

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

**O MECANISMO DE *WHISTLEBLOWING* NAS ORGANIZAÇÕES: O
CASO DAS EMPRESAS COTADAS NA EURONEXT LISBOA**

Carmencita Barbosa

Lisboa, Setembro de 2012

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

**O MECANISMO DE *WHISTLEBLOWING* NAS ORGANIZAÇÕES: O
CASO DAS EMPRESAS COTADAS NA EURONEXT LISBOA**

Carmencita Barreto Galina Barbosa

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Auditoria, realizada sob a orientação científica da Mestre Ana Isabel Marinho Pires.

Constituição do Júri:

Presidente – Mestre Gabriel Correia Alves

Vogal – Doutor Paulo Pereira Alves

Vogal – Mestre Ana Isabel Marinho Pires

Lisboa, Setembro de 2012

DECLARAÇÃO

Declaro ser a autora desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido (no seu todo ou qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas.

Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio – a utilização de elementos alheios sem referência ao seu autor – constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Filomena e Antero, pelo amor e apoio incondicional, particularmente durante todo o meu percurso académico.

EPÍGRAFE

«All that is necessary for the triumph of evil is that good men do nothing.»

Edmund Burke (1729-1797)

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida e saúde concedida.

À minha orientadora, Mestre Ana Isabel Marinho Pires, pela disponibilidade e pelo apoio prestado durante a elaboração desta dissertação.

Às empresas cotadas que colaboraram na resposta aos questionários.

A todos os meus professores do ISCAL, pelo conhecimento que me acrescentaram.

Aos colegas, amigos e familiares, por sempre estarem disponíveis quando deles precisei.

RESUMO

No contexto empresarial, a fraude tem sido muitas vezes considerada o «inimigo sem rosto» das organizações e, neste sentido, o mecanismo de *whistleblowing*, traduzido, de forma muito simples, num sistema de participação qualificada de práticas indevidas, tem-se revelado, cada vez mais, um poderoso instrumento na sua deteção, facto comprovado por sucessivos estudos realizados nos últimos 10 anos.

O objetivo principal desta dissertação é perceber em que medida as empresas cotadas na Euronext Lisboa têm reconhecido o papel do mecanismo de *whistleblowing* na gestão do risco de fraude nas mesmas e que instrumentos têm utilizado de forma a torná-lo eficaz. Desta forma procura-se responder questões relacionadas com: os motivos subjacentes à implementação deste mecanismo por estas empresas; a importância que lhe é atribuída; o impacto decorrente da sua implementação; os meios disponíveis para receber denúncias; a forma como se assegura a proteção dos *whistleblowers*; os mecanismos de tratamento das denúncias anónimas; e, a identificação e subsequente consequência para quem age de má-fé.

A metodologia seguida foi, por um lado, a revisão bibliográfica sobre a matéria em estudo, analisando as obras e investigações já existentes, que possibilitou conhecer o seu estado até a atualidade e, por outro lado, foi efetuado um estudo empírico baseado na análise dos Relatórios do Governo das Sociedades (RGS) de 2010, das empresas cotadas na Euronext Lisboa que até esse ano possuíam um mecanismo de *whistleblowing*, e, num inquérito por questionário dirigido a essas mesmas empresas.

Da análise aos RGS e respondendo a parte dos objetivos traçados, concluiu-se que: os meios normalmente mais utilizados nestas organizações para receber as denúncias são o correio eletrónico e o correio postal; a grande maioria das empresas explanam nos seus relatórios garantirem a confidencialidade dos dados dos denunciantes e a maioria aborda e possui de forma escrita, disposições anti retaliações; algumas empresas referem aceitar denúncias anónimas enquanto outras não as aceitam, sendo pequena a diferença a favor das que aceitam; e, apenas uma pequena parte das empresas refere a aplicação de sanções disciplinares no caso da utilização de má-fé do mecanismo de *whistleblowing*.

Relativamente à análise aos questionários e atendendo ao diminuto número de respostas, optou-se por não dar aqui relevância às conclusões subjacentes.

Palavras-chave: *whistleblowing*, *whistleblowers*, mecanismo de denúncia, empresas cotadas, proteção aos denunciantes.

ABSTRACT

In business context, fraud has often been considered the «faceless enemy» of organizations and in this sense, the mechanism of *whistleblowing*, translated, quite simply, is a system of qualified participation of wrongdoing, which increasingly has proved a powerful tool in its detection, as confirmed by subsequent studies in the last 10 years.

The main objective of this dissertation is to understand the extent that the companies listed on Euronext Lisbon have recognized the function of *whistleblowing* in the management of fraud risk and which instruments are used in order to make it effective.

Thus, we seek to answer questions related to: the reasons underlying the implementation of this mechanism by these companies, the importance attributed to it, the impact of its implementation, the channels available to receive complaints, how to ensure the *whistleblowers* protection, the mechanisms of treatment of anonymous complaints, and the identification and subsequent consequences for those who act in bad faith.

The methodology followed was, firstly, reviewing the literature on the subject under study, analyzing the existing works and investigations, which enabled us to know their status to the present and, moreover, undertaking an empirical study supported in the analysis of Corporate Governance Report, 2010, of public companies that until this year had a whistleblowing mechanism, and by a Questionnaire Survey sent to companies listed on Euronext Lisbon.

The analysis of Corporate Governance Report and responding to the part of the objectives concluded that: the most commonly means used in these organizations to receive complaints are email and mail; the vast majority of companies expounds in his reports to ensure whistleblowers data confidentiality and the majority mention and has written anti retaliation provisions; the companies that refer accepting anonymous complaints is slightly higher than those that do not accept; and, only a small proportion of companies mention the application of disciplinary sanctions in case of use bad faith.

For the analysis of the questionnaires, we decided not to present the findings here, since there were a very small number of responses.

Keywords: whistleblowing, whistleblowers, public companies, whistleblowers protection.

ÍNDICE

ÍNDICE DE QUADROS E TABELAS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XV
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. ENQUADRAMENTO DO TEMA	1
1.2. RELEVÂNCIA DO TEMA	2
1.3. OBJETIVOS ESPERADOS	3
1.4. METODOLOGIA APLICADA	4
1.5. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	5
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	6
2.1. O MECANISMO DE <i>WHISTLEBLOWING</i> NAS ORGANIZAÇÕES	6
2.1.1. DEFINIÇÕES	6
2.1.2. HISTÓRIA	10
2.1.3. TIPOLOGIA DE DENÚNCIAS	11
2.1.3.1. Formal e informal	12
2.1.3.2. Identificada e anónima	13
2.1.3.3. Interna e externa	14
2.1.4. EXEMPLOS DE CASOS MEDIÁTICOS	16
2.1.4.1. Jeffrey Wigand – Brown & Williamson	16
2.1.4.2. Sherron Watkins – Enron	17
2.1.4.3. Cynthia Cooper – WorldCom	17
2.1.4.4. Coleen Rowley – FBI	18
2.1.5. A FRAUDE COMO CAUSA DAS DENÚNCIAS	18
2.1.6. IMPORTÂNCIA DAS DENÚNCIAS	23
2.1.7. ORGANISMOS INTERNACIONAIS E A PROTEÇÃO AOS DENUNCIANTES	24
2.1.7.1. Organização dos Estados Americanos (OEA), 1948	26
2.1.7.2. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), 1960	27
2.1.7.3. Conselho da Europa (COE), 1974	29
2.1.7.4. Organização das Nações Unidas (ONU), 1945	31
2.1.7.5. União Africana (UA), 2000	32
2.1.8. BARREIRAS ÀS DENÚNCIAS	33
2.1.8.1. O caso particular dos dilemas éticos	35
2.1.9. LEIS NACIONAIS DE PROTEÇÃO AOS <i>WHISTLEBLOWERS</i>	37
	x

