

# SISTEMA DE GESTÃO ANTICORRUPÇÃO NORMA ISO 37001:2016

## CONTEXTO: FRAUDE EMPRESARIAL E CORRUPÇÃO

A fraude empresarial e a corrupção prejudicam gravemente os negócios, a economia e a sociedade no seu conjunto, bem como, a reputação e a marca das Organizações, enfraquecem a sua boa governação e comprometem a eficiência empresarial e a leal concorrência.

O impacto da corrupção sobre a economia é enorme e aumenta o custo dos bens e serviços, degradando a qualidade dos mesmos.

Estima-se que cerca de 120 mil milhões de euros por ano, ou seja, 1% do PIB da UE, seja “canalizado” para a corrupção (Cfr. Comunicação COM(2011) 308 final, Luta contra a corrupção na UE, 2011).

A Comunicação COM(2014) 38 final, salienta que “os custos adicionais de um contrato em resultado de práticas corruptas podem elevar-se a 20-25%, em alguns casos mesmo a 50%, do custo total do contrato” (Cfr. Relatório COM(2014) 38 final, Relatório Anticorrupção da UE, 2014).

# ÍNDICE DE PERCEÇÃO DE CORRUPÇÃO - 2018

O Índice de Perceção de Corrupção de 2018, publicado pela Transparency Internacional, é considerado o principal indicador global sobre os níveis de corrupção no setor público de cada país. O índice pontua numa escala de zero (altamente corrupto) a 100 (livre de corrupção).

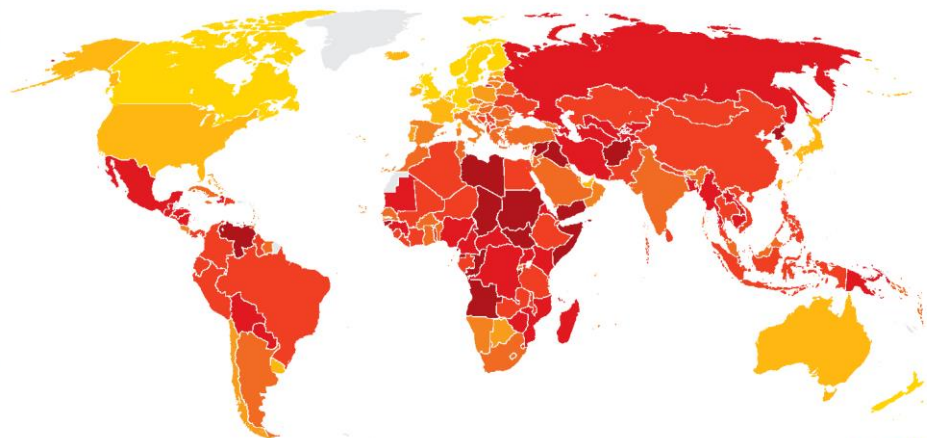
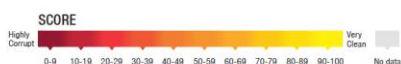
**Portugal** ocupa atualmente a 30.ª posição entre 180 países e territórios avaliados, ao obter uma pontuação de 64 pontos em 100 possíveis.

A transparência organizacional é uma medida crucial contra a corrupção e especialmente importante para as empresas que operam em países com risco de corrupção elevado, como os países da América do Sul ou da África Subsaariana.



## CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX 2018

The perceived levels of public sector corruption in 180 countries/territories around the world.



#cpi2018

[www.transparency.org/cpi](http://www.transparency.org/cpi)

This work from Transparency International (2018) is licensed under CC BY-ND 4.0

## A NORMA ISO 37001:2016

No final de 2016, a ISO (*International Organization for Standardization*) publicou a norma internacional ISO 37001:2016 - Anti-bribery management systems (sistema de gestão antissuborno e/ou anticorrupção).

A norma NP ISO 37001:2018 baseia-se na norma internacional ISO 37001:2016 - Anti-bribery management systems – e especifica requisitos e fornece orientações para estabelecer um sistema de gestão anticorrupção.

