



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

***Compliance* criminal e comportamental na prevenção da corrupção**

O Regime Geral da Prevenção da Corrupção em Portugal

Vitória Ferreira Caó Vinagre

Mestrado em Direito

Faculdade de Direito | Escola do Porto

2023



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

***Compliance* criminal e comportamental na prevenção da corrupção**

O Regime Geral da Prevenção da Corrupção em Portugal

Vitória Ferreira Caó Vinagre

Orientador: Senhor Professor Doutor José Manuel Damião da Cunha

Mestrado em Direito

Faculdade de Direito | Escola do Porto

2023

Aos meus pais.

“Por vezes sentimos que aquilo que fazemos não é senão uma gota de água no mar. Mas o mar seria menor se lhe faltasse uma gota”.

Madre Teresa de Calcutá

Agradecimentos

Ao Senhor Professor Doutor José Manuel Damião da Cunha, pela disponibilidade e orientação durante o processo.

Aos meus pais, a quem devo tudo. À Sônia, por ser meu exemplo de determinação e por me ensinar que a única coisa que não tem solução é a morte. Ao Victor, por ser um herói da vida real e me fazer crer, todos os dias, na minha capacidade.

À minha irmã Rafaela, pela cumplicidade e pelo amor incondicional.

À minha família, que mesmo tão longe, no Brasil, continua perto. Às minhas avós, Adilha e Teresa. Em memória aos meus avôs, José e Eptácio.

Aos meus amigos da Universidade de Coimbra e da Universidade Católica Portuguesa do Porto, por todos os momentos que passamos juntos e por tornarem Portugal minha segunda casa. Um agradecimento especial à Liz, Amanda, Caroline, Maria Paula e Yasmin.

A todos que de alguma forma ajudaram-me na conclusão desta dissertação. Um agradecimento especial à Terezinha e à Giovana.

Resumo

O tema deste estudo trata da corrupção no âmbito das pessoas coletivas. O crime de corrupção traz à sociedade uma série de malefícios, de modo a impor-se esforços conjuntos das entidades para a sua prevenção. A presente dissertação propõe como objetivo principal uma análise do *compliance* nas vertentes criminal e comportamental como instrumentos de prevenção da corrupção, em especial no Regime Geral da Prevenção da Corrupção, de 2021, para além de analisar a relevância dos programas de *compliance* na responsabilidade penal das pessoas coletivas. A abordagem adotada parte da revisão de literatura sobre corrupção, incluindo leis, decretos e documentos afins sobre a temática em Portugal. Os resultados principais evidenciam que as consequências desse crime são nefastas, envolvendo a diminuição da confiança dos cidadãos para com o Estado, de forma a enfraquecer a legitimidade das instituições. Esse cenário deixa claro que é imprescindível centrar-se na prevenção do referido fenómeno. Conclui-se que a aliança entre as referidas vertentes do *compliance* é fundamental para a prevenção de atos antiéticos, que, no que lhes concernem, concretizam-se no crime de corrupção.

Palavras-chave: *compliance*; corrupção, responsabilidade penal; pessoas coletivas; comportamental, ciências comportamentais.

Abstract

The theme of this study addresses corruption in the context of legal entities. The crime of corruption brings to society a series of harms, so that joint efforts of the entities are required for its prevention. The present dissertation proposes as its main objective an analysis of compliance in its criminal and behavioral fields as instruments for the prevention of corruption, especially in the General Regime of Prevention of Corruption of 2021, in addition to analyzing the relevance of compliance programs in the criminal liability of legal entities. The approach adopted starts from the literature review on corruption, including laws, decrees and related documents on the theme in Portugal. The main results evidence that the consequences of this crime are nefarious, involving the decrease of the trust of citizens towards the State, in such a way as to weaken the legitimacy of the institutions. This scenario makes it clear that it is essential to focus on the prevention of this phenomenon. It is concluded that the alliance between the referred fields of compliance is fundamental for the prevention of unethical acts, which, as far as they are concerned, are materialized in the crime of corruption.

Keywords: *compliance*; corruption; criminal liability; legal persons; behavioral; behavioral sciences.

Índice

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO I – <i>COMPLIANCE</i>	12
1 – Conceito.....	12
2 – Pilares do programa de <i>compliance</i>	14
3 – <i>Compliance</i> criminal.....	18
4 – Conformidade (“ <i>compliance</i> ”) comportamental	21
CAPÍTULO II – A CORRUPÇÃO NO ORDENAMENTO JURÍDICO PORTUGUÊS	23
1 – Conceito.....	23
2 – Combate à corrupção na esfera internacional.....	24
CAPÍTULO III - A INFLUÊNCIA DOS PROGRAMAS DE <i>COMPLIANCE</i> NA RESPONSABILIDADE PENAL DAS PESSOAS COLETIVAS	26
1 – Responsabilidade penal das pessoas coletivas no ordenamento jurídico português	26
2 – Relevância do <i>compliance</i> na responsabilidade penal.....	28
CAPÍTULO IV – CIÊNCIAS COMPORTAMENTAIS, <i>COMPLIANCE</i> E CORRUPÇÃO	31
1 – <i>Compliance</i> comportamental.....	31
2 – Ciências comportamentais, <i>compliance</i> e corrupção.....	33
CAPÍTULO V – REGIME GERAL DA PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO.....	40
1 – Estratégia Nacional Anticorrupção.....	40
2 – Regime Geral da Prevenção da Corrupção.....	41
CONCLUSÃO	47
Bibliografia.....	48
Jurisprudência.....	57

INTRODUÇÃO

O tema do estudo é a corrupção no âmbito das pessoas coletivas, sendo esse fenómeno transversal a todos os países. Portugal é confrontado diariamente com casos de corrupção, tanto no sector público como no sector privado. Dessa forma, as entidades devem actuar em conjunto para que haja repressão, e, principalmente, prevenção, à corrupção. Assim, um dos instrumentos mais importantes à disposição das entidades é precisamente o *compliance*, que visa criar uma cultura organizacional baseada nos valores de ética e integridade.

Nesse contexto, a aliança entre o chamado *compliance* comportamental e o *compliance* criminal mostra-se imprescindível para essa prevenção, justificando o estudo. A sua união tem a finalidade de minimizar os riscos de responsabilização penal – através do *compliance* criminal – por meio da mudança de comportamentos – papel desempenhado pelo *compliance* comportamental.

O Regime Geral da Prevenção da Corrupção entrou em vigor em junho de 2022 e procura dar resposta à necessidade latente de prevenção da corrupção. O Regime, assim, estabelece a obrigatoriedade de implementação de um programa de cumprimento normativo, isto é, programas de *compliance*, no que toca às entidades públicas e privadas.

Assim, a presente dissertação tem como objectivo principal a análise da efectividade dos referidos tipos de *compliance* no combate à corrupção, a influência que os programas de *compliance* exercem sobre a responsabilidade penal das entidades e o Regime Geral da Prevenção da Corrupção em Portugal. A abordagem adotada no trabalho parte da revisão de literatura sobre corrupção, incluindo leis, decretos e documentos afins sobre o fenómeno em Portugal.

Optamos por dividir o trabalho em cinco partes. No primeiro capítulo, busca-se apresentar os conceitos de *compliance*, *compliance* criminal e *compliance* comportamental. O segundo capítulo delimita a corrupção no ordenamento jurídico português, para além de evidenciar os instrumentos de cooperação internacional no que se refere ao seu combate. No terceiro capítulo, busca-se esclarecer a relevância da previsão de programas de *compliance* na responsabilidade penal das pessoas coletivas. No quarto capítulo, evidencia-se a importância da aplicabilidade das ciências comportamentais aos programas de *compliance*, principalmente no que toca às medidas anticorrupção. Por fim, o quinto capítulo debruça-se sobre o Regime Geral da Prevenção da Corrupção.

CAPÍTULO I – COMPLIANCE

1 – Conceito

O termo *compliance* vem do verbo em inglês “*to comply*”, isto é, estar em conformidade com algo que foi imposto. De acordo com Marques Júnior e Medeiros (2018, p. 124) *compliance* é “[...] o dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer cumprir normas e regulamentos, internos e externos, impostos à actividade das empresas”. Portanto, acrescem os autores que o *compliance* visa a apresentação, pela pessoa coletiva, de um sistema interno estruturado e adequado. Coimbra e Manzi (2010, *apud* Schramm, 2018, p. 195) definem o *compliance* como o “[...] dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer cumprir leis, diretrizes, regulamentos internos e externos, buscando mitigar o risco atrelado à reputação do risco legal/regulatório”.

Já para Frazão e Medeiros (2018, *apud* Georgetti, 2021, p. 13), o *compliance* “[...] refere-se ao conjunto sistemático de ações adotadas no ambiente corporativo tendentes a assegurar que as atividades desenvolvidas pelas empresas não violem a legislação vigente.” Declaram os autores que a sua finalidade é a prevenção, mas também a propiciação de um retorno à “normalidade” quando ocorre a referida violação.

Paulatinamente, começa-se a delimitar o *compliance* trazendo os princípios de ética e integridade. Saavedra (2016) declara que, em uma fase inicial, estar em *compliance* significa estar de acordo com as leis de determinado ordenamento jurídico. Contudo, o *compliance* não pode ser traduzido somente em um “estado de conformidade” com a legislação. Esse “estado de conformidade” adquire um novo significado, sendo o comprometimento da empresa de orientar seus comportamentos de forma a estar, constantemente, alinhada com o seu sistema de procedimentos e políticas internas (Saavedra, 2016). Dessa forma, ser *compliance* é adotar comportamentos que estejam de acordo não só com a legislação, mas com as políticas da empresa, de modo a que se atue com base em princípios éticos e transparentes (Coelho & Santos Júnior, s.d.).

Para Kempfer e Batisti (2017, p. 282), a ética empresarial foi concebida para que as “boas e justas decisões” nas empresas tornem-se praxe, pois, dessa forma, a ética e a justiça são contempladas rotineiramente nas empresas. Argumentam que

A justificativa filosófica para a ética empresarial, de uma maneira singela, reside no fato que a atividade empresarial é nada mais que uma atividade econômica organizada para a produção e circulação de bens e serviços. Constitui-se em uma profissão, e por esta

natureza, deve ser praticada conforme normas éticas assim como existem para os advogados, juízes, médicos e outros (Kempfer & Batisti, 2017, p. 283).

Consequentemente,

Uma cultura empresarial é ética por seus valores, pelas pessoas virtuosas que integram a organização e pelos produtos e serviços oferecidos à sociedade.” Os valores incorporados pelos executivos, gerentes e empregados devem ser vividos dentro das atribuições de cada um, e acabam tornando-se próprios destas pessoas, como sua segunda natureza. O hábito de agir conscientemente, em conformidade com os valores cultura, indica a virtude de cada membro da empresa. (Arruda et al, 2009, *apud* Kempfer & Batisti, 2017, p. 283).

Compreende-se, assim, que

O objetivo das normas de *compliance* é focar o resultado a ser atingido, ou seja, mitigar os riscos decorrentes do cometimento de condutas pessoais ou organizacionais consideradas ilícitas ou incoerentes com princípios, missões, valores ou objetivos de uma empresa (Coelho & Santos Júnior, s.d., p. 8).

Dessa forma, o *compliance* visa prevenir o cometimento de quaisquer ações que possam ser prejudiciais às empresas, de maneira a prever quais riscos a sociedade corre, com o intuito de evitá-los.

O artigo 5º do Código da Insolvência e da Recuperação de Empresas (PGDL, 2004) define empresa como sendo uma “[...] organização de capital e de trabalho destinada ao exercício de qualquer actividade económica.” Por sua vez, o Decreto-Lei n.º 372/2007 (DRE, 2007a), que estabelece o regime jurídico da certificação por via eletrónica de micro, pequenas e médias empresas, no seu artigo 1º do anexo, define empresa como “[...] qualquer entidade que, independentemente da sua forma jurídica, exerce uma actividade económica”.

Já o Código das Sociedades Comerciais (PGDL, 1986), no número 2 do seu artigo 1º, considera como sociedades comerciais “[...] aquelas que tenham por objecto a prática de actos de comércio e adoptem o tipo de sociedade em nome colectivo, de sociedade por quotas, de sociedade anónima, de sociedade em comandita simples ou de sociedade em comandita por acções”.

O conceito de empresa ou de sociedade, qualquer que seja a sua definição, é englobado pelo conceito de pessoa coletiva, definida por Andrade (*apud* Ramalho, 2019, p. 8) como “[...] organizações constituídas por um agrupamento de pessoas ou por um complexo patrimonial, tendo como objetivo a prossecução de um interesse comum determinado”.¹

¹ Para os efeitos desta dissertação, os termos “empresas”, “sociedades” e “pessoas coletivas” são sinónimos e serão utilizados como tal.

O chamado, então, “risco de *compliance*” é o “[...] risco legal, de sanções regulatórias, de perda financeira ou perda de reputação, que uma organização pode sofrer como resultado de falhas no cumprimento de leis, regulamentações, códigos de conduta e de boas práticas” (Coelho & Santos Júnior, s.d., p. 8). Desse modo, os riscos a que a sociedade está sujeita dependem efetivamente do tipo de atividade empresarial realizada.

Mediante o exposto, é notório o facto de que o *compliance* ganhou destaque na sociedade atual. Segundo Engelhart (*apud* Mendes, 2018, p. 12), “[...] houve uma progressiva tomada de consciência de que litígios, sanções, restrições regulatórias e danos à reputação das empresas poderiam ser evitados se fossem concebidos e postos em prática programas de cumprimento normativo voluntário”.

2 – Pilares do programa de *compliance*

Um programa de *compliance* é baseado em pilares. De acordo com Giovanini (*apud* Coelho & Santos Júnior, s.d, p. 40), esses pilares “[...] são linhas mestras simples, fortes e abrangentes, sem margem para dúvidas quanto à direção a ser seguida”. Para Marques Júnior e Medeiros (2018, p. 136), a elaboração de um programa de *compliance* deve conter, pelo menos, cinco passos:

- a) Análise do risco (gerais e específicos da actividade);
- b) Elaboração de Códigos de Conduta e Regulamentos internos;
- c) Monitorização, Controlo e Comunicação;
- d) Investigação e Processos Disciplinares;
- e) Educação e Formação dos colaboradores.