2.1.10. DESENVOLVIMENTO DE UMA POLÍTICA DE <i>WHISTLEBLOWING</i>	39
2.1.10.1. Linha direta	42
2.1.10.2. Sistemas de recompensa	44
2.1.11. CRITÉRIOS PARA AVALIAR A EFICÁCIA DAS LEIS DE <i>WHISTLEBLOWING</i>	45
2.2. O MECANISMO DE <i>WHISTLEBLOWING</i> NOS ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA	46
2.2.1. SARBANES-OXLEY ACT	47
2.2.2. DODD-FRANK ACT	49
2.3. O MECANISMO DE <i>WHISTLEBLOWING</i> NO REINO UNIDO	52
2.3.1. PUBLIC INTEREST DISCLOSURE ACT	52
2.4. O MECANISMO DE <i>WHISTLEBLOWING</i> EM PORTUGAL	54
2.4.1. O CASO PARTICULAR DO SECTOR BANCÁRIO	56
2.4.2. A PROTEÇÃO DE DADOS EM PORTUGAL	58
2.5. <i>WHISTLEBLOWING</i> E O PAPEL DOS AUDITORES	60
2.5.1. AUDITOR EXTERNO	60
2.5.2. AUDITOR INTERNO	63
3. ESTUDO EMPÍRICO	65
3.1. METODOLOGIA	65
3.2. RESULTADOS DA ANÁLISE AOS RELATÓRIOS DE GOVERNO DAS SOCIEDADES	67
3.3. RESULTADOS DA ANÁLISE AOS QUESTIONÁRIOS	79
4. CONCLUSÃO	92
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96
APÊNDICE A – QUADROS COM A ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES CONSTANTES NOS RELATÓRIOS DO GOVERNO DAS SOCIEDADES DE 2010.....	102
APÊNDICE B – INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	108
ANEXO I – LISTA DAS EMPRESAS COTADAS NA EURONEXT LISBOA QUE ATÉ 2010 DISPUNHAM DE UM MECANISMO DE <i>WHISTLEBLOWING</i>	114
ANEXO II – DEFINIÇÕES DE IRREGULARIDADES.....	117
ANEXO III – DISPOSIÇÕES ANTI RETALIAÇÃO	122

ÍNDICE DE QUADROS E TABELAS

Quadro 2.1. Matriz de definição geral de <i>whistleblowing</i> segundo Jubb	8
Quadro 2.2. Matriz de definição geral de <i>whistleblowing</i> segundo Vandekerckhove	9
Quadro 2.3. Fraudes cometidas por proprietários e gestores	20
Quadro 2.4. Fraudes cometidas por colaboradores	21
Quadro 2.5. Evolução do cumprimento da recomendação 10-A pelas empresas cotadas na euronext Lisboa dos períodos 2005 a 2010	55
Quadro 3.1. Influência de determinados fatores na denúncia de fraudes, segundo os respondentes	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Detecção da fraude	2
Figura 1.2. Origem das denúncias	3
Figura 2.1. Tipologias de denúncias	12
Figura 2.2. Triângulo da fraude	22
Figura 3.1. Definição das situações que constituem irregularidades	68
Figura 3.2. Meios disponibilizados para receber denúncias	69
Figura 3.3. Disponibilização dos contactos para receber denúncias	70
Figura 3.4. Órgãos responsáveis para receber denúncias	71
Figura 3.5. Indivíduos abrangidos pela política de denúncia	72
Figura 3.6. Tratamento dado às denúncias recebidas	72
Figura 3.7. Aceitação ou não das denúncias anónimas	73
Figura 3.8. Alusão à confidencialidade dos dados do denunciante	74
Figura 3.9. Disposições anti retaliação	75
Figura 3.10. Previsão da aplicação de sanções disciplinares no caso da utilização de má-fé	75
Figura 3.11. Comunicação da política de denúncia através do regulamento da comunicação de irregularidades	76
Figura 3.12. Comunicação da política de denúncia através do código de ética	77
Figura 3.13. Principal motivo subjacente à implementação do mecanismo de denúncia pelas empresas cotadas	80
Figura 3.14. Papel do mecanismo de <i>whistleblowing</i> , relativamente ao código de ética, na gestão do risco da fraude	81
Figura 3.15. Tipo de denúncias envolvido no mecanismo de <i>whistleblowing</i>	82
Figura 3.16. Denúncias aos meios de comunicação social	83
Figura 3.17. Incentivo monetário fornecido aos denunciantes	84
Figura 3.18. Opiniões dos respondentes, relativamente à obrigatoriedade da implementação de um mecanismo de <i>whistleblowing</i>	85

Figura 3.19. Opiniões dos respondentes respeitantes ao nível de denúncias após a implementação do mecanismo de <i>whistleblowing</i>	86
Figura 3.20. Opiniões dos respondentes relativos a <i>feedback</i> aos denunciantes por parte das empresas, após a investigação das denúncias	87
Figura 3.21. Opinião dos respondentes em relação ao impacto de determinados fatores na influência da denúncia de fraudes nas organizações	89
Figura 3.22. Opinião dos respondentes quanto à relevância de existir um mecanismo de <i>whistleblowing</i> nas organizações	89
Figura 3.23. Opinião dos respondentes no que tange ao impacto do mecanismo de denúncias na credibilidade do relato financeiro	90

LISTA DE ABREVIATURAS

- ACFE** - Association of Certified Fraud Examiners
- BCCI** - Bank of Credit and Commerce International
- BP** - Banco de Portugal
- CEO** - Chief Executive Officer
- CEOROC** - Código Ético da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas
- CFO** - Chief Financial Officer
- CGS** - Código de Governo das Sociedades
- CICC** - Convenção Interamericana Contra a Corrupção
- CLC** - Certificação Legal de Contas
- CMVM** - Comissão dos Mercados e dos Valores Mobiliários
- CNPD** - Comissão Nacional de Proteção de Dados
- COE** - Conselho da Europa
- CSC** - Código das Sociedades Comerciais
- DL** - Decreto-Lei
- EDP** - Energias de Portugal
- ERA** - Employment Rights Act
- EUA** - Estados Unidos da América
- FBI** - Federal Bureau of Investigation
- FMI** - Fundo Monetário Internacional
- GRECO** - Grupo de Estados contra a Corrupção
- IIA** - Institute of Internal Auditors
- IPAI** - Instituto Português de Auditoria Interna
- ISA** - International Standard on Auditing
- OCDE** - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
- OEA** - Organização dos Estados Americanos

ONU - Organização das Nações Unidas

PCGA - Princípios Contabilísticos Geralmente Aceites

PIDA - Public Interest Disclosure Act

PT - Portugal Telecom

RCI - Regulamento da Comunicação de Irregularidades

RGS - Relatório do Governo da Sociedade

ROC - Revisor Oficial de Contas

RU - Reino Unido

SEC - Securities and Exchange Commission

SOX - Sarbanes Oxley Act

UA - União Africana

UE - União Europeia

UNCAC - Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento do tema

A nível internacional, nos últimos anos, tem-se reconhecido cada vez mais a importância do mecanismo de *whistleblowing* (mecanismo de denúncias) nas organizações. Quando não se consegue, de todo, evitar que as fraudes aconteçam, a sua deteção é crucial para minimizar os prejuízos causados, penalizando os infratores e de certa forma servir de lição para os futuros/aspirantes a infratores e deste modo contribuir para o reforço da credibilidade do relato financeiro. É neste sentido que o mecanismo de *whistleblowing* tem desempenhado um papel importante no combate à fraude. Pode ser aplicado tanto nas organizações públicas como privadas, com ou sem fim lucrativo, e qualquer pessoa relacionada com a organização em que a fraude ocorra, desde colaboradores, fornecedores, clientes, concorrentes, auditores, investidores, entre outros, pode denunciar tal ato. A prática tem demonstrado que os colaboradores são aqueles que mais fraudes têm denunciado.