Esta norma é aplicável a qualquer **Organização, pública ou privada**, independentemente do sector, dimensão ou localização geográfica, e estabelece os requisitos para o planeamento, implementação e manutenção de um **sistema de gestão e controlo dos riscos de corrupção** de acordo com uma abordagem que é dividida nas seguintes fases:

- análise e avaliação dos riscos de corrupção,
- planeamento e implementação de medidas e controlos anticorrupção,
- fiscalização da sua aplicação e
- revisão periódica sobre a eficácia e adequação do sistema de prevenção, a fim de assegurar a sua melhoria contínua.

Tal sistema reflete as boas práticas internacionais de anticorrupção e está concebido para apoiar todas as organizações, independentemente do tipo, dimensão, natureza e setor de atividade, a prevenir, detetar e combater a corrupção e a respeitar as leis, regulamentos e orientações anticorrupção (p.ex., europeias).

A conformidade com a norma e a obtenção de uma certificação que o comprova não elimina completamente o risco de corrupção na Organização, mas é uma ferramenta essencial e efetiva para proteger a empresa e seus membros da administração de **responsabilidade penal, civil ou contraordenacional** por atos de corrupção praticados por terceiros (colaboradores, agentes...) em nome da Organização.

Na verdade, os requisitos da norma incorporam os princípios, conceitos e, em alguns casos, também os elementos prescritivos típicos de sistemas e/ou modelos de gestão, controle e prevenção de riscos de corrupção previstos em lei como evidência obrigatória da isenção de responsabilidade das organizações.

Os critérios da norma podem representar uma referência válida e autorizada, reconhecida internacionalmente, para a obtenção da isenção de responsabilidade pela prática de corrupção no seio da empresa. Além disso, a certificação da conformidade com a norma ISO 37001 por um terceiro independente pode fornecer garantias adicionais quanto à adequação e eficácia do modelo para efeitos de prova da isenção de responsabilidade.

Este sistema de gestão é composto por um conjunto de elementos (requisitos, recomendações e orientações) relacionados com a Organização para o estabelecimento de políticas, de objetivos e de processos de combate à corrupção e tem o objetivo de criar uma política anticorrupção na Organização assente ou suportada neste sistema de gestão anticorrupção que ajudará a empresa a evitar ou mitigar os custos, riscos e os danos do envolvimento com a corrupção, a promover a confiança e a fiabilidade das suas transações comerciais e a melhorar a sua reputação.

O sistema anticorrupção pode ser autónomo ou pode ser incluído num sistema de gestão já integrado na Organização. Na verdade, a norma ISO 37001 adoptou um critério homogéneo destinado a otimizar a coordenação e integração entre os sistemas de controlo dos riscos de corrupção já existentes na Organização (**procedimentos ISO 9001, normas de conduta, códigos de ética, controlos internos, compliance, gestão de riscos**, etc.), adequados para melhorar a monitorização de sua eficácia e o envolvimento de toda a Organização. Isso significa que a Organização deve partir dos controlos, dos procedimentos, dos documentos existentes e avaliar se e em que medida eles já são adequados para atender aos requisitos normativos para controlar os riscos de corrupção, evitando assim ações desnecessárias, duplicações dispendiosas e burocráticas de natureza meramente formal. Daí que na norma ISO 37001 se menciona que o sistema anticorrupção deve ser razoável e proporcional ao risco de corrupção e todos os factores que compõem o contexto da Organização.

Os riscos de corrupção que as organizações enfrentam variam em função de factores como a sua dimensão, os locais e setores em que operam e a natureza, escala e complexidade das respetivas atividades.

#### Principais riscos de corrupção:

1. Reuniões privadas com contratantes públicos ou empresas que desejam concorrer a contratos;
2. Hospitalidade generosa e presentes;
3. Proximidade de/com fornecedores;
4. Violação do processo de decisão, controlos ou delegação de poderes na concessão de um contrato;
5. Adjudicar contratos desfavoráveis à Organização;
6. Preferência inexplicável para certos contratantes;
7. Elevar as barreiras em torno de documentos ou departamentos específicos que são fundamentais no processo de licitação / contratação;
8. Falta de documentação das principais reuniões e decisões.

