso ilegítimo a sistema informático;
- Tráfico de pessoas;
- Contrafação, uso e aquisição de cartões ou outros dispositivos de pagamento contrafeitos e respetivos atos preparatórios, aquisição de cartões ou outros dispositivos de pagamento obtidos mediante crime informático, dano relativo a programas ou outros dados informáticos e sabotagem informática, e ainda o acesso ilegítimo a sistema informático;
- Lenocínio;
- Contrabando;
- Tráfico e viciação de veículos furtados.

A denúncia ou divulgação pública pode ter por objeto infrações cometidas que estejam a ser cometidas ou cujo cometimento se possa razoavelmente prever, bem como tentativas de ocultação de tais infrações<sup>77</sup>.

A pessoa singular que denuncie ou divulgue publicamente uma infração com fundamento em informações obtidas no âmbito da sua atividade profissional é considerada denunciante para efeito do RGPD. Cabem no conceito de denunciante: os trabalhadores do sector privado; os prestadores de serviços, contratantes, subcontratantes e fornecedores, bem como quaisquer pessoas que atuem sob a sua supervisão e direção; os titulares de participações sociais e as pessoas pertencentes a órgãos de administração ou de gestão ou a órgãos fiscais ou de supervisão de pessoas coletivas, incluindo membros não executivos; voluntários e estagiários, remunerados ou não remunerados<sup>78</sup>.

Trata-se, em qualquer circunstância, de ato voluntário do denunciante.

Os canais de denúncia interna permitem a apresentação e o seguimento seguro de denúncias a fim de garantir a sua exaustividade, integridade e conservação, a

---

<sup>77</sup> Art.º 4.º do RGPD

<sup>78</sup> Art.º 5.º, *idem*.

confidencialidade da identidade ou o anonimato dos denunciantes e a confidencialidade da identidade de terceiros mencionados na denúncia e de impedir o acesso de pessoas não autorizadas. São operados internamente, para efeitos de receção e seguimento de denúncias, por pessoas ou serviços designados para tal com garantia de independência, imparcialidade, confidencialidade, proteção de dados, sigilo e ausência de conflitos de interesses no desempenho das funções<sup>79</sup>.

No seguimento de denúncia, as entidades obrigadas praticam os atos internos adequados à verificação das alegações aí contidas e, se for caso disso, à cessação da infração denunciada, inclusive através da abertura de um inquérito interno ou da comunicação a autoridade competente para investigação da infração. Comunicam ao denunciante as medidas previstas ou adotadas para dar seguimento à denúncia<sup>80</sup>, devendo manter um registo das denúncias recebidas e conservá-las, pelo menos, durante cinco anos<sup>81</sup>.

A identidade do denunciante, bem como as informações que a permitam deduzir, têm natureza confidencial e são de acesso restrito às pessoas responsáveis por receber ou dar seguimento a denúncias<sup>82</sup>. O tratamento de dados pessoais ao abrigo do RGPD, incluindo o intercâmbio ou a transmissão de dados pessoais pelas autoridades competentes<sup>83</sup>, observa o disposto no Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD)<sup>84</sup>.



As pessoas coletivas<sup>85</sup> que empreguem 50 ou mais trabalhadores são obrigadas a dispor de canais de denúncia interna. No caso de empregarem entre 50 e 249 trabalhadores, podem partilhar recursos no que respeita à receção de denúncias e ao respetivo seguimento<sup>86</sup>.

---

<sup>79</sup> Art.º 9.º, *ibidem*.

<sup>80</sup> Art.º 11.º, *ibidem*.

<sup>81</sup> Art.º 20.º, *ibidem*.

<sup>82</sup> Art.º 18.º, *ibidem*.

<sup>83</sup> Art.º 18.º, *ibidem*.

<sup>84</sup> Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto. Assegura a execução, na ordem jurídica interna, do Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016, relativo à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados.

<sup>85</sup> Incluindo o Estado e as demais pessoas coletivas de direito público.

<sup>86</sup> Art.º 8.º, n.ºs 1 a 3, do RGPD.



O regime sancionatório do RGPD assinala um conjunto de infrações que constituem contraordenações graves e muito graves puníveis com coimas que podem ascender a € 25.000 ou € 250.000, consoante o agente seja pessoa singular ou coletiva<sup>87</sup>.



O RGPD entra em pleno vigor no próximo dia 20 de junho<sup>88</sup>.

## 2.6. Branqueamento de Capitais e do Financiamento do Terrorismo

O branqueamento de capitais é o processo pelo qual os autores de atividades criminosas precedentes, encobrem a origem dos bens e rendimentos/vantagens obtidos ilicitamente, transformando a liquidez proveniente dessas atividades em capitais reutilizáveis legalmente, por dissimulação da origem ou do verdadeiro proprietário dos fundos, com recurso a três fases distintas: colocação, circulação e integração<sup>89</sup>. No ordenamento jurídico português, o branqueamento de capitais constitui crime punível com pena de prisão até 12 anos<sup>90</sup>.

Além disso, em articulação com o quadro preventivo do branqueamento de capitais, foram adotadas medidas legislativas para deteção, prevenção e supressão do financiamento do terrorismo através do sistema financeiro internacional. Constitui crime autónomo punível com pena de prisão até 15 anos<sup>91</sup>.

A Lei do Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo (LBCFT)<sup>92</sup> é norma proeminente para efeito de *compliance*. Trata-se de diploma legal que agrega: *e.g.* definições relevantes, âmbito de aplicação, deveres preventivos<sup>93</sup>, sistema de

---

<sup>87</sup> Art.º 27.º, *ibidem*.

<sup>88</sup> Art.º 31º, *ibidem*.

<sup>89</sup> Colocação: os bens e rendimentos são colocados nos circuitos financeiros e não financeiros, através, *e.g.* de depósitos em instituições financeiras ou de investimento em atividades lucrativas e em bens de elevado valor; Circulação: os bens e rendimentos são objeto de múltiplas e repetidas operações, *e.g.* transferências de fundos, com o propósito de os distanciar da sua origem criminosa, eliminando qualquer vestígio sobre a sua proveniência e propriedade; Integração; os bens e rendimentos, já reciclados, são reintroduzidos nos circuitos económicos legítimos, mediante a sua utilização, *e.g.* na aquisição de bens e serviços.

<sup>90</sup> Previsto no art.º 368.º-A do CP.

<sup>91</sup> Previsto no art.º 5.º-A da Lei n.º 52/2003, de 22 de agosto.

<sup>92</sup> Lei n.º 89/2017, de 21 de agosto.

<sup>93</sup> Art.º 11.º da LBCFT. Deveres de controlo, identificação e diligência, comunicação de operações suspeitas, abstenção, recusa, conservação, exame, colaboração, dever de não identificação e formação.



controlo interno, disposições específicas<sup>94</sup>, gestão de risco, poderes e deveres das autoridades sectoriais, entidades obrigadas, avaliação do risco, pessoas politicamente expostas e titulares de outros cargos políticos ou públicos, beneficiários efetivos, limites à utilização de numerário e denúncia de irregularidades<sup>95</sup>.

A LBCFT inclui lista de operações financeiras e listas não exaustivas dos fatores e tipos indicativos de risco potencialmente mais baixo e mais elevado<sup>96</sup>.

As entidades obrigadas, por sua própria iniciativa, informam de imediato o Departamento Central de Investigação e Ação Penal (DCIAP) e a Unidade de Informação Financeira (UIF) sempre que saibam, suspeitem ou tenham razões suficientes para suspeitar que certos fundos ou outros bens, independentemente do montante ou valor envolvido, provêm de atividades criminosas ou estão relacionados com o financiamento do terrorismo<sup>97</sup>.



Nas entidades obrigadas não financeiras, o órgão de administração<sup>98</sup> é responsável pela aplicação das políticas e dos procedimentos e controlos em matéria de prevenção do BCTF, mantendo a perceção dos riscos a que a entidade se encontra exposta, assegurando que a estrutura organizacional permite adequada execução de políticas, procedimentos e controlos, com avaliação periódica da eficácia dos mesmos, promovendo cultura de prevenção do BCFT<sup>99</sup>.