No entendimento de Blok (*apud* Coelho & Santos Júnior, s.d, p. 28), são sete os “[...] principais elementos caracterizadores de um programa de *compliance*”, a saber:

Comprometimento e suporte da alta administração da empresa; área de *Compliance* deve ser independente, com funcionários e condições materiais suficientes e deve ter acesso direto à alta administração da empresa (conselho de administração); mapeamento e análise de riscos; estabelecimento de controles e procedimentos; criação de meios de comunicação internos e treinamentos; existência de mecanismos que possibilitem o recebimento de denúncias (*hotlines*) de empregados e terceiros, mantendo-se a confidencialidade e impedindo retaliações; existência de políticas escritas sobre anticorrupção, brindes e presentes, doações, hospedagens, viagens e entretenimento.

Segundo Sibille et al. (s.d.) e a Legal Ethics Compliance (LEC, 2021), o programa de *compliance* é baseado em dez pilares: suporte da alta administração, avaliação de riscos, código de conduta e políticas de *compliance*; controles internos; treinamento e comunicação; canais de

denúncia; investigações internas; *due diligence*; monitoramento e auditoria; diversidade e inclusão.

São eles:

2.1 – Suporte da alta administração

A alta administração exerce um papel fundamental na cultura de *compliance* de uma organização. É o chamado “*tone at the top*”, que significa “o exemplo vem de cima”. Os funcionários de uma empresa devem espelhar-se nos altos executivos que promovem e, para além disso, executam a cultura de *compliance*. Segundo Coelho e Santos Júnior (s.d, p. 36), “[...] os funcionários, ao enxergarem nos seus superiores um padrão ético e profissional consistente, terão prazer de seguir o exemplo”. Os princípios e condutas éticas precisam, definitivamente, estar incutidos nos diretores das empresas, a fim de servir de modelo aos seus funcionários e colaboradores (Sibille et al., s.d.).

2.2 – Avaliação de riscos

Segundo Giovanini (*apud* Coelho & Santos Júnior, s.d, p. 10) os “[...] riscos estão associados à incerteza do cumprimento de algum objetivo ou na probabilidade de perda de algo material ou intangível”. O pilar de avaliação e identificação dos riscos concretos de uma organização é um dos mais importantes, pois é a partir dessa identificação que o restante do programa de *compliance* será estruturado (Giovanini, *apud* Coelho & Santos Júnior, s.d.). Portanto, há aqui uma “[...] fase de planejamento, entrevistas, documentação e catalogação de dados, análise de dados e estabelecimento de medidas de remediação necessárias” (Sibille et al., s.d., p. 6).

2.3 – Código de conduta e políticas de *compliance*

O código de conduta, também chamado de código de ética, é o principal pilar que vai nortear a prática do *compliance*. “Ele estabelece, entre outros tópicos, os direitos e obrigações dos diretores da empresa, gerentes, funcionários, agentes e parceiros comerciais” (Sibille et al., s.d., p. 7). Isto é, o código de conduta estabelece todas as expectativas que uma empresa tem sobre os seus funcionários, no sentido de orientarem seus comportamentos de acordo com princípios éticos e transparentes (Coelho & Santos Júnior, s.d.).

As políticas de *compliance*, densificadas no código de conduta, tratam das relações da empresa com o seu interior, mas também com seu exterior. São elas a “[...] anticorrupção,

interação com entidades e setor público, cortesias comerciais, viagens e entretenimento, gestão de propriedade intelectual e conflitos de interesses” (Sibille et al., s.d., p. 9).

Para além disso, o código de conduta estabelece o próprio conteúdo do programa de *compliance* a ser seguido e revisto: “[...] monitoramento de novas leis/regulamentações; condução e documentação da avaliação de riscos; determinação, condução e documentação dos treinamentos de *compliance*; tratamento dos reportes recebidos pelo canal de denúncia; papéis e responsabilidade do comitê de *compliance*/ética” (Sibille et al., s.d., p. 9).

2.4 – Controlos internos

Pode-se definir os controlos internos como “[...] mecanismos, geralmente formalizados por escrito nas políticas e procedimentos da empresa, que, além de minimizar riscos operacionais e de *compliance*, asseguram que os livros e registros contábeis e financeiros reflitam completa e precisamente os negócios e operações da empresa” (Sibille et al., s.d., p. 10). Esse controlo é considerado eficiente se: “[...] os objetivos das operações da entidade estão sendo alcançados – objetivos das operações; as demonstrações financeiras publicadas são preparadas de maneira confiável – objetivos de relatórios financeiros; as leis e regulamentos aplicáveis estão sendo cumpridos – objetivo de conformidade” (Sibille et al., s.d., p. 10).

2.5 – Treinamento e comunicação

O treinamento é essencial para que a cultura de *compliance* seja disseminada na empresa e para que cada pessoa entenda o papel que lhe cumpre nessa disseminação (Sibille et al., s.d.). Pode-se falar em quatro objetivos dos treinamentos:

- Utilização de diversos mecanismos de educação e conscientização, tais como recursos online, palestras, workshops, avaliações de aprendizagem, certificações e suporte de especialistas em cada tema;

- Reforço contínuo por meio de materiais, estudos e notícias nos canais de educação interna, disseminação de treinamentos em todos os países onde a empresa atua e está localizada, incluindo suas subsidiárias, afiliadas e parceiros de negócios;

- Disseminação dos valores, normas, políticas e procedimentos sobre a conduta ética e integra nos negócios;

- Execução de treinamentos para todos os colaboradores, terceiros, distribuidores, parceiros comerciais, incluindo os membros do Conselho de Administração, alta direção e colaboradores de áreas especialmente dedicadas a assegurar as regras e procedimentos da companhia, tais como as áreas dedicadas a compras, venda, atividades financeiras, o departamento jurídico e as áreas de relações governamentais, desenvolvimento de novos negócios, auditoria e controlos internos (Sibille et al., s.d., p.11).

2.6 – Canais de denúncias

Os canais de denúncia “[...] fornecem aos funcionários e parceiros comerciais uma forma de alertar a empresa para potenciais violações ao Código de Conduta, a outras políticas ou mesmo a respeito de condutas inadequadas de funcionários ou terceiros que agem em nome da empresa” (Sibille et al., s.d., p. 13). Segundo Blok (*apud* Coelho & Santos Júnior, s.d.) os canais de denúncias trazem benefícios de duas maneiras: a primeira é que os denunciantes, também chamados de “whistleblowers”, se sentem encorajados a prestar denúncias pelo facto dessa ser feita de forma anônima; a segunda é que o estímulo ao alinhamento a cultura de *compliance* é aumentado, visto que todas as pessoas podem ser denunciar qualquer incumprimento e, assim, todos podem ser alvo de uma denúncia.

2.7 – Investigações internas

Os processos de investigação são necessários para que as denúncias sejam processadas de forma efetiva (Sibille et al., s.d.). Assim,

Uma investigação eficaz protege os interesses da Companhia e dos seus acionistas por meio da prevenção e da detecção de má conduta, de uma razoável garantia de que as atividades da Companhia estejam de acordo com as leis e regulamentações aplicáveis e, também, identificando áreas de melhoria para as investigações internas. E, também, demonstra o compromisso da Companhia com fazer o correto e punir aqueles que não compartilham dos mesmos valores éticos que ela (Sibille et al., s.d., p. 14).

2.8 – *Due diligence*

A *due diligence* “[...] consiste na pesquisa prévia do máximo de informações a respeito de uma pessoa ou empresa” (Torres, 2022, p. 10). Para qualquer relação que se procura estabelecer, deve ser previamente analisado o sujeito com quem se vai relacionar, de forma a ter conhecimento sobre a sua situação no mercado e dos riscos que essa relação acarreta (Sibille et al., s.d.).

Permite, assim,

Realizar análise aprofundada acerca de pessoas físicas e jurídicas, seu passado e seu histórico, pontos positivos e negativos que carrega ao longo de sua vida, as intercorrências que marcam sua trajetória, seu capital social e movimentação financeira, os quais indicam a capacidade que têm de suportar a execução de determinado contrato, e, por fim, qual o risco inerente à firmação de um contrato com tal pessoa (Santana, 2020, p. 33).

2.9 – Auditoria e monitoramento

A efectividade do programa de *compliance* deve ser comprovada e, para isso, há que estabelecer um monitoramento ininterrupto e, ainda, auditorias regulares (Sibille et al, s.d.). A

auditoria pode ser definida como um “[...] processo sistemático que consiste no exame ou verificação objectiva das actividades e operações de uma organização” (IPAD, 2009, p. 12).

Contudo, a auditoria não se confunde com o *compliance*, pois a primeira é uma atividade periódica, enquanto que “[...] o Compliance executa tais atividades de forma rotineira e permanente” (Sibille et al., s.d., p. 17). Portanto, são atividades distintas, mas complementares.

2.10 – Diversidade e inclusão

O *compliance*, em sua base, pode ser resumido em uma palavra: ética. Dessa forma, a componente humana não está, ou não deveria estar, excluída, dos programas de *compliance*. Na atividade de *compliance*, diversos impasses serão colocados nas empresas e “[...] todos esses dilemas terão algo em comum: pessoas, suas ações e posicionamentos dentro ou fora do ambiente de trabalho” (Sibille et al., s.d., p. 21). Desse modo, na sociedade atual, não há como se esquivar de temas de diversidade e inclusão. “A integridade tem que partir do pressuposto que todos podem participar na sua construção, com respeito a diversidade de vozes, e com a possibilidade de serem ouvidos e levados à sério” (Sibille et al., s.d., p. 23).

Em Portugal, exemplos de inclusão são a Lei n.º 4/2019 (PGDL, 2019) e a Lei n.º 60/2018 (PGDL, 2018). A primeira estabelece o sistema de quotas de emprego para pessoas com deficiência com um grau de incapacidade igual ou superior a 60%. A segunda aprova medidas de promoção da igualdade remuneratória entre mulheres e homens por trabalho igual ou de igual valor.

3 – *Compliance* criminal

3.1 – Conceito

O “[...] *compliance*, qualquer que seja a definição que se lhe queira dar, está invariavelmente ligado a um comportamento empresarial mais ético e lícito” (Carvalho, 2018, p. 55).

Para que se possa falar em *compliance* criminal, há que trazer à tona a sua primeira característica: a prevenção. De acordo com Saavedra (2016), enquanto que o Direito Penal age na esfera da repreensão, designadamente quando o bem jurídico já foi objecto de violação, o *compliance* criminal atua na vertente de prevenção dos possíveis ilícitos que podem responsabilizar a empresa.

Para Carvalho (2018), o *compliance* pode ser entendido em um sentido amplo, que o abarcaria como tendo o objetivo de serem cumpridas, por todos os setores da empresa, tanto suas normas internas como as normas legais; e em um sentido estrito, como uma ferramenta a ser utilizada pela empresa, de forma a implementar um concreto programa de *compliance* que se alinha às normas legais. Portanto,

No caso do criminal *compliance*, especificamente, tais normas seriam as de natureza penal, traduzindo uma preocupação da empresa em tomar as medidas preventivas necessárias para que não houvesse o cometimento de qualquer delito em seu âmbito de atuação e ainda que, caso houvesse, fosse rapidamente identificada e sancionada de acordo com as medidas cabíveis (Carvalho, 2018, p. 62).

O *compliance* criminal, para além de pretender evitar que a empresa corra riscos legais de responsabilização, também pretende evitar as consequências reputacionais que essa pode sofrer, pois interferem com a sua credibilidade (Carvalho, 2018).

Já Brito (2018, p. 61) refere que no âmbito do *compliance* criminal, “[...] pretende-se que a pessoa jurídica capte a mensagem pública (na forma de risco jurídico-penalmente relevante), reflita sobre o que pode ou não suceder no exercício da sua atividade, e o transmita claramente aos seus membros”. Assim, a pessoa jurídica deverá estabelecer critérios precisos para que possa agir em sintonia com o Direito Penal e autorregular-se de forma a atingir esse objetivo.

O objectivo do *compliance* criminal é o de “[...] precisamente a evitação ou minimização dos riscos de responsabilidade penal, que para isso precisam de ser antecipados” (Brito, 2018, p. 62).

Assim,

O criminal *compliance* revela-se um instituto de prevenção criminal, e de controle social que atua de forma *ex ante* ao delito, ou seja, antes da incidência da norma penal (e, na realidade, com o objetivo de evitar a incidência dessa norma), diferentemente do direito penal tradicional que atua *ex post* (Forigo, 2017, p. 38).

3.2 – Autorregulação regulada

A capacidade do Estado de exercer controle sobre as empresas é afetada pelo “[...] aumento progressivo da complexidade social”, pelo “[...] desenvolvimento tecnológico aliado ao processo de globalização, pela “especialização de setores de atividade” e pelas “[...] modernas estruturas organizativas” (Coca Vila, *apud* Forigo, 2017, p. 30). Nesse contexto, refere Silva (*apud* Becker, 2018, p. 42) que o “[...] espaço público não estatal começa a se sobressair”, pois as empresas exercem o papel de regular, autonomamente, o que seriam atividades do Estado. Dessa forma, “[...] ascende, assim, a estrutura autorregulatória enquanto

sistema unificado de atuação do público e do privado em complementariedade à regulação exercida somente pelo Estado” (Becker, 2018, p. 42).

Através da autorregulação regulada, o Estado, titular do poder regulatório, recorre aos agentes particulares para que colaborem na elaboração de corpos normativos. O Estado reorienta sua atuação por meio de um intervencionismo à distância, valendo-se da empresa para cumprir seus fins (Coca Vila, *apud* Forigo, 2017, p. 31).

A autorregulação regulada confere à entidade privada uma faculdade de regulação, a somar à do Estado, para que sejam prosseguidos fins previamente definidos por esse, de forma a que haja uma cooperação entre ambos (Coca Vila, *apud* Becker, 2018). Nessa conjuntura insere-se o *compliance*.

Mais do que evitar a criminalidade empresarial, o *compliance* corresponde aos esforços adotados pela iniciativa privada para não só cumprir as exigências impostas por lei e os regulamentos relativos à atividade desenvolvida como também instituir a observância da ética e da integridade corporativa (Maeda, *apud* Becker, 2018, p. 349).

No que diz respeito ao criminal *compliance*, refere Scandelari (*apud* Forigo, 2017, p. 37) que é através dele que “[...] as diretrizes da atividade empresarial são combinadas com a prevenção da criminalidade típica a esse setor e os riscos da prática de ilícitos passam a ser geridos para evitar sua ocorrência no âmbito da empresa”. Logo, o *compliance* criminal, aplicado pelas entidades privadas, surge como instrumento de colaboração para prevenir e repreender a criminalidade, em resposta à dificuldade que o Estado apresenta em fazê-lo de forma isolada (Forigo, 2017).