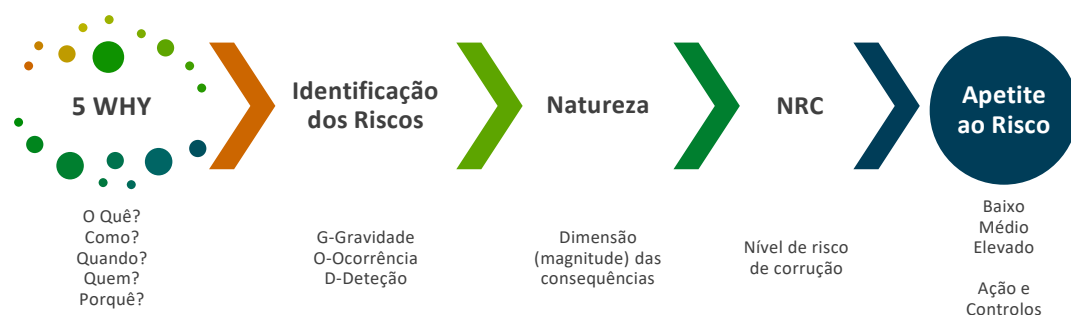
Assim, por isso, o **1º requisito** da norma, a ser cumprido pela Organização, é o da realização de um **levantamento/diagnóstico ao contexto interno e externo da empresa**, como a dimensão, a estrutura orgânica e de tomada de decisões, locais e setores onde atua, as atividades e serviços que presta, o modelo de negócio, enquadramento legal e regulatório da sua atividade, relações societárias de controlo, identificação dos parceiros de negócio (clientes, prestadores de serviços, subcontratados, fornecedores, vendedores, agentes...), identificação das interações com agentes públicos e identificação das partes interessadas relevantes para o negócio, como sócios, investidores, trabalhadores, clientes..., com especial enfoque nos clientes que adquiram produtos ou serviços de maior valor, colaboradores que contactem com funcionários públicos, fornecedores de elevadas quantidades de produtos, os colaboradores ou agentes que interajam, em nome e por conta da Organização, com clientes ou agentes públicos.

O **2º requisito** relevante da norma passa pela **Identificação e Listagem dos riscos de corrupção** associados ao contexto da Organização e respetivas atividades; assim, após, a empresa deve **avaliar os riscos** identificados e graduá-los com base num critério de 3 níveis, p ex.: baixo, médio e elevado.

Exemplo:

Atividade	Risco	Avaliação do risco	Medidas prevenção
Pagamento a fornecedores	Pagamentos indevidos ou sem confirmação de que os bens/serviços foram efetivamente prestados e de acordo com as condições contratadas	Médio	Segregação de funções. Conferência de valores para pagamento efetuada por pelo menos dois trabalhadores diferentes. Implementação de um esquema sequencial e hierarquizado de validação. Todos os pagamentos devem ser efetuados após a apresentação dos comprovativos dos bens/serviços prestados, devidamente conferidos e aprovados, por parte dos órgãos competentes.

Exemplo de processo de avaliação de riscos (fluxograma):



O **3º requisito** fundamental consiste na elaboração de uma **PAC - Política Anticorrupção** contendo as normas de conduta conformes com as leis e orientações anticorrupção.

A Administração deve aprovar a política anticorrupção e emitir uma declaração escrita em que se compromete a cumprir escrupulosamente todas as normas de conduta nela previstas.

A PAC deve vincular todos os colaboradores, parceiros comerciais, intermediários e prestadores de serviços que atuem em nome e/ou por conta da Organização. Para o efeito, todos deverão ser incitados a ler e assinar a PAC e a contratação, de novos colaboradores ou parceiros de negócio, deverá estar subordinada à assinatura da PAC.

O **4º requisito** é a **atribuição da função de conformidade anticorrupção** a uma ou várias pessoas, internas ou externas e a tempo inteiro ou parcial. Esta pessoa/departamento/órgão terá como missão supervisionar a conceção e implementação do **SGAC - Sistema de Gestão Anticorrupção**, prestar aconselhamento e orientação sobre o SGAC, garantir a conformidade do SGAC com esta norma ISO e reportar o desempenho do SGAC à Administração.