É obrigatória a designação de um elemento da direção ou equiparado para zelar pelo cumprimento do quadro normativo em matéria de prevenção de BCFT, sempre que adequado à natureza, dimensão e complexidade da atividade da entidade obrigada<sup>100</sup> ou quando exigível por lei, regulamentação ou determinação da autoridade sectorial competente, e.g. o Instituto dos Mercados Públicos, do Imobiliário e da Construção, I.P. (IMPIC)<sup>101</sup> quanto a empresas que exercem em território nacional atividade imobiliária

---

<sup>94</sup> Art.ºs 12.º a 21.º da LBCFT. Disposições específicas acerca de gestão de risco, gestão de risco na utilização de novas tecnologias e de produtos suscetíveis de favorecer o anonimato, avaliação da eficácia, procedimentos e sistemas de informação em geral e específicos, comunicação de irregularidades e medidas restritivas.

<sup>95</sup> Art.º 63.º-E do DL n.º 398/98, de 17 de dezembro (LGT).

<sup>96</sup> Anexos I, II e III, respetivamente da LBCFT.

<sup>97</sup> Art.º 43.º, da LBCFT.

<sup>98</sup> Art.º 2.º, n.º 2, al. aa), *idem*.

<sup>99</sup> Art.º 13.º, *ibidem*.

<sup>100</sup> Art.º 16.º, n.º 1, *ibidem*.

<sup>101</sup> Art.ºs 2.º, 3.º, 4.º, 46.º e 91.º, *ibidem*.

de qualquer espécie<sup>102</sup>. Fazendo parte de um grupo, as entidades obrigadas promovem a aplicação das políticas, procedimentos e controlos definidos ao nível do mesmo<sup>103</sup>.



O regime sancionatório da LBCFT contempla a prática de ilícitos criminais e contraordenacionais. A divulgação ilegítima de informação, a revelação e favorecimento da descoberta de identidade de quem forneceu informações e a desobediência a mandados legítimos das autoridades constituem ilícitos criminais punidos com pena de prisão até 3 anos, no caso de pessoas singulares, ou pena de multa com limite não inferior a 50 dias, no caso das pessoas coletivas<sup>104</sup>. Os ilícitos contraordenacionais estão previstos em extensa lista, sendo sancionados com coimas até € 1.000.000 e sanções acessórias, *e.g.* perda a favor do Estado do objeto ou benefício da infração, encerramento de estabelecimento ou atividade, interdição de atividade até 3 anos, inibição do exercício de funções de administração, direção, chefia, titularidade de órgãos sociais, representação, mandato e fiscalização, nas entidades sujeitas à supervisão ou fiscalização da autoridade sectorial competente e nas entidades que com estas se encontrem em relação de domínio ou de grupo e publicação de decisão definitiva ou transitada em julgado a expensas do infrator<sup>105</sup>.

---

<sup>102</sup> Art.º 16.º, *ibidem*.

<sup>103</sup> Art.º s 2.º, n.º 1, al. t) e 22.º, *ibidem*.

<sup>104</sup> Art.ºs 157.º a 159.º-A, *ibidem*.

<sup>105</sup> Art.ºs 169.º a 171.º, *ibidem*.

# 3

## CONSIDERAÇÕES TÉCNICAS



### **3.1. International Organization for Standardization**

A ISO<sup>106</sup> produz, desenvolve e divulga publicações técnicas para orientação e otimização dos processos internos de empresas industriais ou comerciais que pretendem atingir padrões internacionais de superior qualidade nos seus processos e produtos. A padronização fornecida pelo sistema ISO e a certificação das suas normas são garantia de solidez, responsabilidade, credibilidade e facilidade nas relações comerciais, como tal vantagem adicional perante clientes e concorrentes.

Atualmente, a Norma ISO 9000 - Sistema de Gestão da Qualidade<sup>107</sup> é referência em termos universais. No que respeita ao *compliance*, saliência para as normas ISO 31000:2018 - Gestão do Risco, ISO 37001:2016 - Sistema de Gestão Anticorrupção e ISO 37301:2021 - Sistemas de Gestão de *Compliance*.

A norma ISO 31000 incide no modo como as empresas podem integrar a tomada de decisão baseada nos riscos da governança, planeamento, gestão, reporte, políticas, valores e cultura organizacional.

A norma ISO 37001 é uma ferramenta de prevenção, deteção e resposta à corrupção. Aplica-se a qualquer organização, pública ou privada, independentemente do sector, dimensão ou localização geográfica. Estabelece os requisitos para o planeamento e implementação de sistema de gestão e controlo dos riscos de corrupção. A aplicação da norma permite reduzir o risco de fraude e corrupção na organização e ajuda a transmitir às partes interessadas a confiança resultante da adoção das boas práticas de controlo anticorrupção reconhecidas internacionalmente, fomentando, ainda, uma cultura de integridade, competência, responsabilidade, transparência, abertura e conformidade<sup>108</sup>.

---

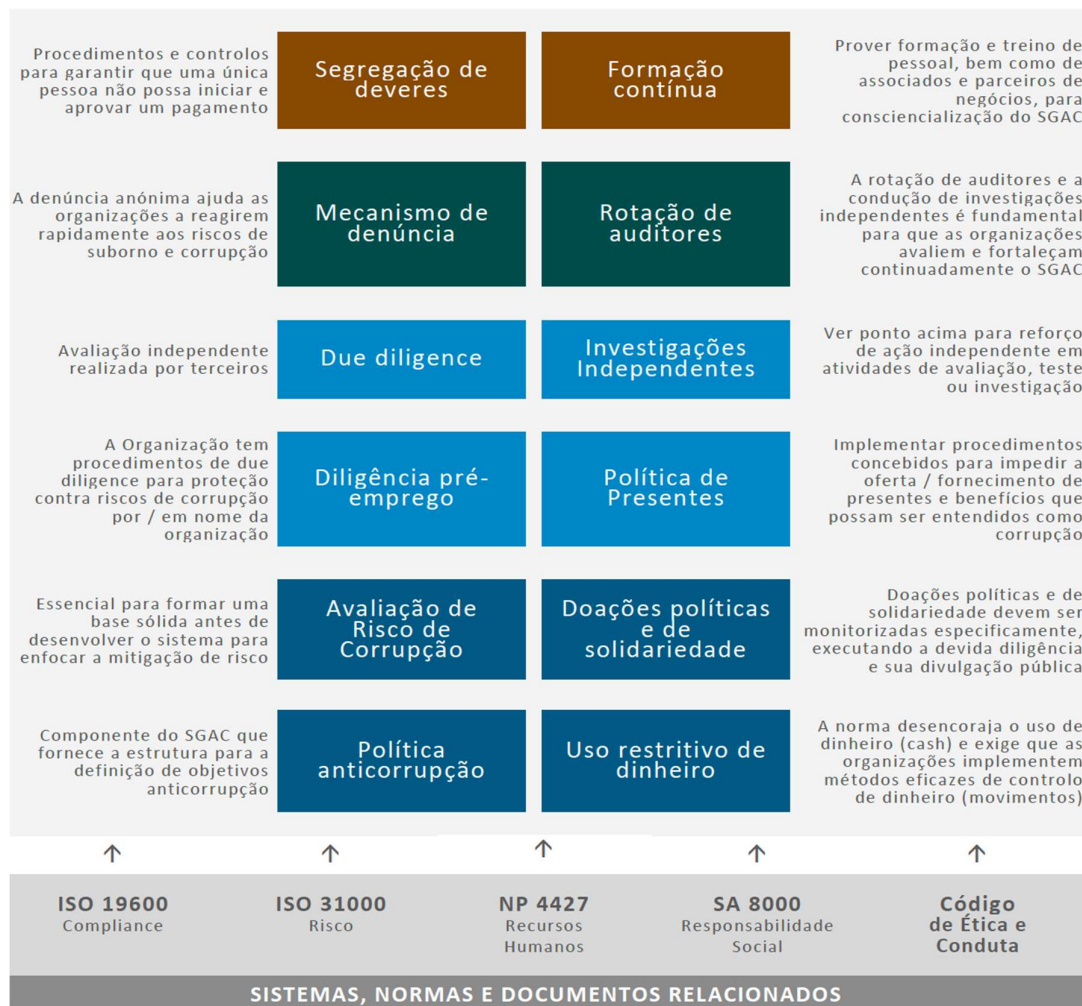
<sup>106</sup> Organização criada em 1946, com sede em Genebra/Suíça, conta atualmente com representantes de 164 países.