Internacionalmente existem convenções contra a fraude e corrupção, onde ao mesmo tempo visam a proteção dos denunciantes, estando entre outros a convenção da Organização das Nações Unidas (ONU) e a da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). Com os escândalos financeiros, como o da Enron, Worldcom, Parmalat, entre outros, em 2002 surgiu a lei Sarbanes Oxley (SOX), sendo uma das leis com maior impacto na matéria de *whistleblowing*. Na lei SOX, o mecanismo de *whistleblowing* encontra-se tratada nas secções 301, 806 e 1107. Mais recentemente, em 2011, (após regulamentação da *Securities and Exchange Commission* (SEC)), entrou em vigor nos Estados Unidos da América (EUA) a lei Dodd-Frank, que surgiu na sequência do caso Madoff e da crise financeira de 2008, onde a SEC, na secção 922 – «*whistleblower protection*» - procura, entre outras coisas, incentivar a denúncia de fraudes nas empresas cotadas neste país, oferecendo aos denunciantes compensações monetárias, dentro de determinados limites.

Em Portugal, até o momento, apenas existe uma recomendação da Comissão de Mercados e dos Valores Mobiliários (CMVM) às empresas cotadas, sobre a adoção de uma política de denúncias. Desta forma estas empresas são livres para decidir implementar ou não esse mecanismo.

1.2. Relevância do tema

O mecanismo de *whistleblowing* tem-se revelado, cada vez mais, como um dos mecanismos mais eficazes, senão o mais eficaz, na detecção da fraude nas organizações. Segundo o relatório da *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) de 2010, desde que se iniciou o estudo dos métodos de detecção das fraudes nas organizações (em 2002), que esta forma de detecção, denúncia, vem liderando a lista. O último estudo realizado em 2010, conforme mostra a Figura 1.1, volta a reforçar as conclusões dos estudos anteriores, ou seja, referentes aos anos 2002, 2004, 2006, e 2008.

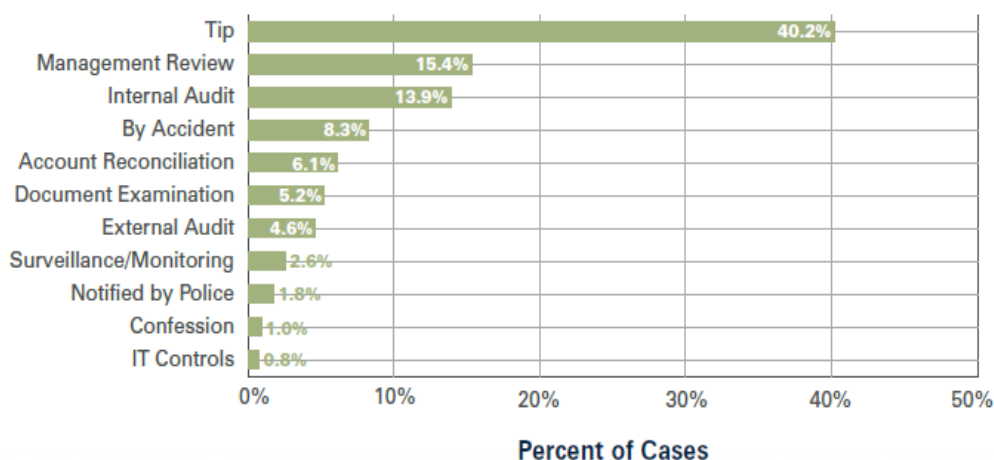


Figura 1.1. Detecção da fraude.

Fonte: Relatório ACFE 2010: 16.

É interessante notar através do gráfico, que a denúncia é muito mais eficaz a detetar fraudes (cerca de 40%) do que propriamente a auditoria interna e a auditoria externa, sendo o impacto desta última a menor. É curioso que segundo o mesmo relatório, infelizmente, a maioria das vítimas de fraude não tinham qualquer mecanismo de denúncia estabelecido na altura em que foram defraudadas, mesmo assim a denúncia constituía o principal mecanismo de detecção das fraudes.

Este tema revela-se de suma importância, tendo em conta os custos que a fraude provoca numa organização. Segundo o relatório da ACFE (2010), a perda mediana em dólares dos 1822 casos de fraudes reportados, foram de 160 mil dólares, sendo que um terço dos esquemas de fraude lesou a organização em mais de 500 mil dólares, e um quarto dos casos reportados superou o limite de 1 milhão de dólares.

Segundo o mesmo relatório, os colaboradores são aqueles que mais fraudes denunciam, conforme pode ser observado na Figura 1.2.

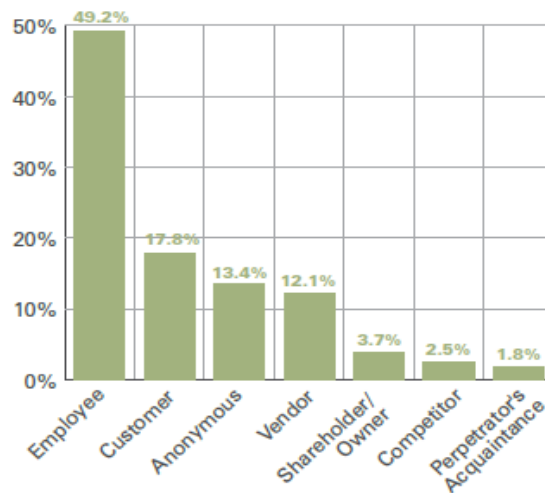


Figura 1.2. Origem das denúncias

Fonte: Relatório ACFE 2010: 17.

De acordo com o Relatório Global de Corrupção (2009), os colaboradores possuem um papel fundamental na garantia da integridade empresarial, podendo constituir um sistema de alerta precoce para as falhas na integridade da cadeia de fornecimento, nas estruturas de governança empresarial, na cultura de negócios, ou das práticas empresariais corruptas.

Kohn (2011) refere que o mecanismo de *whistleblowing* é mais eficaz em detetar fraudes do que propriamente as autoridades reguladoras. Aliás, Lipman & Lipman (2006) enfatizam que o estabelecimento de uma política de denúncias por parte das organizações constitui uma das melhores práticas do governo das sociedades, e quando utilizado corretamente pelos colaboradores, pode ajudar a evitar ações judiciais ou investigações do governo. Por outro lado, Devine & Maassarani (2011) acrescentam que as ações dos *whistleblowers* têm protegido os colaboradores, os consumidores e o público em geral, assim como milhões de dólares em fundos dos acionistas e dos contribuintes. Os *whistleblowers* conseguiram evitar acidentes nucleares, expor em grande escala a fraude nas organizações e anular a aprovação de medicamentos inseguros.