3.3 – Impacto no processo penal

No que concerne ao processo penal, esse também é afectado pelos programas de *compliance*.

Por via dos programas de cumprimento normativo no âmbito empresarial, as pessoas coletivas juntam-se à administração estadual da justiça penal na descoberta e na investigação reconhecidamente difícil da criminalidade económico-financeira (Antunes, 2018, p. 119).

Refere ainda que a prática do crime pode não chegar ao conhecimento das entidades responsáveis pela persecução penal, seja porque a empresa inibe a continuação da sua prática, seja porque a empresa apercebe-se da sua tentativa e a interrompe, para além de que não há qualquer obrigação de denúncia de crimes por parte da empresa (Antunes, 2018). Assim, resumem-se essas circunstâncias à expressão “[...] privatização das investigações no âmbito dos programas de *compliance*”, definindo o fenómeno como “[...] a colaboração empresarial

na investigação da existência de um crime, na determinação dos seus agentes e da responsabilidade deles e na descoberta e recolha das provas” (Antunes, 2018, p. 121).

4 – Conformidade (“*compliance*”) comportamental

O “*compliance*”, ou “conformidade comportamental”², refere-se “[...] à aquiescência às expectativas que podem assumir uma série de formas: regras, normas, propostas, orações, injunções, sugestões, etc” (Étienne, 2010, p. 139).

Está em voga, portanto, a ciência do comportamento humano, que pode ser definida como “[...] uma vertente da Ciência moderna que tem como meta o estabelecimento de padrões comportamentais que visam ao controle do próprio comportamento humano [...] individual e social” (Aguiar, 2006, p. 114).

Nessa senda de pensamento, surge o *compliance* comportamental. A elaboração de um programa de *compliance* “[...] requer habilidades de previsão do comportamento humano” (Langevoort, 2015, p. 1). Para a implementação de programas de *compliance*, a análise do comportamento humano não pode ser subestimada.

São crescentes os estudos sobre quando, onde e o porquê de condutas desviantes ocorrerem e, por conseguinte, o *compliance* comportamental ainda é um campo de pesquisa que está em constante evolução (Langevoort, 2015). Entende-se que o *compliance* comportamental (“behavioral *compliance*”) pode ser “[...] classificado como um tipo de *compliance* que é conceitualizado e se baseia nas previsões comportamentais individuais e organizacionais” (Langevoort, 2015, p. 1).

No que concerne ao Direito, a relação entre Direito e ciência comportamental é baseada, como não poderia deixar de ser, na ciência e na multidisciplinaridade (Esposito, 2020). Assim, “[...] sua principal promessa é uma compreensão mais realista dos impulsionadores do comportamento humano, permitindo a elaboração e o cumprimento de leis mais eficazes” (Esposito, 2020, p. 82).

Nesse contexto, a questão da conformidade ou do cumprimento comportamental é objeto de estudo de diversos autores. As “[...] teorias sobre o cumprimento procuram explicar os motivos pelos quais os diferentes atores – Estados, empresas e indivíduos – cumprem ou não cumprem as leis nacionais e internacionais” (Zaelke et al., 2005, p. 53). Uma das teorias é a

² Tradução nossa. “Compliance refers to acquiescence to expectations that can take a range of forms: rules, standards, proposals, entreaties, orders, suggestions, etc.”

teoria da conformidade doméstica, que coloca a tónica no comportamento das empresas e dos indivíduos, por contraposição às teorias da conformidade internacional, em que o foco são os Estados (Zaelke et al., 2005).

As teorias podem ser divididas em essencialmente dois modelos: os modelos racionalistas, que “[...] se concentram na dissuasão e na aplicação da lei como meio de prevenir e punir o não cumprimento, por forma a alterar o cálculo do autor quanto aos custos e benefícios”; e os modelos normativos, que “[...] se concentram na cooperação e na assistência ao cumprimento da lei como meio de prevenir o não cumprimento da lei” (Zaelke et al., 2005, p. 54).

A ação humana pode ser vista perante duas lógicas. A primeira, chamada de “lógica das consequências”, coloca o ser humano em uma posição racional, baseando suas escolhas num cálculo das possíveis consequências. Já a segunda, a “lógica da adequação”, coloca a ação do ser humano baseada na sua identidade, obrigações e na concepção do que seria a ação mais adequada (March & Olsen, *apud* Zaelke et al., 2005, p. 54).

Dessa forma, o modelo racionalista segue a lógica das consequências, em que as empresas são “[...] atores racionais que agem para maximizar seus próprios interesses económicos” (Zaelke et al., 2005, p. 59). Nessas teorias, é “[...] reforçada a ideia de dissuasão do não cumprimento pelo receio da punição” (Zaelke et al., 2005, p. 59).

Becker (*apud* Zaelke et al., 2005, p. 59), economista e um dos pioneiros a tratar do assunto do cumprimento, especialmente ligado à criminalidade, defende que “[...] os ‘potenciais infratores’ são dissuadidos de cometer infrações se a pena a aplicar for alta ou se a fiscalização for mais intensa, diminuindo-se a certeza de impunidade.” Portanto, a “teoria da dissuasão” afirma “[...] que os indivíduos têm menos probabilidades de adotar comportamentos ilegais se as sanções pertinentes forem severas e certas” (Kuo et al., 2019, s.p.). Essa teoria “[...] pode ser aplicada no contexto das empresas, de modo a que seja possível e provável que as infrações sejam detectadas e punidas” (Zaelke et al., 2005, p. 59). De modo complementar, “[...] a teoria da decisão comportamental acrescenta uma dimensão mais profunda aos modelos racionalistas, na qual reconhece que os vieses comportamentais dos indivíduos influenciam na forma da tomada de decisões” (Zaelke et al., 2005, p. 59).

Por contraposição aos modelos racionalistas, os modelos normativos seguem a lógica da adequação. Duas características relativas às empresas influenciam no cumprimento: “[...] a capacidade, enquanto o conhecimento que a empresa tem sobre as leis e enquanto capacidade

tecnológica e financeira de cumprir; e o compromisso, nesse caso com as leis e com o próprio cumprimento” (Zaelke et al., 2005, p. 60).

A legitimidade regulativa das autoridades influenciaria o referido compromisso que as empresas desempenham em relação ao cumprimento (Zaelke et al, 2005). A união dos dois modelos seria uma representação mais fidedigna das questões que envolvem o cumprimento (Zaelke et al., 2005). Para Hart (*apud* Zaelke et al., 2005, p. 62), “[...] o que a razão demanda é uma cooperação voluntária no âmbito de um sistema coercivo”.

CAPÍTULO II – A CORRUPÇÃO NO ORDENAMENTO JURÍDICO PORTUGUÊS

1 – Conceito

O fenômeno da corrupção é uma prática que se verifica desde séculos. Apesar disso, a definição do seu conceito não é pacífica. No entanto, refere Sousa da Cunha et al. (2013, p. 694) que

A corrupção será sempre uma relação social, sobretudo de carácter pessoal, oculta e ilegal, que se estabelece entre dois agentes ou grupos de agentes (corruptos e corruptores), cujo objetivo é obter, ilegalmente, verbas para a realização de fins estritamente privados.

A Transparência Internacional³, em termos gerais, define a corrupção como o “[...] abuso do poder confiado para obtenção de benefícios privados” (TI-PT, 2019b, p. 9). Segundo Pinho (2020), essa definição abarca o agente a quem é confiado poder e, portanto, o conceito abrange tanto os setores de corrupção pública como privada.

Já o Código Penal português (PGDL, 1995), ou “CP”, prevê os crimes de corrupção nos artigos 373º e 374º e os distingue entre corrupção passiva e ativa, respetivamente.

A corrupção passiva (PGDL, 1995, p. 5), verifica-se quando

1 – O funcionário que 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 a prática de um qualquer acto ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação, é punido com pena de prisão de um a oito anos.

2 – Se o acto ou omissão não forem contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida, o agente é punido com pena de prisão de um a cinco anos.

A corrupção ativa (PGDL, 1995, p. 5), tem lugar quando

³ A Transparência Internacional é uma Organização não Governamental que tem como “[...] missão combater a corrupção e promover a defesa dos direitos humanos e dos valores da democracia” (TI-PT, 2019a, s.p.).

“1 - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial com o fim indicado no n.º 1 do artigo 373.º, é punido com pena de prisão de um a cinco anos.

2 – Se o fim for o indicado no n. 2 do artigo 373.º, o agente é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa até 360 dias.

3 – A tentativa é punível.”

O Acórdão do Tribunal da Relação do Porto (Processo n.º 102/16.1TRPRT.P1), de 14 de abril de 2021 (DGSI, 2021, s.p.), salienta que

A criminalização da corrupção é exigida pela proteção dos valores indispensáveis à realização livre da pessoa, elevando-se à categoria de bem jurídico-penal a própria esfera da autoridade pública, tutelando a autonomia intencional do Estado enquanto momento imprescindível na preservação de quaisquer expectativas de convivência social.

Refere ainda que “[...] o bem jurídico protegido com a incriminação é a autonomia intencional do Estado e o núcleo da corrupção reside, justamente, na manipulação ou violação dessa autonomia” (DGSI, 2021, s.p.).

No setor privado, a Lei n.º 20/2008 (PGDL, 2008, p. 1) consagra a responsabilidade penal por crimes de corrupção. A lógica das corrupções ativa e passiva é a mesma, com a diferença de que o agente que solicita ou aceita, na corrupção passiva, é o “[...] trabalhador do sector privado”; e, na corrupção ativa, o agente dá ou promete a vantagem ao referido trabalhador.

O Acórdão do Tribunal da Relação do Porto (Processo n.º 269/10.2TAMTS.P1), de 6 de março de 2013 (DGSI, 2013, s.p.), refere que

O bem jurídico tutelado pelos crimes de Corrupção ativa no setor privado e de Corrupção passiva no sector privado, dos artigos 8º e 9º da Lei n.º 20/2008, de 21 de abril, é a lealdade e a confiança imprescindíveis para as relações privadas, já que o núcleo do injusto reside na violação dos deveres funcionais por parte do trabalhador do sector privado.

Pinho (2020, p. 8), portanto, diz que

Para a prática de qualquer ato ou a sua omissão, com o fim de recebimento ou promessa de compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro, patrimonial ou não, constitui uma situação de corrupção no ordenamento português, com sanções de privação de liberdade e coimas aos que o praticam.

2 – Combate à corrupção na esfera internacional

Refere Machado (2021, p. 8) que “[...] tanto a nível nacional como a nível internacional, tem-se verificado um empenho acrescido para reforçar as políticas de anticorrupção, um fenómeno que representa elevados custos aos Estados.” Nesse âmbito, as convenções internacionais desempenham importante papel na cooperação internacional.

A Convenção sobre a Luta contra a Corrupção de Agentes Públicos Estrangeiros nas Transacções Comerciais Internacionais (MPP, 1997), conhecida como “Convenção sobre o Combate à Corrupção”, da Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Económico (OCDE)⁴ é considerada, segundo Pereira (2019), como a mais importante no tema, pois definiu os alicerces para o referido combate na esfera internacional.

A Convenção, de 1997, foi aprovada para ratificação por Portugal nos anos 2000 – pela Resolução da Assembleia da República n.º 32/2000 (DRE, 2000a) e depois ratificada pelo Decreto do Presidente da República n.º 19/2000 (DRE, 2000b) – e entrou em vigor no ano de 2001. Refere Pereira (2019, p. 210) que “[...] entre as principais inovações da Convenção, destacamos a atribuição de responsabilidade às pessoas jurídica por subornar funcionário público estrangeiro”.

Em 2007, deu-se a vigência em Portugal da Convenção contra a Corrupção (MPP, 2003) da Organização das Nações Unidas (ONU). Blanchet e Marin (2018, p. 276) estatuem que a Convenção “[...] foi um marco jurídico no combate à corrupção, que abrangeu prevenção, criminalização, cooperação internacional e recuperação de ativos, sendo vinculativa para os Estados acordantes no tocante à edição de legislações específicas”. No ordenamento jurídico português, foi aprovada pela Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007 (PGDL, 2007a) e ratificada pelo Decreto do Presidente da República n.º 97/2007 (DRE, 2007b).

Já a nível europeu, o Grupo de Estados Contra a Corrupção (GRECO), estrutura do Conselho da Europa⁵, desempenha importante papel, na medida em que tem como objetivo a contribuição com os Estados-Membros da União Europeia no combate e prevenção à corrupção (GRECO, s.d.).

O Organismo Europeu de Luta Antifraude (OLAF), criado em 1999, organismo independente e integrado aos serviços da Comissão Europeia⁶, tem competência para investigar casos de fraude e corrupção no contexto da União Europeia (OLAF, s.d.).

⁴ A atividade da OCDE, organização internacional, “[...] prende-se fundamentalmente com o desenvolvimento de trabalhos de consultoria e elaboração de estatísticas em quase todos os domínios da vida económica dos seus membros, ajudando os governos na elaboração das melhores políticas e das melhores práticas conducentes ao desenvolvimento das populações” (DGEG, 2023, s.p.).

⁵ O Conselho da Europa, organização internacional criada em 1949, tem como “principais objetivos promover a defesa do Direitos Humanos, a democracia e o estado de direito, atuando através da conclusão de acordos à escala europeia para alcançar uma harmonização das práticas sociais e jurídicas em território europeu” (DGPJ, s.d.).

⁶ A Comissão Europeia, uma das principais instituições da União Europeia, é o seu órgão executivo, tendo por função defender os interesses gerais da UE, mediante a apresentação de propostas legislativas e execução da legislação, das políticas e do orçamento da UE (CU, s.d.).

Mais recentemente, em 2017, foi criada a Procuradoria Europeia, organismo da União Europeia, que tem o poder de instaurar e investigar ações penais que se prendem com infracções que lesem os interesses financeiros da União. Uma das infracções é precisamente o crime de corrupção (Procuradoria Europeia, s.d.).

Infere-se que para o combate à corrupção é salutar a elaboração de acordos e convenções internacionais, para além da existência de grupos e entidades que prossigam esse fim.