<sup>107</sup> O conjunto ISO 9000 rege os sistemas de gestão da qualidade, sendo composto pelas normas ISO 9000, 9001, únicas elegíveis para certificação, 9004 e 19011.

<sup>108</sup> IBEROGESTÃO (2019).

Figura 5

### Componentes do sistema de gestão anticorrupção



Fonte: IBEROGESTÃO (2019)

Figura 6

### Benefícios da implementação da norma ISO 37001



Fonte: IBEROGESTÃO (2019)

A norma ISO 37301 é uma ferramenta destinada a garantir a gestão da conformidade com leis, padrões e regulamentos. Especifica requisitos e providencia diretrizes acerca dos sistemas de gestão de *compliance*. Permite que a organização demonstre o seu compromisso ético e cumpra a legislação pertinente, requisitos regulatórios, códigos sectoriais, normas organizacionais, boa governança, boas práticas e satisfação de expectativas da comunidade. Assiste as organizações no desenvolvimento e disseminação de cultura de *compliance* com reflexo positivo no aumento de oportunidades e sustentabilidade do negócio, proteção, acréscimo de credibilidade e reputação, aumentando a confiança de terceiros na capacidade para alcançar sucesso sustentado. Minimiza o risco de aplicação de sanções por incumprimento de disposições legais, reduzindo custos económicos e danos reputacionais associados<sup>109</sup>.

<sup>109</sup> QMS|Blog (s.d.).

Figura 7

**Estrutura do sistema de gestão de *compliance* ISO 37301**



Fonte: QMS|Blog (s.d.)

Existindo interligação evidente entre risco, anticorrupção e, as mencionadas normas ISO são complementares pelo que é recomendada a respetiva implementação conjunta.

A certificação ISO significa que uma entidade terceira, independente, validou a conformidade de uma empresa com um conjunto de padrões estabelecidos pela *International Organization for Standardization* (ISO). Conformidade ISO significa que as



empresas aderem aos requisitos das respetivas normas sem cumprimento dos processos formais de certificação e recertificação.

### 3.2. Inteligência Competitiva

A inteligência competitiva<sup>110</sup> tem como propósito a gestão otimizada dos riscos, oportunidades e ameaças que envolvem os negócios face à concorrência e à conjuntura, requerendo que uma organização esteja continuamente atenta ao presente visível e ao futuro previsível. Numa definição operacional, consiste na «aquisição contínua de conhecimento por parte das empresas com vista à obtenção de capacidade prospetiva e vantagem competitiva sobre organizações homólogas rivais, assim como a salvaguarda perante o exterior deste conhecimento e da informação reservada sobre as suas atividades»<sup>111</sup>. Noutra dimensão, a contra-inteligência competitiva tem como propósito basilar a deteção e contenção da espionagem empresarial e económica.

Obedecendo diretamente às orientações da primeira linha de tomada decisão, a atividade prática assenta na elaboração de um plano de *intelligence*. Este, consiste na definição dos fatores a observar na evolução da conjuntura, na identificação dos alvos<sup>112</sup>, na seleção das prioridades, na programação dos relatórios e na listagem das fontes, assumindo posição preponderante neste aspeto as técnicas OSINT<sup>113</sup>, fator de vantagem competitiva, tendo a *internet* como elemento fulcral no contexto gerador de informação<sup>114</sup>.

Trata-se de atividade de caráter proeminente na esfera dos negócios internacionais com relevo também para o sector do *compliance*, sobretudo pela sua ligação ao segmento da *due diligence*.

---

<sup>110</sup> Também designada por *competitive intelligence*, inteligência económica ou informações estratégicas aplicadas à tomada de decisão.

<sup>111</sup> GRAÇA, Pedro Borges (2009), pp. 159.

<sup>112</sup> Instituições, grupos e pessoas.

<sup>113</sup> Denominação das técnicas *Open Source Intelligence* capazes de extrair informações de fontes abertas sem necessidade de efetuar um pedido formal à entidade depositária.

<sup>114</sup> GRAÇA, Pedro Borges (2009), pp. 159-172.

### 3.3. Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados

Na sociedade atual, global e digital, o cidadão tem o direito de manter o controlo sobre os seus dados pessoais na qualidade de titular dos mesmos. Por outro lado, as organizações têm a responsabilidade de cumprir as obrigações legais e regulamentares, evidenciando comprometimento com a segurança e integridade de dados pessoais que recolhem, tratam e conservam, pertencentes a *stakeholders* internos e externos,

Na ordem jurídica nacional, a execução do Regulamento (UE) 2016/679 relativo à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados RGPD, é assegurada por lei própria<sup>115</sup>.

Aplica-se aos tratamentos de dados pessoais realizados no território nacional, independentemente da natureza pública ou privada do responsável pelo tratamento ou do subcontratante, mesmo que seja efetuado em cumprimento de obrigações legais ou no âmbito da prossecução de missões de interesse público<sup>116</sup>. Aplica-se ainda ao tratamento de dados no estrangeiro quando efetuados no âmbito da atividade de um estabelecimento situado no território nacional ou que afetem titulares de dados que se encontrem neste espaço territorial<sup>117</sup>.

As empresas só estão obrigadas a designar um encarregado de proteção de dados (EPD) se tratarem dados sensíveis, dados relativos a condenações penais e infrações ou se realizarem tratamentos em larga escala relativos ao controlo regular e sistemático dos titulares dos dados<sup>118</sup>. São funções do EPD: assegurar a realização de auditorias, periódicas ou não programadas; sensibilizar os utilizadores para a importância da deteção atempada de incidentes de segurança e para a necessidade de

---

<sup>115</sup> Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto.

<sup>116</sup> Com exceção dos ficheiros de dados pessoais a cargo do Sistema de Informações da República Portuguesa (SIRP).

<sup>117</sup> Art.ºs 1.º e 2.º da Lei n.º 58/2019.

<sup>118</sup> COMISSÃO EUROPEIA (2016), p.6. O RGPD apenas obriga à designação de um EPD quando preenchidos os requisitos mencionados, sendo por isso facultativa fora dessas situações. Porém, a nomeação é recomendada quando não seja evidente que uma organização não é obrigada a designar um EPD. Em qualquer caso, a designação é sempre entendida como uma “boa prática” no contexto da proteção de dados.

informar imediatamente o responsável pela segurança; assegurar as relações com os titulares dos dados nas matérias abrangidas pelo RGPD e pela legislação nacional<sup>119</sup>.



Podem incorrer em responsabilidade civil os responsáveis por prática de dano devido ao tratamento ilícito de dados ou a qualquer outro ato que viole disposições do RGPD ou da lei nacional em matéria de proteção de dados pessoais. A violação de disposições ou o incumprimento de deveres do RGPD constituem contraordenações punidas com coimas de: € 2.500 a € 10.000.000 ou 2% do volume de negócios anual, a nível mundial, conforme o que for mais elevado, tratando-se de grande empresa; de € 1.000 a € 1.000.000 ou 2 % do volume de negócios anual, a nível mundial, conforme o que for mais elevado, tratando-se de pequenas e médias empresas (PME); de € 500 a 250.000, no caso de pessoas singulares<sup>120</sup>.

A Comissão Nacional de Proteção de Dados (CNPD) é a autoridade de controlo nacional para efeitos do RGPD<sup>121</sup>.

A estrutura independente de *compliance* numa organização relaciona-se diretamente com o EPD, visando garantir indispensável conformidade nesta matéria e conseqüente vantagem competitiva que daí resulta.

---

<sup>119</sup> Art.ºs 9.º, 10.º, 11.º e 13.º, da Lei n.º 58/2019.

<sup>120</sup> Art.ºs 33.º, 37.º e 38.º, *idem*.

<sup>121</sup> Art.º 3.º, *ibidem*.



4

# **PLANEAMIENTO OPERACIONAL**



## 4.1. Plano Operacional

Considerando que:

Um departamento de *compliance* assegura o exercício da sua missão e atribuições de modo independente, autónomo, efetivo e transparente, contando para isso com participação dos órgãos de administração no fomento de cultura ética e de política organizacional de *compliance*, alinhada com o conceito “*tone from the top*” ou “*tone at the top*”<sup>122</sup>, em todas as entidades de um grupo (“empresa-mãe”), empresas de controlo exclusivo e, porventura, noutras sujeitas a controlo conjunto ou participado.