Singleton & Singleton (2010) acrescentam que para além de constituir um método detetivo, o mecanismo de denúncia também representa uma medida preventiva, no sentido em que pode prevenir condutas erradas, quando é do conhecimento de todos na organização da existência de um mecanismo de denúncia, que pode ser usado por qualquer um que tenha conhecimento de atos suspeitos.

1.3. Objetivos esperados

Com a escolha e abordagem do respetivo tema pretende-se responder às seguintes questões:

- Quais foram os motivos subjacentes à implementação do mecanismo de denúncia pelas empresas cotadas na Euronext Lisboa, tendo em conta que em Portugal não existe uma obrigação legal para o efeito?
- Será o mecanismo de *whistleblowing* (ótica reativa), para essas empresas, tão importante para a gestão do risco de fraude, quanto a existência de um código de ética ou de conduta (ótica preventiva), ou apenas complementar?
- Verificou-se algum aumento nas denúncias e deteção de fraude nestas empresas após a implementação do mecanismo de *whistleblowing*?
- Que tipo de meios são disponibilizados nestas organizações para receber as denúncias?
- Existe alguma política interna que proteja os *whistleblowers* contra retaliações?
- Existe algum tipo de investigação em caso de denúncias anónimas?
- Se se verificar que o denunciante agiu de má-fé, existe alguma admoestação ao mesmo?

1.4. Metodologia aplicada

Para realização desta dissertação, numa primeira fase fez-se uma vasta revisão bibliográfica referente ao tema em estudo, seguindo as orientações de Sousa e Baptista (2011: 33), isto é, tendo «como objetivo a consulta e recolha de informação pertinente relativa à área de investigação em geral e à problemática da investigação em particular.» Durante a revisão bibliográfica procurou-se perceber o estado atual do tema - mecanismo de *whistleblowing* - tanto a nível internacional como nacional, analisar os estudos já realizados sobre a temática e tirar as respetivas conclusões. Para isso foram consultados livros, revistas de áreas científicas, relatórios, trabalhos académicos, normas e legislação, entre outros, sobre o tema.

Numa segunda fase fez-se a recolha e análise dos dados empíricos, consistindo por um lado, no exame dos RGS de 2010, mais especificamente no capítulo relativo à «comunicação de irregularidades» das empresas cotadas na Euronext Lisboa que possuem um mecanismo de denúncias, e por outro lado, realizou-se um inquérito por questionário *on-line*, do tipo fechado, dirigido a essas mesmas empresas, procurando perceber o ambiente de gestão do risco da fraude nas mesmas e a importância atribuída ao mecanismo de *whistleblowing* neste tipo de organizações. De referir que em 2010, das 47 empresas cotadas, 35 já contavam com esse mecanismo.

De referir que o tema foi analisado e abordado sob os aspetos da sua valorização, segundo proposto por Carvalho (2009: 123):

- *Oportunidade* – atender ao interesse do estado atual do conhecimento sobre a temática a tratar;
- *Relevância* – ser capaz de trazer conhecimentos novos;
- *Viabilidade* – ser eficazmente resolvida através de pesquisa;
- *Exequibilidade* – chegar a uma asserção válida.

1.5. Estrutura da dissertação

A presente dissertação desdobra-se em quatro capítulos, organizados da seguinte forma:

No Capítulo 1 – Introdução – fez-se um enquadramento do tema, delineando a sua relevância, os objetivos esperados com a abordagem do mesmo e a metodologia aplicada na sua elaboração. No Capítulo 2 – Revisão Bibliográfica – desenvolveu-se um referencial teórico onde procurou-se sintetizar e integrar contributos de diferentes autores sobre a matéria em estudo, estabelecendo ligações entre eles e expondo a problemática comum, que permitiu determinar o nível dos conhecimentos até ao momento, relativamente ao tema em estudo. O mesmo encontra-se subdividido em cinco subcapítulos principais, onde se abordou, de uma forma geral, o mecanismo de *whistleblowing* nas organizações, e depois de forma mais específica, tal mecanismo em alguns países, como EUA, Reino Unido (RU) e Portugal e, finalmente, abordou-se o papel dos auditores externos e internos no mecanismo de *whistleblowing*. No Capítulo 3 – Estudo Empírico – são apresentados os resultados dos estudos referentes às análises realizadas aos RGS, assim como aos questionários das empresas cotadas na Euronext Lisboa que até 2010 dispunham de um mecanismo de *whistleblowing*. No Capítulo 4 – Conclusão – são apresentados as considerações finais, compreendendo uma súmula do caminho percorrido e da investigação efetuada, enfatizando os aspetos mais relevantes. Da mesma forma são referidas as limitações encontradas durante a realização da presente dissertação e, apresentadas sugestões de investigações futuras.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. O mecanismo de *whistleblowing* nas organizações

2.1.1. Definições

Fracini (2007: 3) refere que *whistleblowing* não possui um significado oficial, provavelmente porque não existe um conhecimento comum e compartilhado sobre o assunto, de modo que, em cada país, juristas e economistas possuem uma visão diferente do problema e perspectivas diversas sobre a sua aplicação.

A palavra *whistleblowing* é de origem inglesa que, numa tradução literal, significa «soprar o apito».

Em português a palavra normalmente utilizada como sinónimo de *whistleblowing* é denúncia. De acordo com o dicionário da língua portuguesa contemporânea (2001: 1109), uma denúncia é uma «revelação pública de uma crítica sobre alguém ou alguma coisa que se considera mal ou errada.» A mesma fonte ainda acrescenta que é uma «informação sobre alguma coisa que é mantida em segredo e que é susceptível de ser criticada ou de ser objecto de castigo.»

Near & Miceli (1985, *apud* Near & Miceli & Dworkin, 2008: 6)¹ definem *whistleblowing* como «*the disclosure by organization members (former or current) of illegal, immoral, or illegitimate practices under the control of their employers, to persons or organizations that may be able to effect action*».

Segundo Jubb (1999: 78)

[w]histleblowing is a deliberate non-obligatory act of disclosure, which gets onto public record and is made by a person who has or had privileged access to data or information of an organisation, about non-trivial illegality or other wrongdoing whether actual, suspected or anticipated which implicates and is under the control of that organisation to an external entity having potential to rectify the wrongdoing.

No mesmo sentido Bandeira (2005:1) refere que,

[o] *whistleblowing* reporta-se ao dever (moral, não impositivo) que impende sobre todos os agentes que interagem na esfera de uma sociedade (estando na primeira linha os respectivos trabalhadores) de informar / denunciar as irregularidades de que venham a ter conhecimento na gestão dessa sociedade.

¹ Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational Dissence: The case of Whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*, 4, 1-16.

De uma forma simples, Eaton & Akers (2007: 2) referem que *whistleblowing* envolve o ato de comunicar condutas erradas dentro de uma organização, às partes internas ou externas.

De acordo com Álvarez (2007: 1)

«[L]os mecanismos de denuncias internas en las empresas o “whistleblowing”, consisten en la implantación de un sistema que permite la denuncia de comportamientos, acciones o hechos de los trabajadores, que pueden implicar violaciones tanto de las normas internas de las empresas como de la normativa que rige su actividad. Este mecanismo permite que todos los empleados de la empresa puedan ser denunciantes y denunciados.