O **5º requisito** corresponde à **diligência devida (due diligence)** na obtenção de informações para avaliar mais detalhada e profundamente o risco de corrupção em relação a transações, atividades, colaboradores, parceiros de negócio que foram classificados acima do nível "baixo" na avaliação de risco atrás mencionada.

A diligência devida pode incluir, p. ex.:

- questionário,
- pesquisa na internet,
- pesquisa aos recursos governamentais, judiciais e internacionais,
- consulta às listas públicas de exclusão de contratação com entidades públicas,
- indagação a outras partes sobre reputação.

O **6º requisito** consiste na **Operacionalização do SGAC/PAC** mediante a implementação de planos e controlos anticorrupção (medidas para mitigar/eliminar riscos e prevenir/detetar/combater corrupção):

**6.1. Controlos relativos a trabalhadores** (medidas para prevenir, detetar e combater o risco de o pessoal da Organização subornar outros em nome da Organização (corrupção ativa) ou de serem subornados por terceiros (corrupção passiva)):

- Declarações de Compromisso com a política anticorrupção da Organização; Regulamento disciplinar (sobre violação do SGAC e respetiva política), Formação em anticorrupção; revisão dos prémios de desempenho...
- Procedimento para ausência de represálias, discriminação ou sanções ao colaborador que:
  - recuse participar em atividade com risco de corrupção ou
  - relate uma tentativa ou ato de corrupção, suspeita de corrupção ou violação da PAC;

Outras medidas:

- proibição de solicitação e aceitação de suborno pelo pessoal,
- formação do pessoal,
- limitações na aceitação de ofertas e hospitalidade,
- publicação da PAC no site da Organização e
- implementação dos controlos referidos em 8.3 e 8.4 para o pessoal (ver ISO 37001).

## **6.2. Controlos em relação a parceiros de negócios**

A Organização deve, se for possível, exigir que o parceiro implemente controlos de corrupção sobre a transação, como p. ex., em caso de risco elevado, o cumprimento desta norma, ou em caso de parceiro de média dimensão e com risco médio, o cumprimento de requisitos mínimos como política anticorrupção, formação de trabalhadores, controlos de pagamentos, linha de reporte e função de compliance e, em caso de parceiro de pequena dimensão, o controlo de pagamentos e ofertas e hospitalidade e formação de trabalhadores relevantes. Estas medidas devem ser impostas pela Organização como pré-condição à colaboração com o parceiro.

## **6.3 Controlos Financeiros** que reduzem o risco de suborno.

Exemplo: Segregação de funções (pessoa diferente a propor e a aprovar), níveis de autorização para aprovação de pagamentos (p. ex. despesas acima de um determinado limite devem ser previamente aprovadas por um Administrador), pelo menos 2 assinaturas nas aprovações de pagamento, documentação de suporte ao pagamento, restrição à utilização de numerário, revisão periódica das transações significativas, classificação e descrição dos pagamentos nas contas, Plano de auditorias periódicas e independentes, Rotação de pessoas (previsional ou aleatória).

As organizações deverão adotar boas práticas de contabilidade, mantendo uma descrição documentada, verdadeira e pormenorizada de todos os pagamentos feitos pela Organização, em seu nome ou por conta dela, de acordo com as normas legais de contabilidade.

## **6.4 Controlos não financeiros** (áreas das compras, operações, marketing, logística, comercial, vendas, manutenção, engenharia, de apoio, recursos humanos...)

Exemplos de controlos: Recurso a contratantes, subcontratados, fornecedores, consultores e outros prestadores de serviços que passaram por um processo de due diligence prévia; apreciação da necessidade e da adequação dos serviços a serem prestados à Organização; apreciação da razoabilidade e proporcionalidade dos pagamentos a efetuar a parceiros de negócio em relação aos serviços

prestados (dado que uma comissão elevada pode aumentar o risco de o parceiro utilizar parte para suborno tendente a adjudicar contrato à Organização); adjudicação de contratos após concurso público com pelo menos 3 concorrentes; avaliação de propostas e aprovação de adjudicação por pelo menos 2 pessoas; segregação de funções (como a autorização de adjudicação e pedido de compra de bens ou serviços); proteção da informação sensível constante de propostas a concursos; disponibilização de modelos de auxílio ao pessoal (como guias práticos, listas de proibições e permissões, cadeias de aprovação, fluxos de trabalho informatizados...).