CAPÍTULO III - A INFLUÊNCIA DOS PROGRAMAS DE COMPLIANCE NA RESPONSABILIDADE PENAL DAS PESSOAS COLETIVAS

1 – Responsabilidade penal das pessoas coletivas no ordenamento jurídico português

Analisado o *compliance* e seus tipos, resta saber qual a relevância da sua existência no que toca à responsabilidade penal das pessoas coletivas. Se as pessoas coletivas são criadas para satisfação de interesses de pessoas humanas que as compõem, não há razão para se dizer que elas não têm capacidade para agir e, noutra prisma, capacidade para serem responsabilizadas pela prática de ilícitos quando realizadas no seu interesse. Assim, atualmente, no ordenamento jurídico português não há dúvida de que as pessoas coletivas são passíveis de serem responsáveis penalmente.

A responsabilidade penal da pessoa jurídica resulta da sua capacidade de autogestão, por um lado, e da sua capacidade de afetar bens jurídicos que se connexionam com a sua atividade empresarial, por outro (Brito, 2014). As pessoas coletivas têm a obrigatoriedade de conduzir a sua atividade de forma a atuar conforme os ditames legais. Portanto, sua culpa se materializa quando praticam um facto que revela um posicionamento de contrariedade ou descuido para com os bens jurídico-penais, quando esse facto seja cometido no seu próprio interesse (Brito, 2014).

Essa responsabilidade foi introduzida no ordenamento jurídico português pelo Decreto-Lei n.º 28/84 (PGDL, 1984), relativo a infracções antieconómicas e contra a saúde pública. Mais tarde, foi expressamente consagrada no artigo 11º do CP, em 2007, pela Lei n.º 59/07 (PGDL, 2007).

O número 1º do artigo 11º do CP começa por estabelecer que deve haver expressa previsão legal para que haja responsabilidade. Para além disso, essa responsabilidade não se estende a todos os crimes: há um elenco taxativo de crimes pelos quais a pessoa coletiva pode

ser responsabilizada, previstos designadamente no número 2 do artigo 11º. O crime de corrupção faz parte do referido elenco pelo qual é responsável a pessoa coletiva.

Verificada a existência da responsabilidade, resta estabelecer “[...] critérios que permitam afirmar a imputação de um determinado facto com relevância criminal a uma pessoa coletiva” (Magalhães, 2022, p. 104), isto é, os modelos de construção da responsabilidade penal. Essencialmente, a doutrina contrapõe os modelos de hetero-responsabilidade e autorresponsabilidade.

A hetero-responsabilidade pressupõe sempre a aferição e afirmação da responsabilidade da pessoa singular que concretamente agiu ou omitiu, sendo necessário, num primeiro momento, analisar o facto e a culpa dessa pessoa singular e, apenas num segundo momento, através de um mecanismo de imputação normativa, esse facto e essa culpa serão igualmente atribuídos à pessoa coletiva, conquanto esta surja, na concreta situação de facto, na veste da representada pela pessoa singular que agiu ou omitiu determinado dever (Magalhães, 2022, p. 105).

No modelo de hetero-responsabilidade, também chamado de modelo de responsabilidade indireta ou modelo vicarial, “[...] a responsabilidade das sociedades resulta da atuação e da culpa das pessoas físicas que agem em sua representação” (Sousa, 2016, p. 16).

Já em um polo contrário, refere Magalhães (2022, p. 105) que a

Autorresponsabilidade foca-se na própria pessoa coletiva e faz radicar o juízo de censurabilidade no denominado “defeito de organização” que permitiu que um determinado ilícito com relevância criminal fosse praticado no seio da própria pessoa coletiva.

Nesse modelo, também chamado de modelo de responsabilidade direta, responsabiliza-se a pessoa coletiva porque essa, no seu seio organizativo, apresenta deficiências que permitem que o cometimento de ilícitos penais seja facilitado (Magalhães, 2022, p. 105). Assim, “[...] a responsabilidade direta pune as pessoas coletivas sem recorrer a uma transferência da ação e da culpa das pessoas físicas para o ente coletivo” (Sousa, 2016, p. 20).

O ordenamento jurídico português, segundo a doutrina, adota o modelo de hetero-responsabilidade, em que se “[...] ressalta a dependência da responsabilização criminal da pessoa coletiva do plano da atuação ou omissão de pessoas singulares que integrem a pessoa coletiva” (Magalhães, 2022, p. 106).

Da leitura do artigo 11º do CP, mais especificamente das alíneas a e b do número 2, infere-se que para que uma pessoa coletiva possa ser responsabilizada, o crime deve ter sido cometido em seu nome ou por sua conta no seu interesse por uma pessoa que ocupe uma posição de liderança; ou em seu nome ou por sua conta em seu interesse por quem seja subordinado às

pessoas que ocupam uma posição de liderança quando essas violaram os deveres de vigilância e controlo a que são sujeitas.

O próprio número 4 do artigo 11º do CP define o que se entende por posição de liderança: “[...] órgãos e representantes da pessoa coletiva e quem nela tiver autoridade para exercer o controlo da sua atividade, incluindo os membros não executivos do órgão de administração e os membros do órgão de fiscalização”.

Segundo Silva (2008), esse é o critério formal de imputação jurídico-penal da responsabilidade. Como critério material, refere o autor que o facto ilícito-típico deve ser cometido no interesse colectivo da pessoa coletiva ou que o facto tenha sido praticado aquando da violação dos deveres de vigilância ou controlo. Para Sousa (2016, p. 32), “[...] o ato é praticado no interesse colectivo quando a sua prática tem em vista a realização dos objetivos sociais da pessoa coletiva, já não quando se traduz num benefício próprio do agente (ou mesmo de terceiros externos à pessoa coletiva)”.

2 – Relevância do *compliance* na responsabilidade penal

Coloca-se a questão de saber, então, qual a relevância da existência de programas de *compliance* na responsabilização penal. O artigo 11º do CP, em seu n.º 6, estatui que “[...] a responsabilidade das pessoas colectivas e entidades equiparadas é excluída quando o agente tiver actuado contra ordens ou instruções expressas de quem de direito.” Dessa forma, poder-se-ia questionar se a mera existência dos programas de *compliance*, com regras e orientações definidas, seria o suficiente para alegar que a pessoa agiu “[...] contra ordens ou instruções expressas” e, dessa forma, excluir a responsabilidade penal (Magalhães, 2022, p. 106).

No que lhe concerne, Brito (2014, p. 81) já defendia que

A mera existência de programas de cumprimento do Direito ou de códigos de ética não elimina necessariamente defeitos organizativos que se repercutem no facto da pessoa singular, dando origem a um ilícito-típico colectivo e, até, a uma culpa da pessoa jurídica.

Isto acontece porque “[...] os programas de *Compliance* não devem ser considerados em abstracto, mas relativamente ao facto concreto que se pretende imputar à pessoa jurídica” (Brito, 2014, p. 81). Isso quer dizer que não é porque há a existência de programas de *compliance* nas pessoas coletivas, de modo a prevenir a prática de factos ilícitos, que a pessoa coletiva está automaticamente ilibada de culpa e, assim, de responsabilidade penal. A pessoa coletiva em questão pode implantar um código de conduta que se refira expressamente à prevenção do crime de corrupção. Contudo, a cultura organizacional na prática da pessoa

coletiva pode não estar alinhada com as orientações do código e, assim, a mera existência do programa não iliba a pessoa de ser responsabilizada penalmente quando um crime de corrupção eventualmente ocorra.

Segundo Magalhães (2022, p. 107), a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024 veio clarificar a questão:

[...] 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 (espanhol, francês, argentino e chileno, italiano e brasileiro, no âmbito da responsabilidade administrativa das pessoas coletivas).

Assim, com a alteração da Lei n.º 94/2021 (PGDL, 2021a) ao Código Penal, Magalhães (2022) refere que o legislador tomou posição clara nessa questão, de forma a estatuir que a relevância dos mecanismos de *compliance* é aferida não na determinação da existência, ou não, de responsabilidade da pessoa coletiva, mas sim na determinação concreta da pena a aplicar.

Contudo, o facto de não haver alteração do número 6 do artigo 11º abre brechas para se questionar se, mesmo assim, os códigos de conduta, em determinados casos, podem constituir “ordens ou instruções expressas de quem de direito”, como refere a lei, de modo a negar-se a responsabilidade (Magalhães, 2022).

Brito (2014, p. 84), antes da alteração da lei, defendia que

Os códigos de ética (relevantes em face do concreto facto punível a imputar ao ente) só levarão a exclusão da culpa da pessoa jurídica pelos seus defeitos organizativos-operativos vertidos no ilícito-típico coletivo, se forem efetivamente e seriamente praticados a todos os níveis de atuação da pessoa jurídica, permanentemente auditados, revistos e atualizados, num permanente, claro, transparente e inacabado processo de comunicação da pessoa jurídica consigo mesma e com o exterior.

Desta forma, dependerá do caso concreto em questão, em que o contributo da jurisprudência será importante para a análise do debate aquando da aplicação das alterações feitas pela Lei n.º 94/2021 (Magalhães, 2022).

A principal alteração que introduziu a referida Lei foi o número 4 do artigo 90º- A do CP, que estatui a atenuação especial da pena aplicável às pessoas coletivas. Dita o citado artigo que

O tribunal atenua especialmente a pena, nos termos do artigo 73.º e para além dos casos expressamente previstos na lei, de acordo com o disposto no artigo 72.º, considerando também a circunstância de a pessoa coletiva ou entidade equiparada ter adotado e implementado, antes da prática do crime, programa de cumprimento normativo adequado a prevenir a prática do crime ou de crimes da mesma espécie (PGDL, 1995, p.1).

O facto de a pessoa coletiva ter adotado e implementado um programa de *compliance* leva a que o tribunal atenuar especialmente a pena (nos termos do artigo 72º do CP). Contudo,

salvaguada-se o entendimento do Doutor Figueiredo Dias, de que “[...] estamos perante um verdadeiro poder-dever de que é titular o tribunal, não uma mera faculdade ou possibilidade admitida pela lei” (Magalhães, 2022, p. 110).

A pena principal aplicável às pessoas coletivas é a pena de multa. Nesse sentido, o artigo 90º-B também foi objeto de alteração pela Lei n.º 94/2021 (PGDL, 2021a). O seu número 4 determina que pode ser levada em consideração, na fixação do número dos dias de multa, a

Circunstância da pessoa coletiva ter adotado e executado, depois da comissão da infração e até à data da audiência de julgamento, um programa de cumprimento normativo com medidas de controlo e vigilância idóneas para prevenir crimes da mesma natureza ou para diminuir significativamente o risco da sua ocorrência.

Destaca-se assim, que há dois momentos relevantes: o momento da prática do facto e a data da audiência de discussão e julgamento. Se a adoção e efetiva implementação dos programas de *compliance* tiver sido anterior à prática do facto, a pessoa coletiva poderá beneficiar de uma atenuação especial da pena; se sua adoção e implementação tiver sido depois da prática do facto, mas anterior à data da audiência de julgamento, essa circunstância pode influenciar na concreta pena de multa a aplicar (Magalhães, 2022, p. 110).

Torna-se claro que o legislador, portanto, centra a relevância dos programas de *compliance* ao nível da determinação das penas a aplicar às pessoas coletivas. No entanto, a não alteração do artigo 11º, n.º 6 do CP deixa dúvidas no que concerne à própria responsabilização.

Acredita-se aqui que a opção legislativa, no sentido de centrar a relevância na determinação da pena, é a mais adequada. A simples previsão de programas de *compliance*, como a implementação de um código de conduta, não pode ser suficiente para a exclusão da responsabilidade. O ordenamento jurídico português, ao acolher o sistema da heteroresponsabilidade, não permite essa exclusão. A imputação deriva da prática de um ato individual praticado no interesse da pessoa coletiva e não de uma culpa da própria pessoa coletiva ao apresentar um defeito organizativo, que nesse caso seria o de não previsão do programa (Sanhudo, 2022).

De qualquer das formas, defende Magalhães (2022, p. 116) que “[...] ser cumpridor será o ponto de partida para afastar consequências criminais mais severas. Isso, aliás, já é uma certeza, em face das inovações convertidas em letra de lei, no ordenamento jurídico português”.

CAPÍTULO IV – CIÊNCIAS COMPORTAMENTAIS, *COMPLIANCE* E CORRUPÇÃO

1 – *Compliance* comportamental

A importância das ciências comportamentais é cada vez mais suscitada. Segundo a OCDE (s.d.), a Organização, desde 2013, apoia instituições públicas que utilizam os “*behavioral insights*” para o melhoramento das políticas públicas. A OCDE (s.d, s.p.) define “*behavioral insights*” como “[...] uma abordagem indutiva à elaboração de políticas que combina insights da psicologia, ciência cognitiva e ciência social com resultados empiricamente testados para descobrir como os seres humanos realmente fazem escolhas.”⁷

O *compliance* comportamental ainda é um campo de atuação relativamente novo. CLOO, empresa que utiliza as ciências comportamentais para auxiliar as organizações na tomada de decisões, define o *compliance* comportamental como “[...] a implementação de medidas de prevenção, detecção e remediação de desvios éticos nas organizações, baseadas em evidências das ciências comportamentais sobre a realidade cognitiva e comportamental das pessoas” (CLOO, s.d., s.p.). Assim,

O *Compliance* Comportamental incorpora as evidências científicas e a metodologia das Ciências Comportamentais com o objetivo de tornar os pilares tradicionais do *compliance* (ex.: *tone at the top*, treinamentos, Código de Conduta, canal de denúncia etc.) mais efetivos em mudar comportamentos nas organizações (NC-Lab, s.d., s.p.).

Pode-se questionar se o *compliance* comportamental não poderia parecer uma redundância, pois o comportamento dos indivíduos sempre foi o seu cerne. A resposta é negativa. Ao se analisar a questão do *compliance* no Brasil, identificam-se diferentes “eras” do *compliance* (Nova Compliance, s.d.).

A primeira era identifica-se com o período de implementação do *compliance* no referido país. A existência dos programas era condição idônea para afirmar sua adequação. Inicialmente, as perguntas eram: “[...] há códigos de conduta? São realizados treinamentos? Existe um canal de denúncias?” (Nova Compliance, s.d., s.p.).

Nesse período, a Lei Anticorrupção (Brasil, 2013), também chamada de Lei da Empresa Limpa (Lei nº 12.846/2013, de 1 de agosto de 2013), desempenha papel importante, pois é o instrumento que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas

⁷ Tradução nossa.

pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Portanto, a responsabilização verifica-se aqui nas instâncias civis e administrativas.