Tsahuridu & Vandekerckhove (2008: 109) mencionam que,

an act constitutes whistleblowing if it has the following characteristics: First of all, it must involve an intentional disclosure of information to which the whistleblower has privileged access. In general, employees have such a privileged access. They know what is going on at work, and specific jobs entail handling specific information about what an organisation is doing. Not only permanent, core employees but also temporary or contract staff and some self-employed workers have privileged access to information. Second, the disclosed information must be about a perceived malpractice or wrongdoing in the organisation, or under the responsibility of the organisation. Third, the disclosure’s aim is to rectify that malpractice or wrongdoing.

Segundo a Comissão Nacional de Proteção de Dados (CNPd) (2009: 2) «podemos definir o *whistleblowing* como um sistema que se traduz na criação nas empresas de condições para denúncia de comportamentos fraudulentos ou irregulares capazes de afectar seriamente a sua actividade.»

Dye (2009: 1) refere que «*whistleblowing is the act of reporting a perceived wrongdoing to someone outside the employee’s system who is seen capable of taking appropriate corrective action.*»

«Whistle-blowing refers to an employee’s informing the public about the illegal or immoral behavior of an employer or an organization.» (Shaw, 2011: 405)

De acordo com o sítio da *proteção dos whistleblowers na Europa central e oriental* (whistleblowing-ccc.org) (s. d.), para que a divulgação de informações confidenciais ou secretas seja classificada como *whistleblowing*, tem de possuir as seguintes características: os denunciantes revelam as informações de livre vontade; com altruísmo (sem qualquer interesse pessoal); e/ou por causa do seu compromisso com o interesse público e o bem público; e finalmente a denúncia deve ser feita de boa-fé.

Schmidt (2005) refere que a definição de *whistleblowing* implica presumir que as denúncias são predominantemente efetuadas por membros subordinados de uma organização.

Da análise às diferentes definições apresentadas pelos vários autores pode-se verificar que a mesma não é unânime, principalmente no que toca ao destinatário da denúncia: partes internas à organização ou externas à mesma. Alguns consideram na sua definição que *whistleblowing* envolve denúncias feitas às partes internas, como é o caso de Álvarez (2007), outros consideram que são feitas às partes externas, como por exemplo o Jubb (1999), Dye (2009), e também o Shaw (2011) e ainda outros consideram que podem ser feitas quer a uma quer à outra, como referem Eaton & Akers (2007), e outros simplesmente não especificam, como é o caso de Near & Miceli (1985), Tsahuridu & Vandekerckhove (2008), e também Bandeira (2005)².

Aliás, Jubb (1999: 83) apresentou uma matriz onde analisou os seis elementos gerais por ele considerados, que constituem a definição de *whistleblowing* – *action, outcome, actor, subject, target* e *recipient*, conforme se pode observar no Quadro 2.1.

Quadro 2.1 Matriz de definição geral de *whistleblowing* segundo Jubb.

Element	Descriptor	Elaboration
	Whistleblowing	
1 ACTION	Is a disclosure	. . . deliberate . . . non-obligatory
2 OUTCOME	On public record	
3 ACTOR	By a person with privileged access to an organisation's data or information	. . . present or former
4 SUBJECT	About illegality or wrongdoing	. . . non-trivial . . . actual, suspect, potential . . . under organisation control
5 TARGET	Which implicates the organisation	
6 RECIPIENT	To an external entity	. . . having potential to remedy the wrong

Fonte: Jubb (1999: 83).

Anos mais tarde Vandekerckhove (2006: 24,25) analisou a mesma matriz, acrescido de mais um elemento – *Motive*, segundo o Quadro 2.2.

² Sobre os meios (internos e/ou externos) que podem ser utilizados para se efetuar denúncias serão tratados em pormenor mais adiante.

Quadro 2.2. Matriz de definição geral de *whistleblowing* segundo Vandekerckhove.

Element	Descriptor	Qualifier
Act	Disclosure	Intended/unintended Authorized/unauthorized Obligatory/non-obligatory Role prescribed/not role prescribed
Outcome	On public record Not on public record	Anonymous/identified Anonymous/identified
Actor	Employee Organization member Person with privileged access to organization's data or information	Internal auditor Ethics officer Other Past/present Past/present
Motive	Altruism Egoism	Further the public interest without personal benefits Further the public interest with personal benefits Because of personal benefits furthering the public interest
Subject	Illegality Immoral acts Specific contraventions (e.g. code of conduct) Wrongdoing	Trivial/non-trivial Actual/past/potential Trivial/non-trivial Actual/past/potential Trivial/non-trivial Actual/past/potential Trivial/non-trivial Actual/past/potential
Target	Occurs in the organization In control of organization or involving organization Involving a member of the organization	In function/out of function
Recipient	Internal authorities External authorities Media	Following formalized or conventional lines of communication By-passing formalized or conventional lines of communication

Fonte: Vandekerckhove (2006: 24,25).

Pode-se observar que Vandekerckhove (2006) além de incluir na sua análise o fator motivação, considera que a denúncia pode ter um efeito público ou não, enquanto Jubb (2000) refere que a denúncia tem sempre um efeito público; Vandekerckhove (2006) também considera que pode ser usado tanto um recetor interno como externo para receber as denúncias, ao contrário de Jubb (2000) considera apenas o uso de um recetor externo. Desta forma fica mais que evidente que não existe uma definição universal de *whistleblowing*.

Por outro lado, *whistleblowers* «aquele que fez soar o alarme», ou «pôs a boca no trombone» é aquele que traz à atenção da autoridade ou do público algum comportamento ilícito que tenha ocorrido ou sido promovido por uma organização na qual ele próprio, o denunciante, é trabalhador ou de alguma forma está relacionado com a organização. (Carrigy, 2005)

«Whistleblower é geralmente definida como um colaborador que divulga informações potencialmente prejudiciais sobre a sua entidade patronal para uma figura de autoridade, como

o seu chefe, os meios de comunicação social, ou um funcionário do governo.» (Kranacher, 2006: 1)

González (2011: 1) refere que «*“el que toca el silbato” “el que da la señal de alarma”, se refiere generalmente a los empleados publicos o privados que difunden información sobre actos ilegales o conductas éticamente cuestionables de las empresas o instituciones para las que trabajan.*»

2.1.2. História

Glazer & Glazer (1989: 56 *apud* Johnson 2003)³ referem que nos EUA o termo *whistleblower* começou a ser usado de forma mais séria a partir de 1960, para distinguir o conjunto dos «discordantes» ou «informadores internos», dos informadores que forneciam evidência contra a máfia, ou ex-comunistas que citavam nomes para o *Federal Bureau of Investigation* (FBI).

A partir do início de 1970, *whistleblowing* tornou-se num meio comum de descrever discordâncias numa burocracia, particularmente quando estavam envolvidos questões de saúde pública, segurança, fraude ou abuso de poder. (Johnson, 2003)

Segundo Appelbaum, Grewal & Mousseau (2006), o mecanismo de *whistleblowing* é muitas vezes conotado negativamente, por um lado, mas por outro, é também muitas vezes visto de uma forma positiva, até mesmo heroica. Estes autores defendem que esta perceção depende grandemente da perspectiva com que o mecanismo é encarado e das circunstâncias em que a divulgação é feita por parte de um colaborador.