Cabe aos órgãos de administração garantir, diretamente ou por meio de instruções dirigidas às empresas, departamentos ou outras unidades de autónomas das diferentes áreas de negócio, que um departamento de *compliance* recebe regular e atempadamente toda a informação interna relevante para o exercício da função<sup>123</sup>. Sem prejuízo do exposto, um departamento de *compliance* poderá, mediante solicitação dirigida aos órgãos de administração, requerer acesso a informação ou documentação relevante para o exercício das suas competências<sup>124</sup>.

Os órgãos de administração proporcionam a um departamento de *compliance* meios humanos e recursos técnicos, nomeadamente ferramentas digitais, *e.g. software* de gestão, necessários e adequados ao bom desempenho da função.

Procedeu-se:

A exportação do processo descrito na matriz infra representada com adaptação ao programa de *compliance* do Grupo, tendo em conta os elencados fatores críticos de sucesso.

---

<sup>122</sup> RODRIGUES (2022), pp. 35-38. Termo popularizado após aprovação da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) pelo Congresso dos EUA, em 2002, na sequência do escândalo do caso Enron. Essa legislação teve forte impacto nas obrigações das organizações no que respeita a “prestação de contas”. Deu origem a mudanças significativas nos ramos da governança e do *compliance*. Traduz-se em cultura corporativa estabelecida pela liderança de uma organização, conselho de administração, com definição precisa de valores orientadores e clima ético, significando que o “o exemplo vem cima”.

<sup>123</sup> Considera-se informação relevante, designadamente: planos, relatórios regulares ou ocasionais de atividades, de avaliação de sistemas e processos de gestão de risco, controlo interno e auditoria, interna ou externa; relatórios de análise e tratamento de incidentes, irregularidades, fraudes, corrupção e crimes conexos.

<sup>124</sup> *e.g.* manuais de procedimentos, regulamentos, planos, relatórios e pontos de situação e/ou ouvir ou requerer a colaboração de qualquer responsável, perito ou técnico colaborador do Grupo.

Figura 8

**Processo de implementação de política anticorrupção**

<b>Pasos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Acción</b>	Decisión de implementar una política anti-soborno	Planeamiento para su implementación	Desarrollar un Programa anti-soborno	Implementar Programa	Control	Evaluar el rendimiento
<b>Responsabilidad primaria</b>	Dueño de la empresa Directorio CEO	Gerente senior asignado Equipo para el proyecto	Gerente senior asignado Jefes de departamento	Gerente senior asignado Gerentes de línea Funciones de soporte Socios comerciales	Funcionario de ética / cumplimiento Auditores internos y externos	Dueño de la empresa Directorio CEO Comité auditor
<b>Proceso</b>	Asegurar el compromiso respecto de la política anti-soborno desde "arriba"  Decidir la implementación de un programa anti-soborno  Designar gerente senior / equipo multi-funcional para el proyecto	Definir los riesgos específicos de la empresa / revisar las prácticas actuales  Revisar todos los requisitos legales Decidir el alcance de toda declaración  Desarrollar y escribir programa anti-soborno Examinar / comprometer a la alta gerencia / empleados selectos	Integrar la política anti-soborno a la estructura de la organización y asignar responsabilidades  Revisar la capacidad de las funciones de servicio para apoyar el nuevo programa  Desarrollar un plan detallado de implementación que incluya: • adaptación de políticas de RRHH • comunicaciones • programas de capacitación  Establecer el funcionamiento de los reclamos  Prepararse para enfrentar incidentes	Difundir el Programa anti-corrupción – interna y externamente  Implementar cursos de capacitación para empleados y socios comerciales  Asegurarse de que se cuente con capacidades especializadas en cuanto a la velocidad: auditoría interna, finanzas, departamento legal  Manejo de los incidentes  Revisar el rol del Equipo asignado al Proyecto	Revisar regularmente el sistema  Obtener experiencia a partir de incidentes reportados  Utilizar canales externos de afirmación  Revisar el uso de los canales disponibles para presentar reclamos	Recibir comentarios a partir de las acciones de control  Evaluar la efectividad del Programa  Desarrollar mejoras para el Programa  Elevar informes a la Gerencia  Revisión y Suscripción del Programa por parte del Directorio  Difusión de los procesos y resultados del Programa (opcional)
<b>Tiempo</b>	<b>Un mes</b>	<b>De tres a seis meses</b>	<b>De tres a seis meses</b>	<b>Un año</b>	<b>Continuo</b>	<b>Al menos una vez al año</b>

Fonte: TRANSPARENCY INTERNATIONAL (2011), p. 11

Como tal, concluído o estudo técnico preliminar, consubstanciado no levantamento sumário e análise do contexto interno e externo do Grupo, incluindo a sua dimensão, relações societárias e de controlo, estrutura orgânica e de tomada de decisão, enquadramento legal e regulatório, sectores e locais de atuação, serviços que presta e moldes de negócio, foi criado o presente documento com correspondente planeamento operacional que se pretende coerente e convergente com as expectativas e necessidades identificadas no planeamento estratégico do órgão de administração.

Perante a substancial complexidade de que se reveste a implementação do programa de *compliance*, por força da diversidade de obrigações legais e tarefas que o mesmo implica, com projeção nas diversas empresas e múltiplas atividades do Grupo,



procedeu-se a graduação de prioridades, sendo identificadas como absolutas as seguintes:

- Estruturar, instalar e operar canal de denúncia de infrações (escolher ferramenta tecnológica/*software* para receber, encaminhar e tratar denúncias; testar e aplicar);
- Identificar, listar, avaliar e graduar riscos de corrupção, infrações conexas e outras, no contexto das diferentes atividades do Grupo (tarefa a cargo de órgãos de administração e gerentes, em articulação com o Departamento de *Compliance*);
- Elaborar e aplicar programas de formação contínua, interna e externa, em matéria *compliance*.

Atendendo à conjuntura embrionária, o estudo não contempla estimativa de custos respeitantes à implementação do programa de *compliance*.

Por decisão do PCA, encontra-se em fase de elaboração estudo técnico preliminar análogo para aplicação autónoma na Global Media Group.