**6.5 Controlos respeitantes a “Pagamentos de facilitação”** (pagamentos de valor diminuto que visam abreviar/apressar a realização de certas tarefas “normais” que o funcionário tem a obrigação de efetuar)

A realização destes pagamentos a agentes públicos consubstancia a prática de um **crime de corrupção para ato lícito** ou não contrário aos deveres do cargo.

**6.6. Controlos relativos a Gratificações, Hospitalidade e Despesas de promoção**

Exemplos: Convites para entretenimento, donativos para fins políticos/solidariedade, viagem de representante de cliente ou de agente público, despesas promocionais, patrocínio, benefícios para comunidade, formação, inscrição e quotas de clube, favores pessoais, informação confidencial

**No sector público:** a mera atribuição de vantagem patrimonial ou não patrimonial a funcionário público, no exercício de funções, que não lhe seja devida, constitui crime de corrupção sob a forma de recebimento indevido de vantagem, mesmo que nenhum ato lícito ou ilícito ou intenção de praticá-lo seja determinado ou mesmo determinável. A mera atribuição de vantagem só não será crime se a mesma vantagem respeitar a adequação social ou o cumprimento dos costumes sociais. (cfr. artigos 372º a 374º C.P.).

**No setor privado,** a Lei portuguesa não pretende proibir a hospitalidade ou a atribuição de gratificações pela Organização aos seus clientes, colaboradores, parceiros comerciais.

Só constitui crime de corrupção a atribuição a trabalhador do setor privado de vantagem patrimonial ou não patrimonial que lhe não seja devida **para a prática de um qualquer ato ou omissão que constitua uma violação dos seus deveres funcionais, mormente se for idóneo a causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros.**

Assim, não haverá crime desde que as ofertas sejam consideradas razoáveis e não sejam idóneas a causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros. (cfr. artigos 8º e 9º da Lei n.º 20/2008)

**6.7. Controlos relativos a Patrocínios:** dizem respeito ao pagamento de quantias pela Organização a outras entidades para que elas levem a cabo determinados eventos e em troca estas entidades promovem o nome e a marca da Organização nesses mesmos eventos.