Latimer & Brown (2008) referem que são considerados heróis aqueles que expõem condutas ilegais e corruptas, má administração, maus comportamentos e desperdícios. Por outro lado são considerados traidores por divulgarem informações e práticas confidenciais. Se vistos como traidores, os denunciantes podem tornar-se vítimas de represália, retaliação e perseguição. Se vistos como heróis, eles podem promover elevados padrões na vida pública e nos organismos públicos.

Fraschini (2007) refere que apesar de a expressão ter evoluído ao longo dos últimos anos e atualmente ser entendida por vezes de forma positiva e outras vezes de forma negativa, uma coisa é certa e amplamente aceite: há situações onde alguém levanta a voz para apontar algo, que deveria ser motivo de preocupação ou de alerta, mas é muitas vezes imprudentemente ignorado, tendo a inação desses alarmes muitas vezes causado acidentes que de outro modo poderiam ter sido evitados.

³ Glazer, M. P. & Glazer, P. M., (1989), *The Whistleblowers, Exposing Corruption in Government and Industry*, New York, Basic Books.

Northcote (1993: 19, *apud* Jubb, 2000: 155)⁴ menciona que,

initially, after blowing the whistle, the whistleblower is often applauded by the general public as a hero. Within his or her company, however, the whistleblower is usually vilified as a traitor who has been disloyal to the company and colleagues. The whistleblower is spoken of in derogatory terms. As time goes by, any support for the whistleblower wanes and he or she is disadvantaged socio-economically and is the recipient of abuse concerning his or her personal life.

No entanto, nos últimos anos as coisas têm mudado tanto do ponto de vista cultural como legal. As pessoas estão a reconhecer o facto de que, em todos os lugares, quem descobre a corrupção, a fraude ou outros atos ilegais e perigosos, podem contribuir para manter um ambiente mais seguro, sendo capaz de dizer às autoridades o que ele sabe. Já não é aceitável um clima de silêncio e de secretismo que no passado permitiram às empresas e organizações trabalharem sem qualquer controlo de modo a colocarem vidas em risco. A voz dos trabalhadores honestos tem superado em grande parte as pressões dos executivos que davam aos empregados a única hipótese de ficarem em silêncio. O verdadeiro desafio consiste em criar uma alternativa ao silêncio, permitindo separar a mensagem do mensageiro, alternativa essa ainda difícil até ao momento por causa dos interesses divergentes e dos hábitos e atitudes arraigados. (idem)

2.1.3. Tipologia de denúncias

Em seguida, serão analisados os diferentes tipos e canais de denúncias que os *whistleblowers* podem utilizar para expor as condutas antiéticas levadas a cabo por membros das organizações das quais fazem parte. Dye (2009) refere que o mecanismo de denúncia deve ser usado se necessário para relatar preocupações relacionadas com: contabilidade; controlos internos contabilísticos; corrupção; fraude; auditoria; crimes bancários; crimes financeiros; suborno; falhas dos colegas para com os padrões éticos; normas de saúde e segurança; e, outros assuntos de interesse público que podem ser motivos de preocupação caso não forem corrigidos, como por exemplo incompetências na liderança ou ameaças ao interesse público.

Park, Blenkinsopp, Oktem & Omurgonulsen (2008) analisam a tipologia das denúncias sob três dimensões, conforme mostra a Figura 2.1, e consideram que cada dimensão representa uma escolha do colaborador.

⁴ Northcote, P. H., (1993), Ethics and the Certified Practicing Accountant, Australian Society of Certified Practicing Accountants.

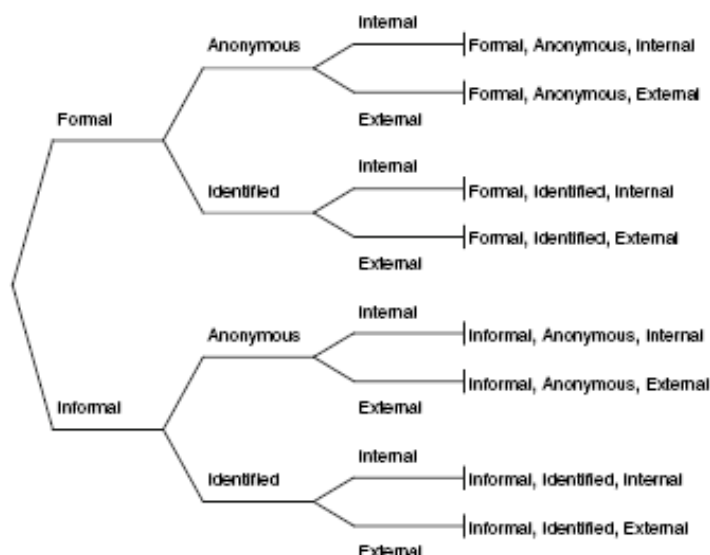


Figura 2.1. Tipologias de denúncias.

Fonte: Park [et al.] (2008: 930).

Antes de escolher entre as várias formas de levar a cabo uma denúncia, Banisar (2006) refere que um dos requisitos iniciais é que o denunciante aja de boa-fé, uma vez que o mesmo pode ser movido por diferentes motivos, tanto bons como maus. Este requisito visa prevenir denúncias caluniosas, e deve-se ter em conta que quem, de forma deliberada e imprudente, divulgar informações falsas poderá sofrer consequências em virtude da difamação.

Em seguida serão analisados cada um dos tipos de denúncias – formal e informal; identificada e anónima; interna e externa.

2.1.3.1. Formal e informal

Segundo Park [et al.] (2008), esta classificação baseia-se sobre, se se encontra em vigor ou não, numa dada organização, o canal de comunicação ou procedimento utilizado para reportar irregularidades.

Denúncia **formal** é uma forma institucional de comunicar irregularidades, seguindo as linhas padrão de denúncias ou um protocolo da organização para o efeito.

Denúncia **informal** é aquela que é feita pessoalmente pelo colaborador aos outros colaboradores mais próximos ou alguém na organização, em quem ele confia, sobre condutas antiéticas de que ele tenha conhecimento.

É interessante notar, que Jubb (1999: 90) refere a este mesmo tipo de denúncia, não como formal e informal, mas como autorizada e não autorizada.

Sobre a denúncia autorizada refere que *«the disclosure may be made in accordance with routine procedures to a designated superior; within prescribed arrangements for non-routine situations, such as notifying an ethics officer.»*

Denúncia não autorizada é aquela *«made to some powerful colleague, being someone outside the normal chain of command, for instance an approach to a director or to senior personnel in some other division or section.»*

2.1.3.2. Identificada e anónima

Denúncia **identificada** é quando um colaborador que denunciou práticas inapropriadas usa o seu verdadeiro nome, ou de alguma outra forma, fornece informações que possam identificá-lo. Denúncia **anónima** é quando o colaborador não fornece nenhuma informação sobre si, ou então fornece uma identificação falsa. (Park [*et al.*], 2008)

Deloitte (2011) refere que aqueles que apresentam denúncias anónimas normalmente são pessoas com princípios que estão dispostas a adotar uma postura contra o comportamento errado, mas que ainda assim temem uma potencial retaliação, seja da administração ou dos colegas de trabalho.