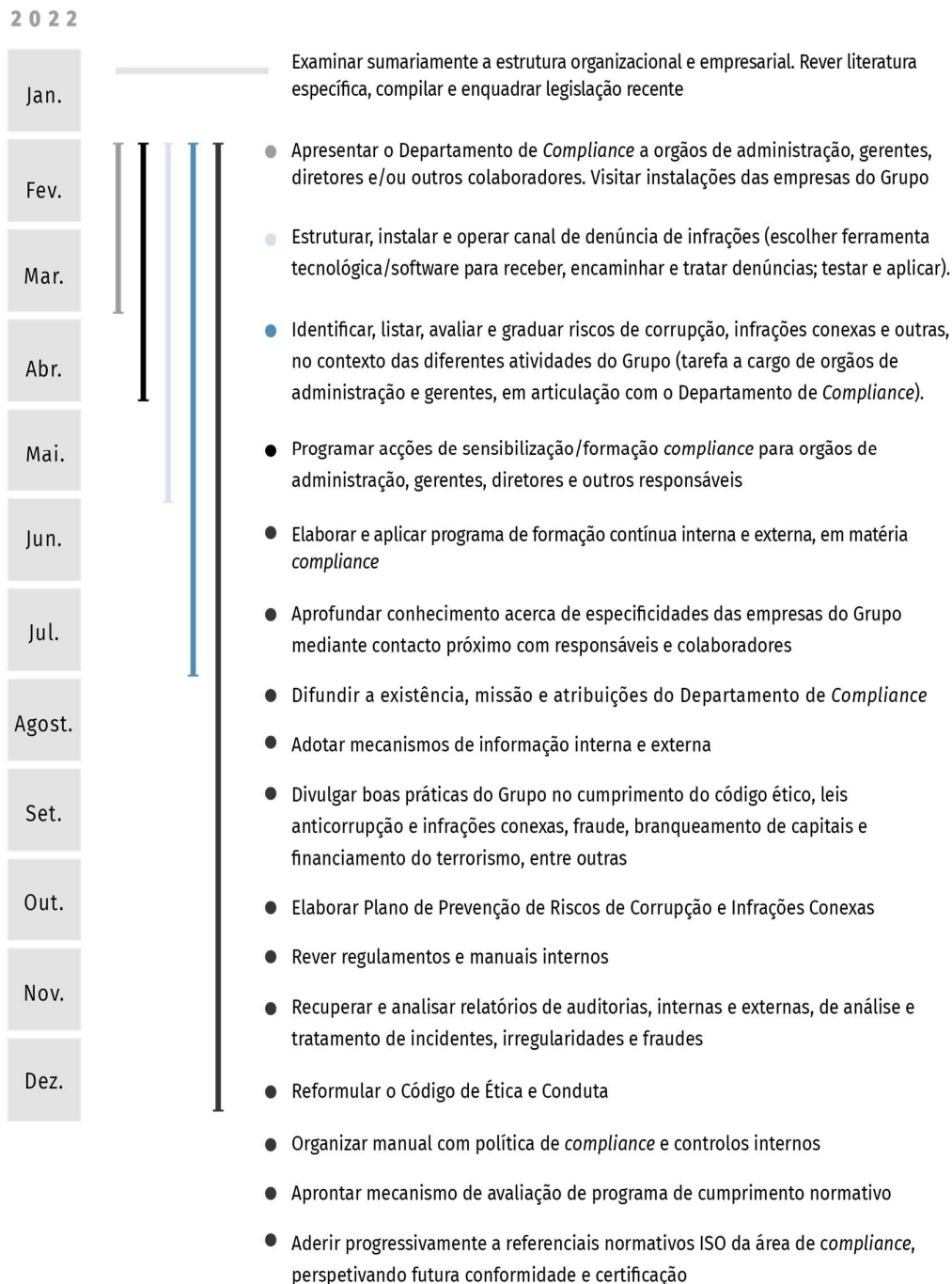
Cumpridas as duas etapas iniciais traçadas na referida matriz, “decisão de implementar política anticorrupção” e “planeamento para implementação”, cabe agora apresentar plano operacional que explana as operações internas específicas a desenvolver nas próximas etapas e a definição provisória das correspondentes metas temporais<sup>125</sup>:

---

<sup>125</sup> Podendo sofrer alterações significativas, nalguns casos, em consequência de eventuais constrangimentos inerentes à dinâmica dos trabalhos a executar no seio do Grupo.

Figura 9

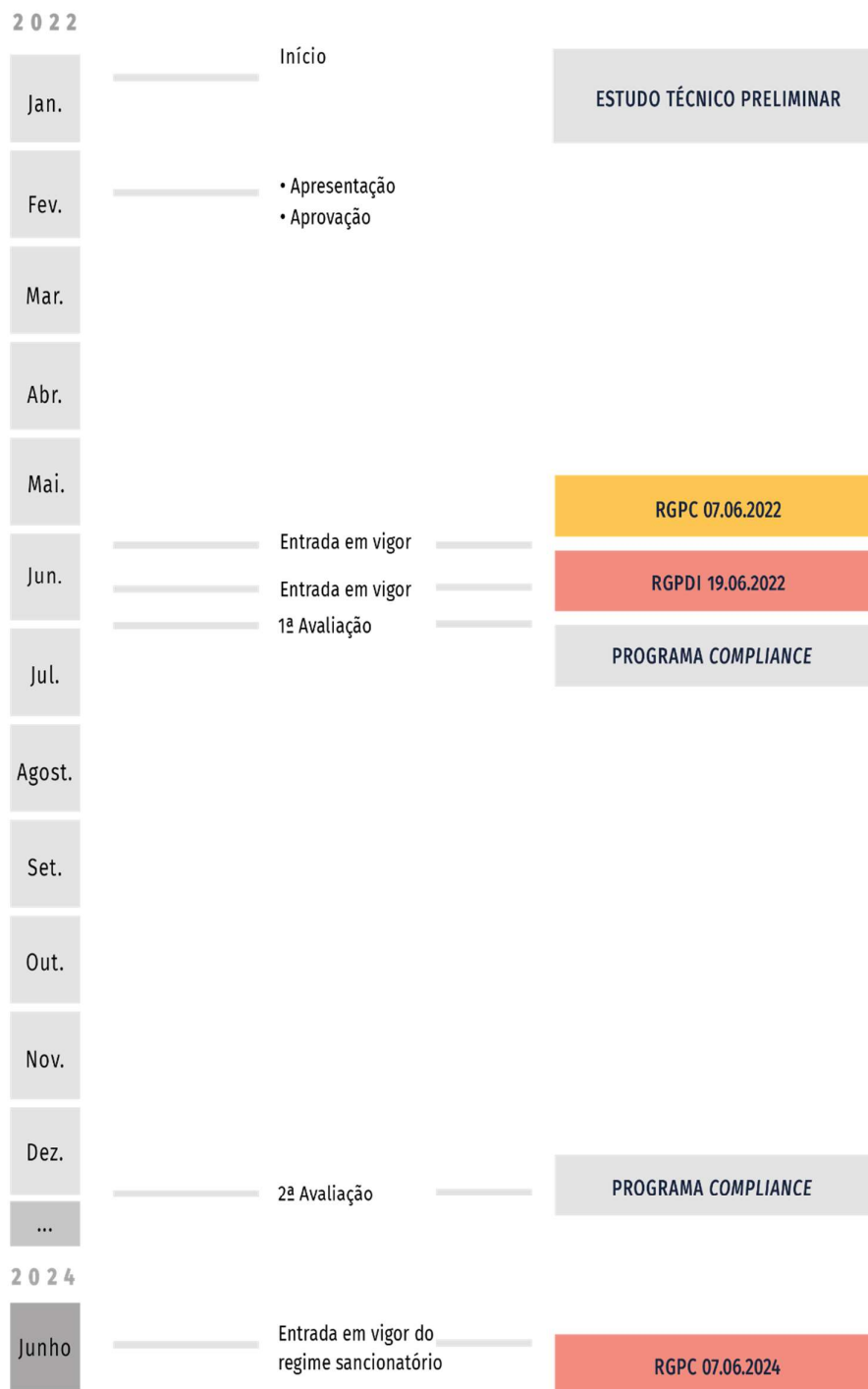
### Plano operacional (cronograma)



Fonte: António Sintra

Figura 10

**Idem**



Fonte: António Sintra



*«O compliance não pode ser visto só como uma obrigação, devendo ser encarado como um meio de controlo do cumprimento normativo que age de acordo com o mercado, auxiliando os seus intervenientes a pautarem o seu comportamento com uma ética adequada às funções que exercem. Os responsáveis pelo compliance de uma organização devem procurar, continuamente, uma melhoria dos seus sistemas de controlo de cumprimento, adaptando-se às exigências dos novos tempos<sup>126</sup>».*

---

<sup>126</sup> RODRIGUES, André Alfar (2022), p. 34.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BECK, Ulrich (2015). *Sociedade de Risco Mundial - Em Busca da Segurança Perdida*, Reimpressão 2021 da 1.ª Edição. Edições 70, Lisboa

GRAÇA, Pedro Borges (2009). *Estudos de Intelligence* (coord.). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa

GRUPO BEL (2021). *Análise Contextual 2021-2022*. Edição própria, Oeiras

JÚNIOR, James Walker N. C. (2019). *O Compliance criminal como mecanismo de mitigação do branqueamento de capitais e do terrorismo internacional*. Dissertação de mestrado apresentada na Universidade Autónoma de Lisboa

MARTINS, Ana C. (2019). *A relevância dos mecanismos de Compliance na determinação da responsabilidade penal da pessoa coletiva*. Dissertação de mestrado apresentada na Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa

ONU (2021). *Juntos contra a Corrupção – Um Manual sobre Ação Coletiva Anticorrupção*. United Nations - Global Compact, New York

PATRÍCIO, Rui (2016). *Compliance é prevenção, mas também é defesa*. Revista Exame, Edição de 01.09.2016. Trust in News, Paço de Arcos

PINTO, Liliana C. A. (2014). *Ética e Responsabilidade Social das Empresas Cotadas da Euronext Lisboa (2008-2012)*. Dissertação de Mestrado apresentada no Instituto Superior de Contabilidade e Administração, Lisboa

RODRIGUES, André Alfar (2022). *Manual Teórico-Prático de Compliance*, 1.ª ed. Almedina, Coimbra

TRANSPARENCY INTERNATIONAL (2011). *Los negocios contra la corrupción – Un marco para la acción*. United Nations Global Compact Office, New York

TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE (2019). *Glossário Anticorrupção*. Transparency International Portugal, Lisboa

## PUBLICAÇÕES ELETRÓNICAS

AR (2021). *Aprova medidas previstas na Estratégia Nacional Anticorrupção*. Disponível em <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/94-2021-176235804> [acesso em 12.01.2022].