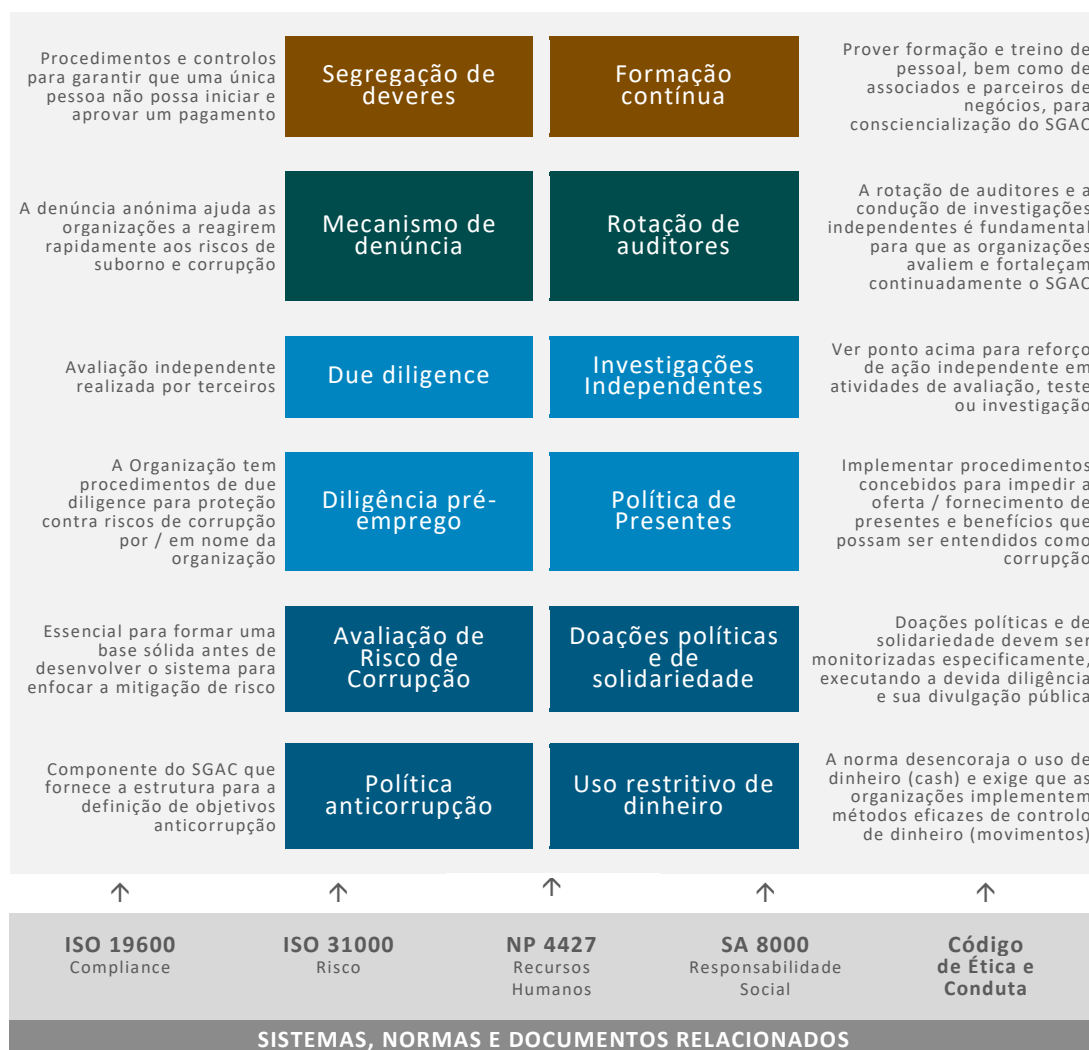
Também aqui há riscos de corrupção quando o pagamento de patrocínios serve para a Organização obter ou manter outros negócios com entidade patrocinada provocando assim uma distorção na concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros.

**6.8 Procedimento para Denúncias:** procedimento interno que permita relatos individuais de boa fé (incluindo o relato de forma anónima) sobre tentativas, suspeitas e atos de corrupção. A Organização deve assegurar a proteção do denunciante contra eventuais retaliações, a identidade do denunciante e de outros envolvidos, permitir denúncias anónimas.

**6.9 Procedimento para a investigação** de qualquer corrupção ou violação da PAC ou do SGAC.

**7. Procedimento de avaliação e melhoria do sistema de gestão anticorrupção:** Plano de Auditorias internas ao sistema; revisão em intervalos planeados do sistema pela administração e pela função de conformidade anticorrupção; procedimento documentado sobre gestão e tratamento de não conformidades e de ações corretivas e planos de melhoria do sistema.

Em forma de resumo, a Iberogestão resume na imagem seguinte os principais componentes propostos no sistema de gestão anticorrupção identificados nos princípios e requisitos determinados pela norma 37001.





# RESPONSABILIDADE CRIMINAL DA EMPRESA

Ao abrigo do Código Penal Português, as empresas podem ser responsabilizadas penalmente pela prática de crimes de corrupção quando o suborno seja prestado:

- em seu nome por pessoa da administração (por um membro do órgão de administração ou por quem detém o controlo sobre a atividade da empresa) ou
- por um subordinado (quem aja sob a autoridade da administração) em virtude de uma violação de deveres de vigilância ou controlo.

Tanto os indivíduos quanto as empresas podem ser responsabilizados penalmente pelas regras anticorrupção em Portugal.