Assim, “[...] na aplicação das sanções administrativas [...], a questão que se coloca é como estabelecer com razoabilidade e equidade a aplicação de sanções que sejam severas, mas também isonômicas e proporcionais” (Souza, *apud* Zanetti, 2016, p. 49). Uma das circunstâncias a serem levadas em consideração na aplicação das sanções, segundo o inciso VIII do artigo 7º da Lei Anticorrupção, é precisamente “[...] a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica” (Brasil, 2013, s.p.).

A segunda era do *compliance* tem o seu início com o Decreto n.º 8420/2015, de 18 de março de 2015 (Brasil, 2015). Já não era suficiente a mera existência do programa, mas sua customização (NC-Lab, s.d.).

O Decreto veio

[...] conferir maior operacionalidade às previsões da Lei Anticorrupção como um todo, e, especificamente quanto ao programa de integridade, para definir os critérios que serão considerados para avaliação do programa de integridade para fins de aplicação das sanções cabíveis no processo de responsabilização de pessoa jurídica pela prática de atos contra a administração pública (Soares, 2021, p. 24).

As perguntas a serem feitas, portanto, alteraram-se: “[...] os controles são proporcionais aos riscos da empresa?; as políticas implementadas refletem as especificidades da organização?; os canais de denúncias garantem a confidencialidade, o anonimato e respeitam o princípio da não retaliação?” (NC-Lab, s.d., s.p.)

A terceira era centra sua preocupação no alcance das medidas de *compliance*. Verificada a sua existência e a sua personalização de acordo com a empresa, a questão é a de saber se, na prática, o programa é aplicado por todos os setores da organização. Desse modo, as perguntas já são outras: “[...] o Código de Conduta foi, de fato, acessado e lido pelos colaboradores?; quantos colaboradores foram treinados?; qual é o grau de retenção de conhecimento nos treinamentos?; quantas denúncias foram realizadas e devidamente apuradas no último ano?” (NC-Lab, s.d., s.p.).

Em síntese, “[...] as três primeiras gerações do *compliance* tiveram como foco a estruturação das medidas dos programas, mas não necessariamente a realização da sua finalidade: mudar comportamentos” (NC-Lab, s.d., s.p.). Dessa forma, a quarta era, por fim,

refere-se ao *compliance* comportamental. O Decreto n.º 11.129, de 11 de julho de 2022 (Brasil, 2022), veio regulamentar a Lei Anticorrupção e revoga o Decreto n.º 8420/2015. Agora, para além de “[...] prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira”, o “programa de integridade” tem o objectivo de “[...] fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional” (Brasil, 2022, s.p.).

Como referido, o *compliance* identifica-se com um estado de conformidade, de modo que todos os setores da empresa ajam de acordo com os princípios da ética e da transparência. Portanto, é preciso que o programa esteja construído de forma que, quando deparadas com impasses, as pessoas guiem seus comportamentos com base na integridade. A tônica, no *compliance* comportamental, é o incentivar dos comportamentos éticos. O objetivo, portanto, é a “[...] implantação de uma cultura organizacional, instrumentalizada numa Gestão por Valores” (Kempfer & Batisti, 2017, p. 285).

Assim, compreende-se que a importância do *compliance* comportamental não pode ser negada, visto que essa vertente tem como objetivo tornar efectivo os programas de *compliance* nas empresas, de modo a centrar seu foco no comportamento dos indivíduos.

2 – Ciências comportamentais, *compliance* e corrupção

O *compliance* comportamental pode, e deve ser, atualmente, um aliado fundamental para a prevenção da corrupção nas empresas. No que toca à integridade, a OCDE (s.d., s.p.) confere particular importância aos referidos “*insights comportamentais*” e refere que

Centrando-se nos sistemas e instituições, a dimensão humana da integridade é frequentemente negligenciada. No entanto, a integridade depende das escolhas das pessoas.

Um conjunto crescente de provas tem vindo a lançar luz sobre a forma como as redes corruptas funcionam, como os indivíduos são tentados a lucrar com a corrupção e como reagem aos incentivos proporcionados pelas medidas anticorrupção.

A investigação comportamental fornece uma riqueza de conhecimentos para os decisores políticos desenvolverem políticas de integridade inovadoras e bem direccionadas.⁸

Além disso, a OCDE (2018, s.p.) discorre que “[...] no cerne da integridade está uma escolha humana. A investigação comportamental revela dois determinantes da integridade: a dinâmica interna de como os indivíduos tomam decisões morais e como essas decisões são moldadas e influenciadas por outras pessoas.”⁹ No seguimento dessa importância, o relatório

⁸ Tradução nossa.

⁹ Tradução nossa.

da OCDE (2018, s.p.) “Behavioural Insights for Public Integrity – *Harnessing the Human Factor to Counter Corruption*” descreve “[...] como os conhecimentos comportamentais podem ajudar a tornar mais eficazes e eficientes as políticas de integridade e anticorrupção.”¹⁰

Nesse sentido, Mauro et al. (2021) tem a proposta de oferecer insights comportamentais que sejam úteis para o combate à corrupção. Definem as ciências comportamentais como um “campo multidisciplinar que reúne áreas diversas como a Psicologia Social, a Psicologia Cognitiva, a Economia Comportamental, a Ética Comportamental, a Sociologia e a Neurociência”. Nesse âmbito, os “[...] cientistas comportamentais produzem — e aplicam — estudos com o objetivo de descrever que fatores cognitivos e contextuais influenciam a tomada de decisão dos agentes ‘reais’ (não idealizados)” (Mauro et al., 2021, p. 153).

Os autores argumentam que uma visão simplificada do motivo de atitudes antiéticas ocorrerem pode comprometer todo o programa de *compliance* voltado para a prevenção da corrupção. Em uma primeira análise, pode-se pensar que a prática (ou não prática) de um comportamento antiético é sempre baseada em um cálculo de custos e benefícios que são apresentados aos indivíduos.

Do mesmo modo, de acordo com essa lógica “[...] o crime compensa — é a decisão racional a ser tomada — se o saldo for (i) positivo e (ii) superior às opções alternativas de ganhos no mercado de trabalho” (Mauro et al., 2021, p. 26). Entretanto, defendem que a tomada de decisão não pode ser entendida numa vertente puramente económica (Mauro et al., 2021). Outros factores devem ser considerados, como o factor psicológico e ainda o “contexto da tomada de decisões”. Assim, “[...] grande parte das decisões sensíveis do ponto de vista ético ocorrem de forma rápida, automática e permeadas por processos cognitivos inconscientes” (Mauro et al., 2021, p. 27).

No que concerne às perceções dos indivíduos, um mesmo comportamento é percebido de forma diferente de acordo com a perspetiva, enfatizando a chamada “[...] assimetria entre a perspetiva do ator e observador” (Mauro et al., 2021). Segundo Jones e Nisbett (*apud* Ferreira, 2019, p. 8),

Os atores, ao analisarem o seu comportamento, percebem-no como uma resposta adaptativa às forças situacionais, tendem a fazer atribuições situacionais (externas), enquanto os observadores de uma ação tendem a fazer atribuições disposicionais (internas ao ator), inferindo as causas do comportamento do ator em função das suas características pessoais [...].

¹⁰ Tradução nossa.

Comumente, ao analisar-se os comportamentos antiéticos, a questão das “maçãs podres” é levantada. As maçãs podres são aquelas pessoas que “[...] agem sistematicamente de forma antiética, buscando sempre brechas para conseguir vantagens pessoais, sem ter aparentemente nenhum problema com isso” (Mauro et al., 2021, p. 30).

Contudo, os programas de *compliance*, muitas vezes, centram sua preocupação nas referidas maçãs e esquecem-se das pessoas que são usualmente honestas, mas que, a depender das concretas circunstâncias, podem cometer atos antiéticos (Mauro et al., 2021). Esses atos podem ter lugar em dois tipos de situação. Na primeira, a prática de um ato desonesto ocorre e são utilizados mecanismos de racionalização para justificá-lo. Os mecanismos de racionalização são “[...] manobras psicológicas que têm como função dissolver esse conflito e proteger a autoimagem” (Mauro et al., 2021, p. 34). Isto é, o indivíduo tenta convencer a si mesmo de que o comportamento antiético é, de alguma forma, justificável.

Na segunda situação, o ato desonesto é praticado porque a identificação do dilema ético em questão não foi realizada – são os chamados “pontos cegos éticos”. O motivo é que grande parte das decisões das pessoas são tomadas rápida e automaticamente (Mauro et al., 2021).

Os programas de *compliance*, portanto, devem focar-se nas pessoas usualmente honestas, mas que são passíveis de cometer atos antiéticos. O que funciona para as “maçãs” – os sistemas rígidos de controle – pode não funcionar para esses indivíduos (Mauro et al., 2021).

Nesse contexto, em relação aos sistemas de controle dos indivíduos, fiscalizações, aplicação de punições e recompensas, um controle excessivo não garantirá o não cometimento de atos antiéticos. Na verdade, os sistemas excessivos de controle podem reduzir a motivação intrínseca do agir ético (Mauro et al., 2021).

A motivação intrínseca é um tipo de motivação autónoma, no qual a primeira refere-se a “[...] realizar alguma tarefa porque é inerentemente interessante e satisfatória” (Ryan & Deci, *apud* Leig, 2018, p. 11). Essa redução é o que se chama de “efeito *crowding out*”, isto é, “expulsão” da motivação intrínseca, em que, “[...] em vez de a pessoa ficar duplamente motivada, os incentivos extrínsecos podem diminuir a motivação intrínseca que as pessoas tinham e tornar o comportamento dependente da manutenção de incentivos” (Mauro et al., 2021, p. 153).

Logo, a precificação de um comportamento que deveria ser praticado por questões de ética torna-o dependente de incentivos e gratificações, o que causa o efeito contrário ao

esperado – a relativização do comportamento, a depender do que se torna mais ou menos vantajoso (Mauro et al., 2021).

Torna-se necessário, nessas situações, que haja uma “[...] abordagem pluralista de promoção da integridade”, o que “[...] significa ter alguns cuidados na aplicação das medidas tradicionais (ex.: controle, fiscalização, punição, gestão de riscos, treinamentos, etc.) e também abrir espaço para novas ideias” (Mauro et al., 2021, p. 44).

Uma das ferramentas a ser utilizada na prática é o *nudge*. A expressão em inglês, na tradução literal, significa “empurrão”. Thaler e Sustein (*apud* Courela, 2021, p. 12), criadores do conceito de *nudge*, o definem como

[...] qualquer aspecto da arquitetura de escolha que altera o comportamento das pessoas de um modo previsível sem proibir quaisquer opções nem alterar significativamente os seus incentivos económicos. Para que uma intervenção seja considerada um mero nudge, deve ser fácil e barata de evitar. Nudges não são imposições. Disponibilizar as frutas ao nível do olhar é considerado nudge. Proibir junk food, não.

Os nudges seriam “[...] alterações sutis no contexto de decisão, sem retirar necessariamente opções de escolha e a liberdade das pessoas” (Mauro et al., 2021, p. 59). Uma pequena mudança no contexto de tomada de decisão, por meio das alterações sutis, tem o poder de interferir no comportamento das pessoas (Mauro et al., 2021).

No que se refere a uma cultura de integridade, os responsáveis pelo *compliance* devem criar um ambiente em que a prática de um ato antiético deixe o praticante numa situação de grande desconforto (Mauro et al., 2021).

Nesse enquadramento, dois sistemas conformam a cultura organizacional: o sistema formal, composto por regras, códigos e pela alta liderança: e os microssistemas informais, compostos pelos modelos locais, pelo comportamento de colegas próximos e chefes imediatos, pelas normas sociais e pelas rodas de conversa informais (Treviño & Weaver, *apud* Mauro et al., 2021). E para que haja uma verdadeira cultura organizacional baseada na integridade, não basta que os sistemas formais de cultura estejam implementados; é preciso que os microssistemas informais de cultura reflitam os sistemas formais (Mauro et al., 2021).

Por esse entendimento, os líderes precisam ser honestos, para além de só parecerem honestos. A percepção das pessoas sobre os líderes é importante, pois “[...] suas declarações e apoio explícito e público às medidas de integridade têm uma enorme influência positiva sobre o comportamento dos colaboradores” (Mauro et al., 2021, p. 80). Em uma organização em que o líder é participativo, os funcionários tendem a se sentir seguros para comunicar dilemas, para

além de haver menor uso dos mecanismos de racionalização já referidos aquando da prática de atos antiéticos (Mauro et al., 2021).

Quanto aos instrumentos formais, os códigos de conduta devem ser esclarecedores e úteis – isto é, fornecer “[...] soluções concretas para os dilemas éticos que as equipas enfrentarão nas suas atividades cotidianas”, para além de deixar claro “[...] comportamentos específicos que não serão tolerados” (Mauro et al., 2021, p. 83). O uso de palavras rebuscadas e de difícil compreensão também deve ser evitado, uma vez que pode dar origem aos pontos cegos éticos (Mauro et al., 2021).

Ao utilizar-se a estratégia de atingir a autoimagem das pessoas, dificulta-se as racionalizações. Assim, a forma de comunicar pode evitar essas racionalizações – “[...] trocar, de forma sutil, algumas palavras para associar mais diretamente atos a pessoas” (Mauro et al., 2021, p. 88). Por exemplo, a utilização do verbo “trapacear” implica mais racionalizações do que adjetivar-se o indivíduo de “trapaceiro”.

Outro ponto é a influência que os indivíduos têm sobre os outros, isto é, as chamadas normas sociais. O primeiro tipo de normas sociais são as normas sociais descritivas: “[...] são os comportamentos considerados comuns no ambiente” (Mauro et al., 2021, p. 97). Já as normas sociais injuntivas são aqueles comportamentos que são esperados por serem os mais apropriados. Na maioria das vezes, os dois tipos de normas coincidem, em que o comum é o considerado o mais apropriado e vice-versa (Mauro et al., 2021).

No entanto, com o evoluir da sociedade, muitos comportamentos que eram considerados comuns perdem espaço, pois não são considerados mais apropriados. Nesse sentido, fala-se nas normas dinâmicas: “[...] indica uma mudança de tendência em andamento” (Mauro et al., 2021, p. 98).