De referir, que apesar de o relatório da ACFE (2010) demonstrar que 12,4% das denúncias analisadas serem anónimas (ocupando a 3ª posição), existem países onde a legislação não cobre esse tipo de denúncias, como é o caso por exemplo, de Portugal e Espanha. Nestes casos é garantida a confidencialidade dos dados do denunciante (através da proteção de dados, assunto este analisado em pormenor mais adiante), tendo em conta as retaliações que o mesmo poderá vir a sofrer.

De acordo com o sítio da *proteção dos whistleblowers na Europa central e oriental* (s. d.) a denúncia anónima apresenta vantagens e desvantagens.

[...] anonymity raises real problems as it makes the concern more difficult to investigate and the facts more difficult to corroborate, and it excludes the possibility of clarifying any ambiguous information or asking for more. The advantage of anonymity is that it makes it easier for people afraid of retaliation to leak out information.

Por outro lado, como desvantagem da denúncia anónima, Deloitte (2011) acrescenta que o anonimato pode de forma inadvertida conduzir a uma gestão errada das investigações, centrando-se em desmarcar aquele que apresenta a denúncia anónima. Esta situação pode

conduzir a uma retribuição ilegal, ou a descontinuar as denúncias anónimas de maneira que não sejam investigadas de modo apropriado.

Latimer & Brown (2008) referem que, no entanto, por uma questão de política, denúncia anónima deve ser vista como um último recurso.

2.1.3.3. Interna e externa

Este tipo de classificação baseia-se sobre se um colaborador fornece informações a alguém de dentro ou de fora da organização.

Denúncia **interna** é quando um colaborador reporta uma má conduta a um supervisor ou outra pessoa dentro da organização capaz de corrigir o problema. (idem)

Também envolve a utilização de uma linha direta, caso a empresa a possua, para efetuar as denúncias. (Banisar, 2006; Eaton & Akers, 2007).

Denúncia **externa** é a divulgação de más práticas a agências fora da organização em que se acredita possuir poder necessário para corrigir o problema. (Park [*et al.*], 2008)

Também envolve a denúncia aos meios de comunicação social. (Banisar, 2006; Eaton & Akers, 2007)

Sobre a denúncia aos meios de comunicação social Latimer & Brown (2008) referem que constitui uma forma de denúncia particularmente importante, quando não existe nenhuma outra autoridade para o efeito, ou quando o denunciante não possui outra alternativa senão ir ao público. Isto porque, «*[e]mployers may be slow to respond to whistleblower disclosures – whether intentionally or unintentionally – and nothing will lead to a response as effectively as the whistleblower going public through making a disclosure to the media.*»

No entanto, os mesmos autores referem que apenas quando a denúncia interna falhar é que se deve recorrer a agências, entidades ou órgãos externos para efetuar denúncias.

Berry (2004: 1) refere que apesar de o mecanismo de *whistleblowing* envolver denúncias tanto dentro como fora da organização, existe uma grande vantagem quando os colaboradores escolhem denunciar internamente. Justifica que,

internal reporting facilitates early detection of misconduct and creates opportunity for timely investigation and corrective action. Internal reporting also positions organizations to proactively manage, or even avoid public embarrassment, government scrutiny, costly fines, and litigation.

Aliás, Banisar (2006) refere que a primeira e a mais apropriada via de efetuar denúncias deve ser a própria organização, tendo em conta que uma organização bem estruturada quererá saber sobre as condutas erradas, para tomar as medidas necessárias para as corrigir. Ainda acrescenta que a denúncia interna pode ser um meio muito adequado para melhorar a cultura organizacional interna, tanto no sector público como privado, com o objetivo de prevenir ou revelar erros e acidentes que em geral, podem ver-se refletidos numa melhoria da eficiência organizacional.

Chung, Monroe & Thorne (2004) referem que na maior parte das vezes, estão envolvidos dois processos na denúncia interna e externa: (i) o denunciante primeiro divulga a má conduta internamente e se na opinião dele o assunto não ficou resolvido, decide pela denúncia externa; (ii) noutros casos, o denunciante pode decidir pela divulgação da má conduta diretamente a uma parte fora da organização. Isto normalmente acontece, quando ele tem a consciência de que a questão não será tratada de forma apropriada caso denunciar internamente, e que a única forma de conseguir uma adequada resposta à situação é pela denúncia a uma parte externa.

Banisar (2006) refere também que muitas vezes os *whistleblowers* optam pela via externa, quando se trata de graves problemas, sendo quase certo que se a denúncia for feita internamente existem probabilidades de ocorrer retaliação ou de destruição de provas.

Latimer & Brown (2008: 777), na mesma linha de pensamento, acrescentam:

there are many reasons for which a whistleblower may prefer to disclose wrongdoing to an external authority. A whistleblower may not have confidence that the matter will be dealt with in an appropriate manner, or may not have time to disclose internally, especially if there is a serious offence or if there is an imminent risk of danger to life, health or safety or to the environment.

Segundo Carrigy (2005:39) estas duas formas de denúncia (interna e externa) geram diferentes impactos:

[n]um caso a empresa poderá actuar e tentar resolver a situação internamente, mantendo algum controlo sobre a informação relativa ao caso; na denúncia exterior e principalmente nas situações em que a entidade exterior não está obrigada a sigilo, a empresa, embora mantendo a possibilidade de actuar no sentido de resolver a situação detectada perdeu a possibilidade de gerir a informação relativa ao caso, sendo certo que a confiança do público em geral e dos *stakeholders* em particular dependem em larga medida do modo como a situação e a informação a ela respeitante é gerida.

Aliás, a mesma autora acrescenta que,

[a] denúncia ao exterior que venha a ser conhecida do público causa sempre prejuízo à empresa, no mínimo, o da má publicidade associada. Será assim ainda que os órgãos dirigentes da empresa não estivessem a dar cobertura ou sequer conhecessem a prática irregular denunciada e ainda que a empresa reconheça a importância de pôr termo à actuação denunciada. (ibid.:46)

Por outro lado, segundo a mesma autora

[o] estímulo da denúncia interna, pelo contrário, apesar de poder ser considerado um mecanismo de criação de um clima de suspeita e desconfiança entre colaboradores e entre estes e a direcção, será, no entanto, considerado positivo numa cultura em que a direcção se sente responsável por tudo o que ocorre dentro da empresa, em que esta actua e espera que se actue de forma responsável e em que se dispõe a investigar e resolver as situações denunciadas de forma célere e justa. A denúncia interna pode, pois, ser um mecanismo que permita a detecção precoce e termo de situações irregulares antes de estas se tornarem gravemente danosas, quer para entidades exteriores ou o público em geral, quer para a própria empresa.

2.1.4. Exemplos de casos mediáticos

De seguida serão analisados quatro exemplos de casos mediáticos sobre pessoas que de alguma forma trouxeram ao conhecimento público, atos menos lícitos que estariam a ser cometidos pelas suas organizações. De mencionar que os exemplos que irão ser relatados, aconteceram nos EUA.