BANCO DE PORTUGAL (s.d.). *Branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo*. Disponível em <https://www.bportugal.pt/page/branqueamento-de-capitais-e-financiamento-do-terrorismo> [acesso em 18.01.2022].

BCFT – *Prevenção e Combate* (s.d.). Disponível em <https://www.portalbcft.pt/pt-pt/content/branqueamento-de-capitais> [acesso em 10.01.2022]

COMISSÃO EUROPEIA (2016) - Guidelines on Data Protection Officers ('DPOs'). Article 29 Data Protection Working Party. Disponível em <https://ec.europa.eu/newsroom/article29/items/612048> [acesso em 20.01.2022]

DICIONÁRIO ONLINE DE PORTUGUÊS (s.d.). Disponível em <https://www.dicio.com.br/compliance/> [acesso em 10.01.2022]

DICIONÁRIO PRIBERAM DA LÍNGUA PORTUGUESA [em linha] (2008-2021). Disponível em <https://dicionario.priberam.org/compliance> [acesso em 10.01.2022]

DGPJ (s.d.). Prevenir situações de corrupção. Disponível em <https://dgpj.justica.gov.pt/Documentos/Prevenir-e-combater-a-corrupcao/Prevenir-situacoes-de-corrupcao> [acesso em 21.01.2022].

IBEROGESTÃO (2019). Sistema de Gestão Anticorrupção – Norma ISSO 37001:2016. Disponível em [https://www.iberogestao.pt/wp-content/uploads/artigo\\_20191022\\_37001.pdf](https://www.iberogestao.pt/wp-content/uploads/artigo_20191022_37001.pdf) [acesso em 21.01.2022]

ISO (s.d.). Disponível em <https://www.iso.org/home.html> [acesso em 21.01.2022]

ONU (2000). Pacto Global. Disponível em [https://stringfixer.com/pt/United\\_Nations\\_Global\\_Compact](https://stringfixer.com/pt/United_Nations_Global_Compact) [acesso em 12.01.2022]

\_\_\_\_\_ (2000). Pacto Global. *Ibidem* [acesso em 12.01.2022]

PCM (2021a). Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024. Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, publicada no DR n.º 66/2021, Série I, de 06 de abril. Disponível em <https://dre.pt/dre/detalhe/resolucao-conselho-ministros/37-2021-160893669> [acesso em 10.01.2022]

\_\_\_\_\_ (2021b). Mecanismo Nacional Anticorrupção. DL n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro. Disponível em <https://files.dre.pt/1s/2021/12/23701/0001900042.pdf> [acesso em 12.01.2022]

QMS | Blog (s.d.). Sistema de Gestão de Compliance. Disponível em <https://www.qmsbrasil.com.br/blog/certificacao-iso-37301-sistemas-de-gestao-de-compliance-3/> [acesso em 17.01.2022]



## APÊNDICE | GLOSSÁRIO (corrupção e *compliance*)<sup>127</sup>

### A

#### **Abuso de poder**

O funcionário que abusar de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter benefício ilegítimo, para si ou para terceiro, ou causar prejuízo a outra pessoa, sem que tal conduta não possa ser enquadrada noutra prática.

#### **Auditoria**

Inspeção interna ou externa através de exame metodológico por entidade independente às contas, processos, funções e *performance* de uma organização, assegurando a validade material dos elementos que deve controlar e a conformidade dos factos com as regras, com o fim de apurar o nível de adequação às leis e regulamentos em vigor e a eficiência e eficácia dos seus sistemas através de um relatório.

#### **Avaliação de riscos**

Processo de identificação de variáveis com potencial de probabilidade/impacto negativo na conformidade ético-normativa e nos negócios.

### B

#### **Beneficiário Efetivo**

O beneficiário efetivo é a pessoa física que realmente detém a propriedade, o controlo efetivo ou beneficia de uma empresa, associação, fundação, cooperativa ou fundo fiduciário (*trust*) e dos seus ativos financeiros e materiais, podendo ou não ser a representante legal.

#### **Branqueamento**

Quem converter, transferir, auxiliar ou facilitar alguma operação de conversão ou transferência de vantagens, obtidas por si ou por terceiro, direta ou indiretamente, com o fim de dissimular a sua origem ilícita, ou de evitar que o autor ou participante dessas infrações seja criminalmente perseguido ou submetido a uma reação criminal; quem ocultar ou dissimular a verdadeira natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou titularidade das vantagens, ou os direitos a ela relativos; quem, não sendo autor do facto ilícito típico de onde provêm as vantagens, as adquirir, detiver ou utilizar, com conhecimento, no momento da aquisição ou no momento inicial da detenção ou utilização, dessa qualidade.

### C

#### **Código de Ética/Conduta**

Declaração de princípios e valores que estabelece um conjunto de expectativas e padrões de comportamento para uma organização, órgão governamental, empresa, grupo afiliado ou indivíduo, incluindo níveis mínimos de conformidade (*compliance*) e sanções disciplinares associadas ao seu incumprimento, vinculando órgãos de administração e colaboradores.

#### **Colaborador**

Pessoa singular sob regime de contrato individual de trabalho, de prestação de serviços ou a qualquer outro título, mediante remuneração ou a título gratuito, incluindo cargos de gestão ou em regime de mandato, com vínculo permanente ou temporário.

---

<sup>127</sup> Adaptação resultante de consulta de diferentes fontes, v.g. TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE (2019), dicionários nacionais e estrangeiros, bibliografia especializada, textos normativos e legais, *websites* do Governo,

### **Concussão**

Funcionário que, no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima.

### **Conflito de Interesses**

Situação que ocorre quando um indivíduo é confrontado com a escolha entre os deveres e exigências da posição que detém na entidade para a qual trabalha, quer seja um governo, um negócio, ou uma organização da sociedade civil, e os seus próprios interesses privados, relacionados com interesses comerciais ou não, e que interferindo ou podendo interferir com o exercício objetivo dos seus deveres profissionais.

### **Conluio**

Acordo secreto, entre partes, no setor privado ou público, para conspirar para cometer ações com intenção de ludibriar ou cometer fraude para obtenção de ganhos ilícitos. Em economia, conluio refere-se ao acordo de não competição entre partes, com o objetivo de limitar a concorrência num determinado mercado.

### **Controlo Interno**

Sistema de controlo da gestão financeira e administrativa, compreendendo a estrutura organizacional, métodos e procedimentos coordenados, estabelecidos por lei e pela direção de uma organização, de acordo com as metas institucionais, com o propósito de cumprir as leis e regulamentos, prevenir e detetar fraudes e erros, atitudes de desperdício, abusos ou práticas antieconómicas ou corruptas e outros atos ilegais com salvaguarda dos ativos, humanos, financeiros e patrimoniais.

### **Corrupção**

Consiste no abuso do poder confiado a alguém para obtenção de vantagens indevidas, patrimoniais ou não patrimoniais, para si próprio ou para terceiros. Constituem atos de corrupção a oferta, promessa, solicitação, aceitação ou transferência, direta ou indireta, de qualquer pagamento ou outra retribuição indevida, patrimonial ou não patrimonial, motivada por ação ou omissão de um ou mais atos no exercício de funções nos setores público ou privado. É frequentemente associada a suborno.

### **Corrupção e infrações conexas**

Entende-se por corrupção e infrações conexas os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento, fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito com previsão no Código Penal (CP).