Defende-se que os profissionais de *compliance* devem focar em comunicar que as ações consideradas positivas e éticas estão em processo de serem praticadas, indicando uma mudança de comportamento nesse sentido, o que influenciará a perceção das pessoas sobre aquele comportamento, incentivando-as a incorporá-lo no cotidiano da empresa. Um exemplo é a divulgação da informação de que “[...] oito em cada dez colaboradores notificados já mudaram seus hábitos e começaram a preencher o formulário com todos os dados”, desde que essa informação seja verdadeira (Mauro et al., 2021, p. 100).

Para que os programas de *compliance* sejam efectivos, isto é, que sejam efectivamente utilizados e apresentem resultados, há ferramentas que os profissionais de *compliance* podem utilizar. No que toca aos sistemas de controle, a intenção é que o sistema não seja fraco a ponto de não detetar a prática de atos antiéticos, mas também não seja excessivo, a ponto de diminuir a referida motivação intrínseca do indivíduo (Mauro et al., 2021).

Dessa forma,

Se queremos que as pessoas estejam intrinsecamente motivadas para agir de forma ética, devemos nos perguntar se os mecanismos de controle que temos em mente estão nutrindo suas necessidades psicológicas fundamentais de autonomia, competência e conexão (relatedness) (Mauro et al., 2021, p. 121).

A autonomia significa que os funcionários devem poder transmitir sua opinião sobre os mecanismos de *compliance*, de forma a que a atuação ética seja entendida como valor compartilhado por toda a organização e que seja querida por cada um. A competência, por sua vez, significa fornecer aos funcionários a percepção de que já são competentes para o agir ético, o que aumenta a motivação intrínseca. Por fim, a conexão significa fornecer aos funcionários a visão de que o cumprimento dos programas de *compliance* e o próprio agir ético é uma “atividade social”, praticada tanto pelos trabalhadores como pelos profissionais de *compliance* (Mauro et al., 2021).

Quanto à supervisão, a visão de “quanto mais pessoas a realizar a vigilância, melhor” pode trazer alguns riscos.

Participantes em duplas aceitaram em média mais ofertas de suborno do que participantes que tomaram a decisão individualmente — ambos os integrantes precisavam consentir” e outro “mostrou o mesmo efeito com decisões realizadas em trios — neste caso, “seis olhos”. Os trios foram, em média, mais desonestos que os indivíduos (Mauro et al., 2021, p. 126).

Há dois motivos para isso. O primeiro é que, ao se gerar um “[...] clima de desconfiança”, a motivação intrínseca das pessoas diminui, “[...] acaba ficando implícito que as pessoas vão ser desonestas se não forem supervisionadas”. O segundo dá-se pela diminuição da responsabilidade individual, em que os indivíduos criam novos meios de racionalização para justificar seu desvio ético. Um exemplo é a racionalização de “[...] tentei fazer minha parte, mas fui impedido” (Mauro et al., 2021, p. 126).

A solução passa por “[...] ressaltar a responsabilidade individual de cada membro do grupo”, – por exemplo, “[...] atribuir responsabilidades específicas para cada um dentro do

processo de tomada de decisão” – para além de “promover o rodízio dos supervisores” (Mauro et al., 2021, p. 127).

Outro ponto relevante a ser trabalhado é o canal de denúncias, que muitas vezes não é utilizado, apesar de estar à disposição dos funcionários. Muitas vezes, deparam-se com o dilema de ser leal, isto é, não denunciar colegas de trabalho, ou de ser justo, isto é, dar relevância ao valor de justiça (Mauro et al., 2021).

Entretanto, a não verificação de uma denúncia traz prejuízos às empresas e, dessa forma, ao valor de justiça deve ser dada relevância. Assim, a solução é trazer o pensamento do funcionário para a justiça ao se confrontar com a dúvida da denúncia (Mauro et al., 2021).

Uma técnica a ser utilizada é o *priming* – “[...] a ativação inconsciente de uma associação ou representação mental na memória das pessoas logo antes que outro estímulo ou de uma tarefa” (Mauro et al., 2021, p. 157). O ideal é “[...] evitar palavras relacionadas ao valor da lealdade e adotar palavras relacionadas com o valor da justiça”, como o uso das palavras “[...] grupo, comunidade, nós” (Mauro et al., 2021, p. 132).

No que concerne aos referidos *nudges*, pode-se utilizar a técnica do REWISE – REminding, ViSibility e SElf-engagement – para a criação de *nudges* éticos.

O *Reminding* consiste na técnica dos lembretes, para os momentos em que os indivíduos, por diferentes razões, como a distração ou o estresse, necessitam de ser lembrados do agir ético (Mauro et al., 2021). Um exemplo dado são as “mensagens de agradecimento”.

A inclusão de uma mensagem de agradecimento pela honestidade foi o suficiente para duplicar o valor médio pago por jornais colocados em caixas de venda de rua que não tinham nenhum controle para impedir que as pessoas pegassem o produto sem pagar — as chamadas *honesty boxes*. O mesmo que não aconteceu com mensagens com tom ameaçador (Mauro et al., 2021, p. 135).

A mensagem de agradecimento transmitida era “[...] este jornal custa a €00,60. Obrigado por ser honesto”, enquanto a mensagem referindo-se ao sistema legal divulgada era “[...] este jornal custa a €00,60. Roubar um jornal é ilegal” (Mauro et al., 2021, p. 136).

No que toca à *Visibility*, ou visibilidade, o intuito é aumentar a percepção das pessoas de que estão a ser monitoradas ou observadas (Mauro et al., 2021). Em um estudo, “[...] consumidores pagaram quase três mais vezes pelo cafezinho quando havia a imagem de olhos acima de uma *honesty box* do que quando havia uma imagem de flores” (Mauro et al., 2021, p. 136). No âmbito das empresas, a sugestão passa por “[...] diminuir a altura das divisórias do

escritório, aproximar as mesas ou trocar paredes maciças por paredes de vidro” (Mauro et al., 2021, p.136), o que aumenta a percepção da vigilância.

Por fim, o *Self-engagement* trata-se de recordar os indivíduos dos valores éticos que julgam ter no momento em que ocorrem as tentações (Mauro et al., 2021). A técnica proposta é a construção de compromissos “[...] que sirvam para fazer com que as pessoas queiram ser – e parecer – consistente com o que tenham dito anteriormente” (Mauro et al., 2021, p. 137). Dessa forma, esses compromissos precisam ser específicos – utilizar-se situações concretas e não termos genéricos (como “ser honesto”); públicos – um termo escrito ou um áudio, que fique à disposição na empresa; e partir de uma escolha activa – deve partir do próprio indivíduo e não de uma pressão realizada sobre si (Mauro et al., 2021).

Essas intervenções podem tornar os programas de *compliance* efectivos, enveredando verdadeiras mudanças no comportamento dos indivíduos (Mauro et al., 2021), objectivo último do *compliance* comportamental.

CAPÍTULO V – REGIME GERAL DA PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

1 – Estratégia Nacional Anticorrupção

A Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024 é resultado de um grupo de trabalho multidisciplinar que teve como objetivo a criação de “[...] uma estratégia anticorrupção nacional, global e integrada, que compreendesse os momentos da prevenção, da deteção e da repressão do fenómeno corruptivo” (ENAC, 2021, p. 1).

Refere a ENAC (2021, p.1) que

A percepção da existência de fenómenos de corrupção fez nascer e crescer na opinião pública – alimentada por sentimento de frustração ou por pulsões antidemocráticas –, a ideia de que todo o exercício de atividade política pressupõe a intenção de aproveitamento da coisa pública para fins privados. Em suma, a ausência de compromisso com o bem comum.

Dessa forma, a ENAC (2021, p. 1) elenca sete prioridades¹¹, no qual a segunda é precisamente “[...] prevenir e detectar os riscos de corrupção na ação pública” e a terceira é “[...] comprometer o setor privado na prevenção, deteção e repressão da corrupção”.

¹¹ São elas: melhorar o conhecimento, a formação e as práticas institucionais em matéria de transparência e integridade; prevenir e detetar os riscos de corrupção na ação pública; comprometer o setor privado na prevenção, deteção e repressão da corrupção; reforçar a articulação entre instituições públicas e privadas; garantir uma aplicação mais eficaz e uniforme dos mecanismos legais em matéria de repressão da corrupção, melhorar os tempos de resposta do sistema judicial e assegurar a adequação e efetividade da punição; produzir e divulgar

2 – Regime Geral da Prevenção da Corrupção

Denota-se que é de fundamental importância a prevenção do fenómeno corruptivo. Assim, o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09 de Dezembro (PGDL, 2021b), estabelece o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (“RGPC”) em Portugal, que entrou em vigor em junho de 2022. O sumário do referido Decreto estatui que “[...] o fenómeno da corrupção ofende a essência da democracia e os seus princípios fundamentais, designadamente os da igualdade, transparência, livre concorrência, imparcialidade, legalidade, integridade e a justa redistribuição de riqueza” (RGPC, 2021, p. 1).

Refere ainda que Portugal é signatário de diversos instrumentos que têm por objectivo a repressão da corrupção. A par da repressão, declara que “[...] mostra-se imprescindível a existência de um sistema eficaz de prevenção” (RGPC, 2021, p. 1).

Nesse sentido,

É indiscutível – e de há muito reconhecido – o papel fundamental que a prevenção assume nesse domínio, não só porque é certamente preferível a um modelo reativo, como sucede em muitos outros âmbitos, como porque, no que diz respeito à corrupção, dados os bens e interesses que estão em jogo, nomeadamente de cariz público, a atuação preordenada à evitação do dano adquire ainda maior importância, desde logo tendo em vista a mensagem que se pretende transmitir à população (Loureiro, 2021, p. 131).

2.1 – Âmbito de aplicação

O âmbito de aplicação do RGPC (2021, p. 1), de acordo com o artigo 2º, n.º 1, circunscreve-se às “[...] pessoas coletivas com sede em Portugal que empreguem 50 ou mais trabalhadores e às sucursais em território nacional das pessoas coletivas com sede no estrangeiro que empreguem 50 ou mais trabalhadores.” O n.º 2 do mesmo artigo acrescenta que o regime também é aplicável aos

[...] serviços e às pessoas coletivas da administração direta e indireta do Estado, das regiões autónomas, das autarquias locais e do setor público empresarial que empreguem 50 ou mais trabalhadores, e ainda às entidades administrativas independentes com funções de regulação da atividade económica dos setores privado, público e cooperativo e o Banco de Portugal (RGPC, 2021, p. 1).

É de se referir que o requisito de “50 ou mais trabalhadores” vai ao encontro de legislação europeia sobre as empresas. Segundo a Recomendação 2003/361/CE (EUR-Lex, 2003) da Comissão Europeia (CU, s.d.), “[...] uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não

periodicamente informação fiável sobre o fenómeno da corrupção; cooperar no plano internacional no combate à corrupção.

excede 10 milhões de euros.” Mediante o exposto, conclui-se que o RGPC é aplicável às médias e grandes empresas. Segundo dados estatísticos, em 2021, havia 7521 médias empresas em Portugal (Pordata, 2023, s.p.).

O RGPC (2021) entende por corrupção e infrações conexas os previstos no Código Penal, na Lei n.º 34/87 (PGDL, 1987), no Código de Justiça Militar (PGDL, 2003), na Lei n.º 50/2007 (PGDL, 2007b), na Lei n.º 20/2008 e no Decreto-Lei n.º 28/84: corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento de capitais ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio e subvenção de crédito.

2.2 – Medidas anticorrupção

2.2.1 – Programa de Cumprimento Normativo

Apesar de não fazer uso da expressão “*compliance*”, é indiscutível que o RGPC (2021) consagra expressamente, pela primeira vez, quanto aos crimes de corrupção e infrações conexas, a adoção de um programa de *compliance*. O artigo 5º do regime torna a previsão e implementação do chamado “Programa de Cumprimento Normativo” (“PCN”) obrigatória. O sumário estatui que o regime “[...] retira do domínio da soft law a implementação de instrumentos como os programas de cumprimento normativo” (RGPC, 2021, s.p.).

Nessa linha,

Este é, talvez, um dos aspetos mais inovadores da ENA, pois, como a mesma admite, implica a transição de um modelo de soft law de ética da administração para a criação de um regime legal a cujo incumprimento estão associadas reações sancionatórias (Leite, 2021, p. 94).

Dessa forma, os mecanismos de *compliance* já não são somente instrumentos utilizados na referida autorregulação regulada, passando a ser também parte de uma consequência obrigatória da consagração expressa pela lei.

De acordo com o artigo 10º do RGPC (2021), o Programa deve ser alvo de mecanismos de avaliação que possam analisar a sua eficácia e asseverar seu aperfeiçoamento. Como requisitos mínimos em relação ao conteúdo do Programa, esse deve ser composto por 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, de acordo com o n.º 1 do artigo 5º do Regime (RPPC, 2021).

i – Plano de prevenção de riscos

O Plano de Prevenção de Riscos está previsto no artigo 6º do RGPC (2021) e deve abranger toda a organização e atividade, incluindo áreas de administração, de direção, operacionais ou de suporte. O plano deve conter a identificação, análise e classificação dos riscos que possam dar azo à prática de atos de corrupção no seio da organização, considerada a realidade do setor e do espaço geográfico de atuação. Para além disso, deve conter medidas preventivas e corretivas que reduzam a chance e minimizem os riscos das referidas práticas. O PPR está sujeito a revista a cada três anos e deve ser disponibilizado a todos os trabalhadores, garantindo-se, dessa forma, a sua publicidade.

ii – Código de Conduta

O Código de Conduta, previsto no artigo 7º do RGPC (2021), deve prever o conjunto de princípios, valores e regras de atuação de todos os funcionários da empresa no que concerne à ética profissional, tendo por referência as normas penais relativas à corrupção e os riscos que a entidade está sujeita com a prática desses crimes. No Código, deve constar as sanções disciplinares e as sanções criminais que podem ser aplicadas se houver alguma violação das disposições. A revisão do Código deve ser feita a cada três anos e sua publicidade deve ser assegurada.

iii – Canal de denúncias

Ao abrigo do artigo 8º, as entidades abrangidas devem implementar um canal de denúncias. A Lei n.º 93/2021 (PGDL, 2021c) estabelece o Regime Geral de Proteção dos Denunciantes e transpõe a Diretiva (UE) 2019/1937 (EUR-Lex, 2019[1937]), relativa à proteção das pessoas que denunciam violações do direito da União Europeia. Assim,

É exequível afirmar que a promulgação dessa lei surge como suplemento à estratégia anticorrupção aprovada pela Assembleia da República, que supra já se referiu, introduzindo um conjunto de direitos para os denunciantes, procedimentos obrigatórios para as empresas (que perante ela estão obrigadas) e, por outro lado, a concretizar medidas específicas de confidencialidade, tratamento de dados pessoais, conservação de denúncias e de proteção e apoio do whistleblower (Soares et al. 2022, p. 63).