É preciso muito cuidado com a responsabilidade penal das pessoas coletivas, uma vez que é uma responsabilidade:

- cumulativa com a responsabilidade criminal da pessoa singular (uma não elimina a outra) e
- quase objetiva, pois mesmo que não se consiga determinar a pessoa singular que praticou o crime, continua a haver responsabilidade criminal da pessoa coletiva, ou seja, mesmo que não se saiba se foi o A, ou B ou C pessoas singular que praticou o crime, logo que haja indícios da prática do crime dentro da pessoa coletiva, mesmo que não saibamos quem foi, a pessoa coletiva responde criminalmente.

## BENEFÍCIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DA ISO 37001

A aplicação da ISO 37001 permite **reduzir o risco de fraude e corrupção** na Organização e ajuda a transmitir às partes interessadas a confiança de que a Organização adotou as boas práticas de controlo anticorrupção reconhecidas internacionalmente, fomentando, ainda, uma cultura de integridade, competência, responsabilidade, transparência, abertura e conformidade.

É um meio de defesa essencial no sentido de **evitar a responsabilidade criminal da empresa** por atos de fraude ou corrupção praticados no seu seio e em seu nome por colaboradores, diretores, parceiros externos.

Permite a candidatura a concursos públicos nacionais e internacionais que exijam a adoção de programas de gestão anticorrupção como requisito.

Para poderem ser selecionadas para projetos que beneficiam de fundos da UE, as empresas de todo o mundo devem ter um sistema de gestão de luta contra a corrupção. – Parecer do **Comité Económico e Social Europeu** sobre «Propostas para combater a corrupção na UE: atender às preocupações das empresas e da sociedade civil».

Garantir a conformidade com leis, regulamentos e boas práticas

Prevenir, detetar e monitorizar os riscos de corrupção

Proteger a organização e a sua administração de responsabilidade penal por atos de corrupção praticados por terceiro em nome da Organização

Proteger a marca, imagem e reputação, gerando valor para os stakeholders

Prevenir perdas, fraudes, abusos, atos ilícitos

Aumentar a transparência, competitividade e atratividade do negócio

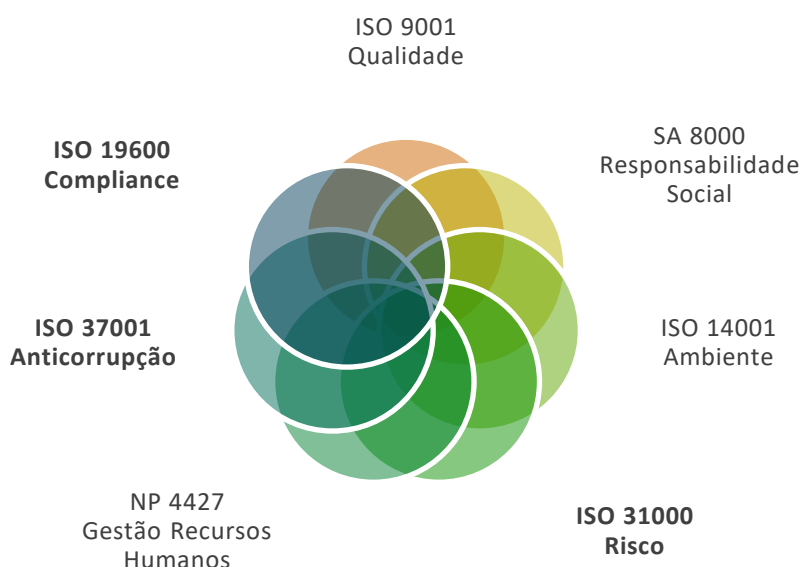
## QUAIS SÃO OS REQUISITOS GERAIS DA ISO 37001?

- **Diagnóstico ao contexto interno e externo** da Organização;
- **Identificação e avaliação dos riscos** de corrupção, incluindo medidas preventivas e repressivas;
- **Due diligence** em termos de risco de corrupção em relação a pessoas, projetos, transações, concursos, atividades;
- Implementar uma **política anticorrupção**, com normas de conduta claras;
- **Comunicar** a política a todos os colaboradores e parceiros;
- Proporcionar **formação** adequada dos colaboradores;
- **Nomear um Responsável** pelo cumprimento da política anticorrupção;
- Implementação de **controlos anticorrupção**:
  - relativos a trabalhadores,
  - relativos a parceiros de negócios,
  - financeiros,
  - não financeiros,
  - respeitantes a pagamentos de facilitação,
  - relativos a ofertas, gratificações e hospitalidade,
  - respeitantes a patrocínios.
- Implementar procedimento para **denúncias de más condutas**;
- Implementar procedimento para a investigação;
- Implementar procedimento de avaliação e **melhoria do sistema de gestão**.