## **D**

### **Desvio de subvenção, subsídio ou crédito bonificado**

Quem utilizar prestações obtidas a título de subvenção ou subsídio para fins diferentes daqueles a que legalmente se destinam; quem utilizar prestação obtida a título de crédito bonificado para um fim diferente do previsto na linha de crédito determinada pela entidade legalmente competente.

### **Divulgação**

Disponibilização de informação, conforme exigido por lei ou em boa-fé, relativamente às atividades de um cidadão individual, de um funcionário público, de uma empresa ou

organização, por exemplo, os bens de um político, os relatórios financeiros de uma empresa, os doadores de uma ONG ou as acusações de um denunciante.

### **Due diligence**

Processo preliminar de *compliance* destinado a avaliar terceiros quanto a potenciais riscos intrínsecos ao negócio, integridade e reputação de contrapartes, sejam pessoas individuais ou coletivas, planos ou atividades.

## **E**

### **Empresa Fantasma**

Uma empresa ou corporação fantasma é uma entidade de responsabilidade limitada, sem presença física na sua jurisdição, sem empregados e sem atividade comercial. Normalmente sediada num paraíso fiscal ou jurisdição secreta, tem como principais objetivos esconder o beneficiário efetivo, fugir aos impostos e branquear capitais obtidos de forma ilícita. As empresas fantasma são referidas também como empresas de negócios internacionais, empresas de investimento pessoal, empresas de fachada ou empresas de “caixa de correio/*letterbox*”.

### **Evasão/Elisão Fiscal**

Evasão fiscal é o não pagamento, ou pagamento insuficiente de impostos, normalmente através da apresentação de declarações falsas (declarando menos lucros ou ganhos que aqueles efetivamente obtidos ou exagerando as deduções) ou da não apresentação de qualquer declaração às autoridades fiscais. Elisão fiscal por sua vez é a prática legal de procurar minimizar o peso da carga tributária aproveitando-se ou de permissões legais, lacunas na lei ou exceções às regras, ou através da adoção de uma interpretação literal do Código Tributário. Procura-se neste caso evitar o pagamento de impostos através da adesão à letra da lei, por vezes em desrespeito pelo espírito da mesma.

### **Ética**

Conjunto de padrões de conduta para o governo, empresas e sociedade, que orienta decisões, escolhas e ações com base em valores e normas de integridade.

### **Exclusão/Lista negra**

Procedimento em que as empresas e indivíduos são excluídos de participarem e licitarem em projetos. Governos e agências multilaterais usam este processo para punir publicamente as empresas, organizações não-governamentais, países ou indivíduos acusados de falta de ética ou de comportamentos ilegais.

### **Extorsão**

Ato de utilizar, direta ou indiretamente, o acesso a uma posição de poder para exigir cooperação ou compensação imerecida através de ameaça ou coação.

## **F**

### **Financiamento dos partidos políticos**

Qualquer contribuição voluntária, feita em dinheiro ou em género, para apoiar um partido político ou uma campanha política. Incluem, por exemplo, ofertas de bens ou serviços, publicidade ou atividades promocionais a favor de determinado partido e a compra de bilhetes para eventos de angariação de fundos.

### **Fluxos financeiros ilícitos**

Movimento de dinheiro ilegalmente adquirido, transferido ou gasto além-fronteiras. As origens habituais deste tipo de fundos são a corrupção, o “suborno”, a fraude, evasão fiscal e

transferência de preços, bem como outras atividades criminosas, como o tráfico de drogas, o tráfico humano, a venda ilegal de armas e o terrorismo.

### **Fraude**

Ato de enganar alguém de forma intencional para ganhar uma vantagem injusta ou ilegal (seja ela financeira, política ou outra).

### **Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção**

Quem obtiver subsídio ou subvenção fornecendo às autoridades ou entidades competentes informações inexatas ou incompletas sobre si ou terceiros e relativas a factos importantes para a concessão do subsídio ou subvenção; Omitindo, contra o disposto no regime legal da subvenção ou do subsídio, informações sobre factos importantes para a sua concessão; Utilizando documento justificativo do direito à subvenção ou subsídio ou de factos importantes para a sua concessão, obtido através de informações inexatas ou incompletas.

### **Funcionário**

Para efeito da lei penal a expressão abrange: 1. o empregado público civil e o militar; quem desempenhe cargo público em virtude de vínculo especial; quem, mesmo provisória ou temporariamente, mediante remuneração ou a título gratuito, voluntária ou obrigatoriamente, tiver sido chamado a desempenhar ou a participar no desempenho de uma atividade compreendida na função pública, administrativa ou jurisdicional; juizes do Tribunal Constitucional, os juizes do Tribunal de Contas, os magistrados judiciais, os magistrados do Ministério Público, o Procurador-Geral da República, o Provedor de Justiça, os membros do Conselho Superior da Magistratura, os membros do Conselho Superior dos Tribunais Administrativos e Fiscais e os membros do Conselho Superior do Ministério Público; árbitro, jurado, perito, técnico que auxilie o tribunal em inspeção judicial, tradutor, intérprete mediador; notário; quem, mesmo provisória ou temporariamente, mediante remuneração ou a título gratuito, voluntária ou obrigatoriamente, desempenhar ou participar no desempenho de função o pública administrativa ou exercer funções de autoridade em pessoa coletiva de utilidade pública, incluindo as instituições particulares de solidariedade social; quem desempenhe ou participe no desempenho de funções públicas em associação pública; 2. Ao funcionário são equiparados os membros de órgãos de gestão ou administração ou órgão fiscal e os trabalhadores de empresas públicas, nacionalizadas, de capitais públicos ou com participação maioritária de capital público e ainda de empresas concessionárias de serviços públicos, sendo que no caso das empresas com participação igual ou minoritária de capitais públicos, são equiparados a funcionários os titulares de órgão de gestão ou administração designados pelo Estado ou por outro ente público; magistrados, funcionários, agentes e equiparados de organizações de direito internacional público, independentemente da nacionalidade e residência; os funcionários nacionais de outros Estados; os que exerçam funções idênticas às descritas no n.º 1 no âmbito de qualquer organização internacional de direito público de que Portugal seja membro; magistrados e funcionários de tribunais internacionais, desde que Portugal tenha declarado aceitar a competência desses tribunais; os que exerçam funções no âmbito de procedimentos de resolução extrajudicial de conflitos, independentemente da nacionalidade e residência; os jurados e árbitros nacionais de outros Estados; a equiparação a funcionário, para efeito da lei penal, de quem desempenhe funções políticas é regulada por lei especial.

## **G**

### **Gestão de riscos**

Processos que visam aportar segurança para a organização, inviabilizando a ocorrência de perdas materiais ou reputacionais.

### **Governança**

Ato, processo ou poder de exercer autoridade ou controlo num ambiente organizacional. Vai além da noção tradicional de governo para se focar nas relações entre líderes, instituições públicas e cidadãos, incluído os processos pelos quais se tomam e implementam decisões. O

termo também pode ser aplicado a Organizações Não Governamentais (ONG) e empresas. A 'boa' governança é caracterizada como sendo participativa, responsável, transparente, eficiente, responsiva e inclusiva, respeitando o estado de direito e minimizando as oportunidades de corrupção e fraude.

### **Governança corporativa**

Regras, processos ou leis que regulam, operam e controlam os negócios. Refere-se a fatores internos definidos pelos órgãos de administração e acionistas ou regulamentação governamental.

**I**

### **Integridade**

Comportamentos e ações individuais e coletivas consistentes com um conjunto de princípios morais ou éticos e padrões de conduta.

### **Intermediário**

Pessoa que atua, ao abrigo de vínculo não-laboral, em nome e sob responsabilidade de uma organização, servindo de ligação ou tornando possível a comunicação ou o entendimento entre duas ou mais partes.

**J**

### **Jurisdições Secretas**

São territórios (cidades, estados ou países) que encorajam a realocação de transações econômicas e financeiras, através de regras fortes de proteção da privacidade. Estas jurisdições asseguram que a identidade de quem está a realocar o seu dinheiro através delas não possa ser revelada. Isto prejudica frequentemente a legislação e a regulamentação de outra jurisdição. Muitas jurisdições secretas também são paraísos fiscais.