Segundo o n.º 1 do artigo 5º da referida Lei, é considerado “denunciante” toda a pessoa singular que “[...] denuncie ou divulgue publicamente uma infração com fundamento em informações obtidas no âmbito da sua atividade profissional, independentemente da natureza desta atividade e do setor em que é exercida”. Aos denunciantes é conferida confidencialidade, nos termos do artigo 18º da Lei, de modo a que sua identidade é apenas de conhecimento dos responsáveis pela tramitação das denúncias, assim como a proibição de retaliação, nos termos do artigo 21º.

iv – Programas de formação

O artigo 9º do RGPC (2021) estabelece que as entidades devem assegurar a realização de programas de formação interna, com o objetivo de que os funcionários tenham conhecimento e compreendam o programa de cumprimento normativo.

2.2.2 – Entidades públicas e privadas

As entidades públicas estão obrigadas à transparência, de forma a que elementos essenciais estejam disponibilizados ao público, como o “[...] plano de atividades, orçamento e contas, relatório de atividades e balanço social” (RGPC, 2021, art. 12º, n.º 1, alínea c) e “[...] informação básica sobre direitos e obrigações dos cidadãos e sobre os procedimentos a observar na relação destes com a Administração Pública” (RGPC, 2021, art. 12º, n.º 1, alínea e).

No seguimento do disposto no artigo 10º, o artigo 15º (RGPC, 2021, s.p.) estatui que as entidades estão obrigadas a implementar um sistema de controlo interno. Esse sistema é proporcional “[...] à natureza, dimensão e complexidade da entidade e da atividade por esta prosseguida”. No âmbito do sistema, é regulado no artigo 13º o conflito de interesses: deve ser assegurada a isenção e imparcialidade dos órgãos de administração.

À semelhança das entidades públicas, as entidades privadas têm o dever de implementar procedimentos de controlo interno que se alinhem aos riscos de corrupção previstos no PPR (artigo 17º). Para além disso, segundo o artigo 18º, devem implementar os “procedimentos de avaliação prévia” de riscos, relativamente a “terceiros que ajam em seu nome, a fornecedores e clientes” que sejam aptos a “[...] permitir a identificação dos beneficiários efetivos, dos riscos em termos de imagem e reputação, bem como das relações comerciais com terceiros, a fim de identificar possíveis conflitos de interesses” (RGPC, 2021, art. 18). Ora, está em causa, precisamente, o referido pilar de due diligence, essencial para avaliar-se os riscos que a relação entre a entidade privada e terceiros pode acarretar.

2.2.3 – Regime sancionatório

A responsabilidade prevista no RGPC é a responsabilidade contraordenacional. O artigo 28º do Decreto estatui que o regime contraordenacional, para as entidades públicas, produzirá efeitos a partir de junho de 2023, um ano após a entrada em vigor do RGPC; no que concerne às entidades privadas, o regime produzirá efeitos a partir de junho de 2024, dois anos após a entrada em vigor do regime.

São consideradas contraordenações, nos termos do n.º 1 do artigo 20º do RGPC, a não adoção do PPR ou a sua não adoção nos termos do artigo 6º; a não adoção ou a adoção defeituosa (que não leve em consideração as normas relativas à corrupção e crimes conexos) do Código de Conduta; e a não implementação de um sistema de controlo interno pelas entidades públicas. As coimas aplicáveis às pessoas coletivas pelas contraordenações referidas variam de 2000,00 a 44.891,81 euros e as coimas aplicáveis às pessoas singulares podem chegar aos 3740,98 euros, nos termos do n.º 2 do artigo 20º.

São igualmente consideradas contraordenações a não elaboração dos relatórios de controlo do PPR, assim como a sua não publicitação aos trabalhadores e a sua não comunicação ao Governo e ao Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), nos termos do n.º 3 (alíneas a, b, c, d, e) do artigo 20º. A não revisão do Código de Conduta, a sua não publicitação aos trabalhadores e a sua não comunicação ao Governo e ao MENAC também constituem contraordenação, nos termos do n.º 3 (alíneas f, g, h) do artigo 20º. As coimas aplicáveis a essas circunstâncias variam, de 1000,00 a 25.000 euros para as pessoas coletivas e podem chegar até aos 2500,00 euros para as pessoas singulares, conforme o n.º 4 do artigo 20º.

Estatui o artigo 21º que são responsáveis pelas contraordenações as pessoas singulares e as pessoas coletivas, sendo as últimas responsáveis 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” (n.º 2).

Portanto, o Regime, de forma semelhante ao Código Penal, adota o modelo de heteroresponsabilidade, no qual o facto praticado pela pessoa singular é depois atribuído à pessoa coletiva. A responsabilidade só é passível de exclusão quando o agente atue contra ordens ou instruções expressas da pessoa coletiva (n.º 3 do artigo 21º).

Especificamente quanto à alta administração, refere o n.º 4 do artigo 21º que os titulares do órgão de administração, dirigentes, o responsável pelo cumprimento normativo e os responsáveis pela direção ou fiscalização de áreas de atividade em que seja praticada alguma contraordenação são responsáveis pelas contraordenações quando pratiquem os factos ou quando não põem termo à sua prática aquando do seu conhecimento ou de quando deveriam conhecê-la.

A responsabilidade dos titulares do órgão de administração e dos dirigentes da entidade é subsidiária, de modo a que são responsáveis: pelo pagamento das coimas aplicadas por contraordenações praticadas anteriormente ao período de exercício do cargo, quando por culpa

sua o património da entidade se tiver tornado insuficiente para o pagamento (isto é, quando a entidade seja declarada insolvente e quando há termo da liquidação); e pelo pagamento das coimas aplicadas por contraordenações praticadas por factos anteriores ao mesmo período, quando a decisão definitiva que as aplicar for notificada durante o período de exercício do cargo e lhes seja imputada a falta de pagamento (artigos 22, n.º 1).

As entidades privadas podem ser sujeitas à sanção acessória de publicidade da condenação, nos termos do artigo 23º. Verifica-se aqui, caso sejam alvo da referida sanção, a probabilidade de danos reputacionais que a entidade previsivelmente irá sofrer, sendo esses danos precisamente um dos riscos que os programas de *compliance* visam evitar.

2.3 – Análise

Uma das críticas a se fazer ao RGPC (2021) é que ele não acentua a ética e a integridade de forma satisfatória. O termo “programa de cumprimento normativo” demonstra ainda uma perceção do *compliance* como um cumprimento estrito das leis. Para além disso, o único objectivo do PCN é a prevenção, deteção e sancionamento da corrupção e crimes conexos. Falta, portanto, a previsão, pelo legislador, de um dos objectivos centrais do *compliance*: a promoção de uma cultura de integridade.

A expressão “ética profissional” é referida apenas uma vez, no que concerne aos princípios, normas e valores a serem indicados pela empresa no código de conduta. Conclui-se, pela análise realizada sobre o *compliance*, que a previsão desses princípios no código é, por si só, insuficiente para a verdadeira implementação de uma cultura ética nas organizações. Isso demonstra que é de fundamental importância que seja reiterada a necessidade de fomento à ética não só no papel, como é o código de conduta, mas também na prática das entidades.

A título comparativo, Portugal encontra-se em uma primeira era do *compliance*, isto é, na sua fase de implementação e estruturação. Espera-se, portanto, que as entidades se encaminhem para a quarta era, na qual seja perspectivada a efectividade dos programas e o emprego do *compliance* comportamental.

Apesar disso, o RGPC é um marco no que se refere à previsão de programas de *compliance* no ordenamento português em relação à corrupção. Como referido no sumário do Decreto-Lei que cria o Regime, os programas deixam de estar à margem da discricionariedade das entidades quanto à sua implementação e tornam-se parte do ordenamento jurídico, o que torna a prevenção à corrupção um esforço conjunto das entidades públicas e privadas. Além

disso, a obrigatoriedade da implementação do PCN tem a capacidade de gerar a busca e o interesse por temas de *compliance*. Dessa forma, sua notoriedade no país aumenta e uma cultura de *compliance* é disseminada.

CONCLUSÃO

Da exposição supra pode-se concluir que o *compliance*, e qualquer de suas vertentes, apresenta-se como essencial para minorar os riscos de comportamentos antiéticos nas organizações que, nesse caso, consubstanciam-se nos crimes de corrupção.

O *compliance* também desempenha o papel de exercer o controlo sobre os indivíduos, de forma a que sejam fiscalizados, mas, sobretudo, tem o papel de promover uma cultura de integridade, por meio da mudança de comportamentos, de forma a que os sistemas de controlo e as instâncias de repressão sejam utilizadas em último caso. As ciências comportamentais devem ser a base dessa mudança, dado que procuram explicar o porquê de os indivíduos agirem de determinada forma e, assim, tem a capacidade de fornecer valiosos *insights* de como tornar os programas de *compliance* anticorrupção mais efectivos.

A implementação de programas de *compliance* pelas pessoas coletivas, no que concerne ao Direito Penal, releva aquando da determinação da medida da pena, o que significa que essa implementação traz benefícios ao nível da pena concreta a aplicar, mas não é passível de excluir a responsabilidade penal pelo crime de corrupção.

Mostra-se imprescindível, portanto, centrar-se o foco na prevenção do fenómeno. A prática do crime de corrupção viola bens jurídicos de suma importância, designadamente a autonomia do Estado, quando a corrupção é praticada no sector público; e a lealdade e confiança nas relações privadas, quando a corrupção é praticada no sector privado. As consequências desse crime são nefastas, como a diminuição da confiança dos cidadãos para com o Estado, de forma a enfraquecer a legitimidade das instituições.

Por fim, o Regime Geral da Prevenção da Corrupção, de 2021, resultado da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024 do Governo português, visa precisamente criar um sistema focado na prevenção. Os programas de *compliance*, nomeados de “programas de cumprimento normativo”, tornam-se obrigatórios para as médias e grandes empresas em Portugal. Verifica-se a consagração expressa pelo legislador da necessidade e importância dos programas de *compliance*, essenciais para a ética e integridade das empresas e para a própria sociedade.

Bibliografia

Aguiar, J.C. (2006). *Análise comportamental do direito: Fundamentos para uma abordagem do direito como ciência comportamental aplicada*. Tese de Doutorado, Direito, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil.

<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/88943>

Antunes, M. J. (2018). Privatização das investigações e compliance criminal. *Revista Portuguesa de Ciência Criminal*, 28(1), p.119-127.

Becker, C.M. (2018). *Compliance, autorregulação regulada e o sistema de responsabilidade penal da pessoa jurídica no direito penal brasileiro*. Dissertação de Mestrado, Ciências Criminais, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Brasil.

<https://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/8043>

Blanchet, L. A. & Marin, T. P. M. (2018). A corrupção como violação de direitos humanos e a necessária efetividade da Lei no 12.846/13. *A&C, Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, 3. ed., n. 11, 267-294.

Brasil (2013). *Lei nº 12.846/2013, de 1º de agosto de 2013*. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm [acesso em: 15 mar 2023].

Brasil (2015). Decreto Nº 8.420/2015, De 18 de Março de 2015. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8420.htm (acesso em: 28 mar 2023).

Brasil (2022). Decreto Nº 11.129, De 11 de Julho de 2022. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11129.htm#art70 (acesso em: 15 mar 2023).

Brito, T. Q. (2014). *Relevância dos mecanismos de compliance na responsabilização da pessoa coletiva e dos seus dirigentes*. Lisboa: Almedina.

Brito, T. Q. (2018). Compliance, cultura corporativa e culpa penal da pessoa jurídica. In: Palma, M. F. et al. (Coord.). *Estudos sobre Law Enforcement, Compliance e Direito Penal*. Almedina, 57-100.

Carvalho, B. F. (2018). *Um contributo ao estudo do criminal compliance nos ordenamentos jurídicos luso-brasileiro*. Dissertação Mestrado, Direito, Universidade de Coimbra, Ciências Jurídico-Criminais. <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/85947>

CLOO (s.d.). Behavioral Insights Unit. *O que é Compliance Comportamental?* <https://compliancecomportamental.com/sobre/> (acesso em 15 mar 2023).

Coelho, C.C.B.P. & Santos Júnior, M. C. (s.d.). *Compliance*. São Paulo: FGV.

Courela, C. F. S. (2021). *O impacto do nudge nas organizações: Estudo de caso: BNP Paribas para promover a igualdade de género*. Dissertação de Mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa. Repositório do Iscte. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/24165>

CU (s.d.). Comissão Europeia. Panorâmica. <https://abre.ai/f0DN> (15 mar 2023).

DGEG (2023). Direção-Geral de Energia e Geologia. *OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico* <https://www.dgeg.gov.pt/pt/areas-transversais/relacoes-internacionais/internacional/ocde-organizacao-para-a-cooperacao-e-desenvolvimento-economico/> (acesso em: 3 mar 2023).

DGPJ (s.d.). Direção Geral da Política de Justiça. *Prevenir e Combater a Corrupção - Estudo da corrupção*. <https://dgpj.justica.gov.pt/Documentos/Prevenir-e-combater-a-corrupcao/Estudo-da-corrupcao> (acesso em: 15 mar 2023).

DRE (2000a). Diário da República Eletrónico. Resolução da Assembleia da República n.º 32/2000, de 31 de março. Aprova, para ratificação, a Convenção sobre a Luta contra a Corrupção de Agentes Públicos Estrangeiros nas Transações Comerciais Internacionais, adoptada em Paris em 17 de Dezembro de 1997, na Conferência Ministerial da Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Económico (OCDE). <https://dre.pt/dre/detalhe/resolucao-assembleia-republica/32-2000-506040> (acesso em: 15 mar 2023).

DRE (2000b). Diário da República Eletrónico. Decreto-Lei n.º 19/2000, de 1 de março. Altera o Decreto-Lei n.º 170/97, de 5 de Julho, com a redacção dada pelo Decreto-Lei n.º

352/98, de 12 de Novembro, que aprovou a Lei Orgânica do Instituto Camões. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/19-2000-420783> (acesso em: 15 mar 2023).