# INTEGRAÇÃO COM OUTROS SISTEMAS DE GESTÃO

A existência de outros sistemas de gestão previstos, desenhados e implementados em diversas áreas das Organizações permite ou sugere que sejam estudadas e levadas à prática as suas interligações no sentido de identificar sinergias e pontos em comum que permitam a agilização e a integração dos mesmos.

A imagem seguinte permite a identificação de alguns sistemas suportados em normas internacionais,



## EXCLUSÃO DE RESPONSABILIDADE CRIMINAL

Assim, os dirigentes das empresas podem afastar a sua responsabilidade subsidiária pelo pagamento das multas se provarem que os crimes foram praticados com a sua oposição expressa, manifestada, designadamente, em instruções e ordens expressas.

Dado que o **Código Penal Português** prevê uma isenção à responsabilidade penal das empresas sempre que o indivíduo tenha agido contra ordens expressas ou instruções, é importante recorrer a programas e documentos internos de conformidade.

Como a responsabilidade penal das pessoas coletivas é tão grave justifica-se a implementação de **programas de compliance** criminal, que, fundamentalmente, se baseiam no seguinte:

- Programas de cumprimento normativo dentro de cada pessoa coletiva, de tal forma que se possa instituir uma atitude preventiva em relação à prática de ilícitos e se possa identificar quais são as principais operações, nomeadamente financeiras, que envolvem mais riscos;

- **Função de “compliance officer”** que vai ser o responsável pelo cumprimento do programa que deve ter autonomia/independência e isenção em relação ao órgão executivo para não ser influenciado;
- **Manuais internos e procedimentos;**
- **Canal de denúncia anônima** para que os colaboradores da pessoa coletiva possam alertar para a prática de ilícitos.

A título de exemplo:

O Código penal Espanhol, no art. 31º BIS, n.º2, prevê explicitamente que as pessoas coletivas que tiverem um programa de compliance criminal devidamente implementado não serão responsabilizadas pela prática de crimes que ocorram dentro da sua Organização. Em Espanha, a pessoa coletiva que tem a funcionar um sistema de compliance, ainda que ocorram ilícitos no seu seio, há uma causa de isenção da responsabilidade criminal, desde que a empresa prove:

- a implementação de um **modelo organizacional e de gestão** com medidas de vigilância e controlo para prevenir crimes ou reduzir o risco da sua ocorrência;
- que tem **encarregado** da função de fiscalizar e supervisionar o desempenho e a conformidade com o modelo interno implementado, dotado de poderes de iniciativa e de autonomia;
- que o agente do crime violou o modelo de organização e prevenção implementado na empresa; e
- o encarregado de fiscalização não incumpriu as suas funções.

O modelo organizacional e de gestão deve atender aos seguintes requisitos previstos no n.º5 do art. 31º BIS:

- **identificação das atividades de risco** em que os crimes poderão ocorrer;
- **adoção de protocolos ou procedimentos** que especificam o processo de formação da vontade da pessoa coletiva, de adoção de decisões e de execução das mesmas;
- **implementação de modelos de gestão** de recursos financeiros adequados para evitar a prática de crimes;
- **obrigação de relatar** possíveis riscos e incumprimentos ao órgão encarregado de monitorar a operação e a observância do modelo de prevenção;
- adoção de **sistema disciplinar** que sancione adequadamente o incumprimento das medidas estabelecidas pelo modelo;
- realizar verificação periódica do modelo e sua eventual modificação quando forem reveladas infrações relevantes de suas disposições, ou quando houver alterações na Organização, na estrutura de controlo ou na atividade desenvolvida que as tornem necessárias.