**L**

### **Lôbi**

Qualquer atividade desenvolvida por indivíduos e empresas com o objetivo de influenciar as políticas e decisões de um governo ou instituição em favor de uma causa ou resultado específico. O lóbi é um instrumento legítimo ao serviço do maior envolvimento dos cidadãos, empresas e outras organizações da sociedade na tomada de decisões. No entanto, pode tornar-se prejudicial à sociedade se existirem níveis desproporcionais de influência.

**M**

### **Missão**

Declaração concisa do propósito fundamental de uma organização, a razão de ser, a finalidade e o porquê de sua criação, mantendo relação direta com a identidade da mesma.

**O**

### **Órgão de administração**

Órgão plural ou singular da entidade obrigada ou abrangida responsável pela prática dos atos materiais e jurídicos necessários à execução da vontade daquela.

**P**

### **Pacto de Integridade**

Compromisso voluntário estabelecido entre diferentes partes (por exemplo, entre empresas e organismos públicos) definindo um conjunto de padrões de integridade mutuamente acordados, incluindo a proibição de suborno e a promessa de defesa de direitos humanos,

aplicáveis no relacionamento institucional e em diversas áreas, como por exemplo na contratação pública.

### **Pagamentos de facilitação**

Pequeno suborno feito com a intenção de assegurar ou acelerar a execução de uma ação rotineira ou necessária, a que a parte que faz o pagamento tem direito.

### **Paraíso Fiscal (Offshore)**

Jurisdição (cidades, estados ou países) que oferece tratamentos fiscais favoráveis a não residentes. Através da não aplicação ou da aplicação de taxas fiscais mínimas estas jurisdições conseguem atrair a transferência de transações econômicas para o seu território. Ver também “Jurisdições secretas”. A Comissão Europeia dispõe de uma lista de “paraísos fiscais” e o Ministério das Finanças atualiza regularmente a lista dos países, territórios e regiões com regimes de tributação privilegiada claramente mais favorável.

### **Participação econômica em negócio**

Funcionário que, com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação econômica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar.

### **Peculato**

Funcionário que ilegitimamente se apropria, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel ou imóvel ou animal, públicos ou particulares, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções

### **Pessoas Politicamente Expostas**

Pessoas que detêm, ou detiveram, cargos públicos relevantes ou funções executivas de topo em empresas públicas e são ou foram autoridades importantes dentro de um partido político. O termo inclui também os seus familiares e associados próximos.

### **Porta giratória**

Movimento alternado de indivíduos que transitam entre o exercício de funções em altos cargos públicos e empregos na mesma área de atividade, mas no setor privado. Se esta mudança alternada de funções não estiver devidamente regulada, há um risco elevado de conflitos de interesses. O chamado “período de nojo” é o tempo mínimo necessário entre a mudança do setor público para o privado e o seu estabelecimento pretende desencorajar a prática e minimizar o seu impacto.

### **Prestação de Contas (accountability)**

Conceito de que indivíduos e organizações (públicas, privadas e sociedade civil) são responsáveis pela divulgação oportuna de todas as informações relevantes relacionadas com as suas atividades e pela execução dos seus poderes de forma adequada. Também inclui a responsabilidade por dinheiro ou outra propriedade confiada.

### **Prevaricação**

Funcionário que, no âmbito de inquérito processual, processo jurisdicional, por contraordenação ou disciplinar, conscientemente e contra direito, promover ou não promover, conduzir, decidir ou não decidir, ou praticar ato no exercício de poderes decorrentes do cargo que exerce. Advogado ou solicitador que intencionalmente prejudicar causa entregue ao seu patrocínio ou que advogar ou exercer soliciatoria relativamente a pessoas cujos interesses estejam em conflito, na mesma causa, com intenção de atuar em benefício ou em prejuízo de alguma delas.

## R

### **Recebimento indevido de vantagem**

Funcionário que, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que lhe seja devida.

## S

### **Setor privado**

Qualquer empresa ou instituição que não seja controlada pelo setor público e que tenha como finalidade o lucro privado. A corrupção no sector privado é caracterizada pela influência de grupos deste sector em determinadas decisões e ações, que pode por sua vez levar a abusos de poder.

### **Setor público**

O governo e as suas unidades descentralizadas (v.g. polícia, forças militares, escolas públicas, sistema de saúde) que usam fundos públicos e prestam serviços, não visando a obtenção de lucro, mas a melhoria da vida dos cidadãos.

### **Solicitação**

Ato de pedir, ordenar ou aliciar alguém para prática de suborno ou outro crime.

### **Suborno (sentido estrito, legal)**

Convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar depoimento de parte, fazendo falsas declarações relativamente a factos sobre os quais deve depor, depois de ter prestado juramento e de ter sido advertido das consequências penais a que se expõe com a prestação de depoimento falso ou, do mesmo modo, convencer ou tentar convencer testemunha, perito, técnico, tradutor ou intérprete, perante tribunal ou funcionário competente para receber como meio de prova, depoimento, relatório, informação ou tradução, prestar depoimento, apresentar relatório, der informações ou fizer traduções falsos, sem que estes factos venham a ser cometidos.

### **Suborno (sentido amplo, social)**

Consiste na oferta, promessa, doação, aceitação ou solicitação de uma vantagem como incentivo para prática de ação ilegal, eticamente incorreta ou geradora de quebra de confiança na condução dos negócios de uma empresa. Este tipo de incentivo pode assumir a forma de presentes, empréstimos, recompensas ou outras vantagens. Termo vulgarmente associado à corrupção em geral.

### **Supervisão**

O processo de monitorar e investigar de forma independente e interna ou externamente, as operações e atividades de uma agência governamental, empresa ou organização para assegurar responsabilidade e uso eficiente de recursos.

## T

### **Testas de Ferro**

Indivíduos nomeados como gerentes, proprietários ou acionistas de empresas limitadas ou ativos, que atuam em nome do verdadeiro gerente, proprietário ou acionista dessas entidades. Estes indivíduos escondem a identidade de quem realmente gere ou beneficia da organização e são normalmente contratados quando os verdadeiros beneficiários não desejam revelar a sua identidade ou função. Estes indivíduos são pagos para prestar este serviço não tendo qualquer interesse nas transações. Ver também “beneficiário efetivo”.

**Tráfico de influência**

Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública.

**Transferência de Preço**

É o processo pelo qual a empresa mãe e/ou subsidiárias da empresa mãe, em diferentes países, estabelecem entre elas um preço de venda para certos bens e serviços. Transferência de preço abusiva é a manipulação abusiva deste processo, com o fim de evitar, ou reduzir, os impostos para todas as entidades. Isto ocorre quando as empresas relacionadas concordam em manipular o preço das suas transações internas, de forma a declarar menos lucro em jurisdições com impostos mais altos, reduzindo assim a sua carga fiscal. Tais ações geram lucro e escondem ou acumulam dinheiro em jurisdições em que a taxa de impostos é mais baixa.

**Transparência**

Característica de governos, empresas, organizações e indivíduos abertos na divulgação clara e honesta de informações, regras, planos, processos e ações. Funcionários públicos, gestores e administradores de empresas, têm o dever de atuar de forma clara, previsível e perceptível de forma a promover a participação e a prestação de contas e permitir que terceiros entendam facilmente que ações estão a ser executadas.

**V****Valores**

Princípios de ação e crenças que guiam comportamentos, atitudes e decisões quanto ao que é certo e justo nas ações e interações individuais com terceiros. São os princípios éticos e estofo moral que formam o código de conduta da empresa.

**Violação de segredo**

A divulgação ou aproveitamento de segredo alheio, cujo conhecimento advém do exercício de funções.

**Visão**

Representa os objetivos e metas a alcançar pela organização ao longo de um ciclo temporal pré-determinado, podendo sofrer alteração ao longo do tempo.

**Vontade Política**

Compromisso dos líderes políticos para enfrentar os desafios com que a sociedade se depara ou para cumprir promessas políticas, tal como o combate à corrupção ou o aumento da participação política, procurando as respostas políticas adequadas.



O presente Programa de Cumprimento Normativo | Compliance foi aprovado pelo Conselho de Administração do Grupo BEL em 14 de abril de 2022.



---

**Grupo Bel, S.A.**



Rua Casal do Canas 14-3A  
2790-204 Carnaxide | Portugal  
T. +351 211 339 057  
F. + 351 211 395 045



[www.grupobel.pt](http://www.grupobel.pt)