DRE (2007a). Diário da República eletrônica. *Decreto-Lei n.º 372/2007, de 6 de novembro*. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/372-2007-629439> [acesso em: 15 mar 2023].

DRE (2007b). Diário da República Eletrônico. Decreto do Presidente da República n.º 97/2007, de 21 de setembro. Ratifica a Convenção contra a Corrupção, adoptada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 31 de Outubro de 2003, aprovada pela Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007, em 19 de Julho de 2007, com declarações. <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-presidente-republica/97-2007-642266> (acesso em: 28 mar 2023).

ENAC (2021). *Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024*. <https://justica.gov.pt/Estrategia-Nacional-Anticorruptao-2020-2024#:~:text=O%20programa%20do%20XXII%20Governo,e%20fomentando%20o%20crescimento%20económico> [acesso em: 15 mar 2023].

Esposito, F. (2020). Fundamentos conceptuais na doutrina do direito do consumo e das ciências comportamentais. In: Carvalho, J. M. (Coord.). *Anuário do nova consumer lab. Lisboa*. CEDIS, 81-128.

Étienne, J. (2010). Compliance Theories – A literature Review. *Revue française de Science Politique*, 60(2), 139-162.

EUR-Lex (2019[1937]). Diretiva (UE) 2019/1937. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/pt/TXT/?uri=CELEX:32019L1937> [acesso em: 15 mar 2023].

EUR-Lex (2003). Recomendação 2003/361/CE. Relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas (Texto relevante para efeitos do EEE) [notificada com o número C (2003) 1422]. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/ALL/?uri=CELEX%3A32003H0361> [acesso em: 15 mar 2023].

Ferreira, M. P. M. (2019). Teoria(s) da atribuição: um quadro explicativo para o rendimento académico. *Revista Brasileira de Educação*, 24(e240037), 1-24.

Forigo, C. R. (2017). O criminal compliance e a autorregulação regulada: privatização no controle à criminalidade econômica. In: Maria Sobrinho, F. M. (Org.). *Direito Penal*

Econômico – Administrativização do direito penal, criminal compliance e outros temas contemporâneos. Londrina, Thoth, 19-44.

Georgetti, B. H. (2021). *O compliance como meio de prevenção da responsabilização objetiva das pessoas jurídicas ante os impactos da lei n. 12.846/2013 – a lei anticorrupção*. Monografia de Direito, Centro Universitário Curitiba. <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/18636>

GRECO (s.d.). Grupo de Estados Contra a Corrupção. *Relatórios Greco*. <https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/avaliacoes/greco.html> [acesso em: 15 mar 2023].

IPAD (2009). Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento. Glossário da Auditoria. Lisboa. www.ipad.mne.gov.pt

Justiça-PT (2021). Site oficial da justiça de Portugal. *Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024*. <https://justica.gov.pt/Estrategia-Nacional-Anticorruptao-2020-2024#:~:text=O%20programa%20do%20XXII%20Governo,e%20fomentando%20o%20crescimento%20econ%C3%B3mico> (acesso em: 28 mar 2023).

Kempfer, M. & Batisti, B. M. (2017). Estudos sobre o compliance para a prevenção da corrupção nos negócios públicos: ética, ciência da administração e direito. *Revista do Direito Público*, 12(2), 273-307.

Kuo et al. (2019). Deterrence approach on the compliance with electronic medical records privacy policy: the moderating role of computer monitoring. *BMC Med Inform Decis Mak*, 19(1), 1-12.

Langevoort, D. C. (2015). Behavioral Ethics, Behavioral Compliance. In: Arlen, J. (Ed.). *Research Handbook on Corporate Crime and Financial Misdealing*. Edward Elgar Publishing, 1-26.

LEC (2021). Legal Ethics Compliance. <https://lec.com.br/sobre-a-lec/> (acesso em: 15 mar 2023).

Leig, G.G.T. (2018). *Incentivos Extrínsecos e o Efeito de Crowding-out nas Organizações*. Dissertação de Mestrado, Gestão, Universidade Católica Portuguesa. <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/27632>

Leite, I. F. (2021). Regime Geral de Prevenção da Corrupção na Estratégia Nacional Anticorrupção – 2020/2024. In: Albuquerque et al. (Org.). *Corrupção em Portugal – Avaliação Legislativa e Propostas de Reforma*. Lisboa: Universidade Católica, 79-96.

Loureiro, F. N. (2021). Programas de cumprimento normativo no sector público. In: Albuquerque et al. (Org.). *Corrupção em Portugal – Avaliação Legislativa e Propostas de Reforma*. Lisboa: Universidade Católica, 130-141.

Machado, I. A. (2021). *Programas de compliance como ferramenta preventiva da corrupção empresarial*. Dissertação de mestrado, Ciências Jurídico-Económicas, Universidade do Porto, Portugal. <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/137466>

Magalhães, T. C. (2022). O paradigma de compliance e responsabilidade penal das pessoas coletivas: Quo Vadis? In: Rodrigues, A. M. & Antunes, M. J. (Coord.). *Instituto de direito penal económico e europeu - 25 anos depois*. Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Portugal.

Marques Júnior, F. & Medeiros, J. (2018). A elaboração de programas de compliance. In: Dias, A. S., Palma, M.F., Mendes, P. S. (Ed.) *Estudos sobre Law Enforcement, Compliance e Direito Penal*. Lisboa, Almedina, 123-148.

Mauro, C. et al (2021). *Muitos: Como as Ciências Comportamentais podem tornar os programas de Compliance Anticorrupção mais efetivos?* Editora Brasileira, Brasil.

Mendes, P. S. (2018). Law Enforcement & Compliance. In: Dias, A. S., Palma, M.F., Mendes, P. S. (Ed.) *Estudos sobre Law Enforcement, Compliance e Direito Penal*. Lisboa, Almedina, 11-20.

MPP (1997). Ministério Público de Portugal. Convenção sobre a Luta contra a Corrupção de Agentes Públicos Estrangeiros nas Transações Comerciais Internacionais (Convenção sobre o Combate à Corrupção). <https://www.ministeriopublico.pt/instrumento/convencao-sobre-luta-contracorrupcao-de-agentes-publicos-estrangeiros-nas-transaccoe-16> [acesso em: 15 mar 2023].

MPP (2003). Ministério Público de Portugal. Convenção contra a Corrupção da Organização das Nações Unidas (ONU). <https://www.ministeriopublico.pt/instrumento/convencao-contracorrupcao-0> [acesso em: 15 mar 2023].

NC-Lab (s.d.). Site Nova Compliance Lab. *Compliance Comportamental: o que é e para o que serve?* https://novacompliancelab.cedis.fd.unl.pt/?page_id=1351 (acesso em: 28 mar 2023).

OECD (2018). Organisation for Economic Co-operation and Development. Behavioural Insights for Integrity. <https://www.oecd.org/governance/behavioural-insights-for-public-integrity-9789264297067-en.htm> (acesso em 3 mar 2023).

OECD (s.d.a). Organisation for Economic Co-operation and Development. Behavioural Insights for Integrity. <https://www.oecd.org/governance/ethics/behavioural-insights-integrity/> (acesso em 3 mar 2023).

OECD (s.d.b). Behavioural insights. <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/behavioural-insights.htm> (acesso em: 15 mar 2023)

OLAF (s.d.). *European Anti-Fraud Office*. https://anti-fraud.ec.europa.eu/index_pt [acesso em: 15mar 2023).

Pereira, I. A. (2021). A convenção da OCDE sobre o combate à corrupção e sua influência no setor empresarial português. In: Pereira, I. A. (Org.). *Encontro Luso Espanhol*. https://novacompliancelab.cedis.fd.unl.pt/wp-content/uploads/2021/04/LIVRO-Encontro-Luso-Espanhol-10-Izabel_Albuquerque.pdf [acesso em: 2 fev. 2023].

PGDL (1984). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Decreto-Lei n.º 28/84. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?artigo_id=172A0082&nid=172&tabela=leis&pagina=1&ficha=1&nversao= [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (1986). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. *Código das Sociedades Comerciais*. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=524&tabela=lei [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (1987). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Lei n.º 34/87. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=281&tabela=leis [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (1995). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Código penal de 1982 versão consolidada posterior a 1995. *DL n.º 48/95, de 15 de Março*. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=109&tabela=leis [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2003). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Código de Justiça Militar. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=120&tabela=leis&so_miolo= [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2004). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Código da Insolvência e da Recuperação de Empresas. DL n.º 53/2004, de 18 de Março. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=85&tabela=leis [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2007a). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007, de 21 de Setembro. Aprova a Convenção contra a Corrupção, adoptada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 31 de Outubro de 2003. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2245&tabela=leis&ficha=1&pagina=1&so_miolo [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2007b). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Lei n.º 59/07. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=930&tabela=leis&ficha=1&pagina=1&so_miolo= [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2008). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Responsabilidade penal por crimes de corrupção no comércio internacional e na actividade privada. *Lei n.º 20/2008, de 21 de Abril*. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=983&tabela=leis [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2018). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Medidas de promoção da igualdade remuneratória entre mulheres e homens. *Lei n.º 60/2018, de 21 de Agosto*. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?artigo_id=2980A0014&nid=2980&tabela=leis&pagina=1&ficha=1&so_miolo=&nversao [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2019). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Sistema de Quotas de Emprego para Pessoas com Deficiência. *Lei n.º 4/2019, de 10 de Janeiro*. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2995&tabela=leis&ficha=1&pagina=1&so_miolo= [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2021a). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Lei n.º 94/2021. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?artigo_id=3519A0015&nid=3519&tabela=leis&pagina=1&ficha=1&so_miolo=&nversao= [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2021b). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Decreto-Lei n.º 109-E/2021. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=3543&tabela=leis&ficha=1&pagina=1&so_miolo= [acesso em: 15 mar 2023].

PGDL (2021c). Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa. Lei n.º 93/2021. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=3544&tabela=leis&ficha=1&pagina=1&so_miolo=S [acesso em: 15 mar 2023].

Pereira, I. A. (2019). A convenção da OCDE sobre o combate à corrupção e sua influência no setor empresarial português. In: Cillán, J. U. et al. (Coord.). *Las empresas transnacionales en el derecho Internacional contemporâneo*, p. 209-228.

Pinho, M. M. P. (2020). *Compliance como estratégia dominante no combate à corrupção no Estado*. Dissertação de Mestrado, Direito, Universidade do Porto, Portugal. Disponível em <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/131429>

Pordata. (2023). Estatísticas sobre Portugal e Europa. Censos 2021. <https://www.pordata.pt/portugal/pequenas+e+medias+empresas+total+e+por+dimensao-2927-246762>. (Acesso em: 15 mar. 2023).

Procuradoria Europeia (s.d.) <https://justica.gov.pt/Procuradoria-Europeia> [acesso em: 28 mar 2023].

Ramalho, J. (2019). A personalidade jurídica das pessoas coletivas: evolução dogmática. *Revista Direito FGV*, 15(3), e1926, 1-13.

RGPC (2021). Regime Geral da Prevenção da Corrupção. DL n.º 109-E/2021, de 09 de Dezembro. Cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção e estabelece o regime geral de prevenção da corrupção. https://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=3543&tabela=leis&ficha=1&pagina=1&so_miolo= [acesso em: 15 mar 2023].

Saavedra, G. A. (2016). Compliance criminal: revisão teórica e esboço de uma delimitação conceitual. *Revista Duc In Altum Cadernos de Direito*, 8(15), 239-256.

Sanhudo, J.M. (2022). A relevância substantiva dos programas de cumprimento normativo após a Lei n.º 94/2021, de 21 de dezembro: uma análise crítica. *Revista Portuguesa de Ciência Criminal*, 32(1), 7-60.

Santana, R. P. (2020). *Compliance nas contratações públicas: O Sistema de Compliance como ferramenta de ética e integridade nas contratações públicas*. Dissertação de Mestrado, Administração Público-Privada, Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Portugal. Disponível em <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/91255>

Schramm, F. S. (2018). *O compliance como instrumento de combate à corrupção no âmbito das contratações pública*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil. Disponível em <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/190091>

Sibille, D., Serpa, A, Faria, F. (s.d.). Os Pilares do Programa Compliance: uma breve discussão. LEC, s.l.

Silva, G.M. (2008). Responsabilidade Penal das Pessoas Colectivas. Alterações ao Código Penal Introduzidas pela Lei N.º 59/2007, de 4 de Setembro. *Revista do CEJ*, (8), Jornadas sobre a Revisão do Código Penal, 1.º Semestre.

Soares, J. L. et al (2022). *Regime de prevenção de branqueamento de capitais*. Braga: Nova Causa.

Soares, M. H. S. (2021). O Programa de Integridade no Contexto da Lei Anticorrupção. *Boletim Economia Empírica*, II, IX, 18-39.

Sousa da Cunha, R. A. S. et al. (2013). Medidas de combate à corrupção em Portugal. *Tourism & Management Studies*, 2, 693-705.

Sousa, I. R. (2016). *Crítérios da Responsabilidade Penal das Pessoas Coletivas: A Problemática da (não) Identificação do Agente do Crime*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Portugal. Disponível em <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/34768>

TI-PT (2019a). Transparência Internacional Portugal. <https://transparencia.pt> (acesso em: 3 mar 2023).

TI-PT. (2019b). Rede global de ONG anti-corrupção Transparency International. *Glossário Anticorrupção*. Lisboa.

Torres, J. C. (2022). *O crescimento do Compliance e seu impacto nas grandes empresas – alguns aspectos*. Dissertação de Mestrado, Direito das Empresas e do Trabalho, Instituto Universitário de Lisboa, Portugal. Disponível em <https://www.iscte-iul.pt/tese/13305>

Zaelke, D., Kaniaru, D., Kružíková, E. (Ed.). (2005). Making Law Work: Environmental Compliance & Sustainable Development. *Sustainable Development Law & Policy*, 2(1), p. 53-62.

Zanetti, A. F. (2016). Lei Anticorrupção e Compliance. *R. bras. de Est. da Função públ.* – *RBEFP*, 5(15), 35-60.

Jurisprudência

DGSI (2021). Acórdão do Tribunal da Relação do Porto. Processo n.º 102/16.1TRPRT.P1, de 14 de abril de 2021. <https://abre.ai/f0DM> (acesso em: 15 mar 2023).

DGSI (2013). Acórdão do Tribunal da Relação do Porto. Processo n.º 269/10.2TAMTS.P1, de 6 de março de 2013. <https://abre.ai/f0DJ> (acesso em: 15 mar 2023).