Os exemplos analisados no âmbito deste trabalho são os seguintes:

2.1.4.1. Jeffrey Wigand – Brown & Williamson

Jeffrey Wigand, ex-diretor do departamento de investigação e desenvolvimento da empresa tabagista Brown & Williamson entre 1989 e 1993, tornou-se num *whistleblower* ao denunciar, através da cadeia televisiva americana, CBS, em 1996, práticas ilícitas levadas a cabo pela empresa na qual trabalhava. Segundo Wigand, os executivos de Brown & Williamson enganaram os consumidores sobre a natureza altamente viciante da nicotina, dizendo efetivamente o contrário, e mentindo acerca dos riscos do tabaco para a saúde. Também teriam aprovado a adição de ingredientes cancerígenos nos cigarros para melhorar o seu aroma, isto é, manipularam intencionalmente os efeitos da nicotina nos cigarros. (Fraschini, 2007; Devine & Maassarani, 2011)

2.1.4.2. Sherron Watkins – Enron

Sherron Watkins, ex-vice-presidente da Enron, foi considerada *whistleblower*, quando em 2001 escreveu um memorando para o então *Chief Executive Officer* (CEO), Ken Lay, informando-o sobre suspeitas de irregularidades contabilísticas dentro da organização, mostrando-se preocupada com as práticas antiéticas e ilegais da gestão financeira da Enron, nomeadamente algumas irregularidades e violações aos princípios contabilísticos. Inclusive, Watkins sugeriu ao Lay que ele deveria levar a cabo uma investigação sobre os pontos levantados por ela. Ao que parece, Ken Lay foi incapaz de ver os problemas da empresa mostrando-se mais preocupado com outros assuntos.

Após o colapso da Enron, mais de 6 mil pessoas perderam o seu emprego. Muitas mais perderam uma grande quantidade de poupanças de reforma. Os acionistas da Enron perderam acima dos 60 mil milhões de dólares e muitos executivos foram culpabilizados e condenados à prisão. Quando a empresa faliu, as ações da mesma valiam 72 cêntimos, muito abaixo dos 75 dólares ao início do ano. (Cherry, 2004; Appelbaum [*et al.*], 2006; Fraschini, 2007)

2.1.4.3. Cynthia Cooper – WorldCom

Em 2002, Cynthia Cooper, ex-vice-presidente do departamento da auditoria interna da empresa WorldCom, juntamente com os seus subordinados, trabalhando muitas vezes à noite e em segredo, conseguiram ajudar na descoberta de 3,8 mil milhões de dólares em fraude naquela empresa. Tudo iniciou quando ela soube de que a WorldCom estaria usando determinadas reservas para aumentar a sua receita. Quando Cooper tentou levar o assunto à atenção do auditor externo da empresa, Arthur Andersen, foi informada de que tal tratamento contabilístico não constituía um problema e que poderia ser ignorado. Mais tarde, levou a questão ao conhecimento do *Chief Financial Officer* (CFO) Scott Sullivan, que não concordou com os factos. Ainda preocupada com o incidente, e com outras potenciais irregularidades contabilísticas, Cooper e a sua equipa de auditores, secretamente, acederam ao sistema informático da empresa durante a noite, tentando verificar a precisão das contas. Descobriram que a empresa classificava os custos operacionais como despesas de capital, inflacionando deste modo os seus proveitos. Cooper dirigiu-se à comissão de auditoria e referiu-lhes que a empresa vinha utilizando práticas contabilísticas suspeitas, isto é, não estava a aplicar os princípios contabilísticos geralmente aceites (PCGA). A comissão de auditoria deu uma semana ao Sullivan para explicar o tratamento contabilístico, o que ele não conseguiu fazer,

sendo por isso despedido. Pouco tempo depois a WorldCom foi forçado a admitir que tinha inflacionado os seus proveitos em 3,8 mil milhões de dólares. No espaço de uma semana, a empresa demitiu 17 mil trabalhadores. As ações da empresa caíram de 64,50 dólares em 1999 para 20 centavos em 2002. Em 2004, apesar do CEO, Bernard Ebbers ter declarado inocência, foi considerado culpado em 2005 e condenado a 85 anos de prisão. (Cherry, 2004)

2.1.4.4. Coleen Rowley – FBI

Coleen Rowley foi a agente do FBI que desencadeou uma revolta sobre a falha nos esforços do governo no combate ao terrorismo, meses antes ao ataque de 11 de Setembro de 2001. Rowley afirmou que antes do ataque de 11 de Setembro, altos oficiais do FBI ignoraram alertas sobre a suspeita do envolvimento de Zacarias Moussaoui no respetivo ataque e que o mesmo deveria ser investigado. Tal não aconteceu, e mais tarde veio-se a confirmar que Moussaoui era realmente um coconspirador do ataque de 2001. Como consequência perderam uma real oportunidade de prevenir o ataque de 11 de Setembro. Em 2002 Rowley enviou uma carta ao diretor do FBI, Robert Mueller relativamente à sua incapacidade de investigar os relatórios dos serviços de inteligência sobre os possíveis ataques terroristas nos EUA. (Lacayo & Ripley, 2002)

De referir que os protagonistas dos três últimos casos analisados foram considerados, em 2002, pela revista Americana *TIME Magazine* [Lacayo & Ripley], como *persons of the year*. No mesmo artigo, os mesmos autores referem que «*[t]hese were ordinary people who did not wait for higher authorities to do what needed to be done.*»

Neste sentido, Near *[et al.]* (2008: 2) acrescentam que «*[w]rongdoing in the organizational world is often discovered only if someone on the inside stands up and speaks out. [...] Without whistle-blowers, we might never have learned of these organizational problems, and we depend on them to alert us to future problems as well.*»

2.1.5. A fraude como causa das denúncias

Conforme visto até agora, é perante o conhecimento de algumas realidades menos lícitas no campo empresarial, que os *whistleblowers* passam a fazer sentido.

Neves (2008: 9) refere que «*[n]ão há dúvida de que o combate empresarial é duro, e que os exemplos heroicos são raros, duvidosos ou efémeros*», referindo ao comportamento de alguns membros das organizações.

Treviño & Nelson (2011: 270) referem que um dos motivos, frequentemente utilizado para encorajar (racionalizar ou justificar) comportamentos antiéticos é o *“Everyone’s doing it”*. Essa forma de pensar pode constituir-se um problema, uma vez que as pessoas que justificam os seus atos dessa maneira parecem concordar que os seus comportamentos não constituem um problema logo é mais provável que as questões éticas simplesmente não virão à tona. (idem)

No entanto foram analisados alguns exemplos reais que, felizmente fizeram com que alguns desses comportamentos antiéticos viessem ao conhecimento público.

De uma forma geral, a fraude é uma «representação falsa intencional sobre um assunto relevante, levando que a vítima sofra danos». (Coenen, 2008: 7)

Por outro lado Vona (2008: 5) define fraude como:

- Uma deturpação intencional da verdade ou a ocultação de um facto relevante para induzir um outro a agir de forma contrária;
- Uma declaração falsa feita de forma imprudente, sem a confiança na sua veracidade para induzir um outro a agir;
- Um acto ilícito decorrente de uma deturpação inteligente, ocultação de um assunto importante ou deturpação irresponsável, feita para induzir um outro a agir de forma contrária;
- Conduta inapropriada, especialmente no direito laboral. Utilização abusiva do poder decorrente das posições relativas das partes e resultando num negócio pouco justo.

Wells (2007: 18) refere que nos termos do direito comum, existem quatro elementos gerais, que devem estar presentes para que ocorra uma fraude:

1. Uma declaração material falsa;
2. Conhecimento de que a declaração era falsa no momento em que foi proferida;
3. Confiança na declaração por parte da vítima;
4. Danos daí resultantes.

O Quadro 2.3 apresenta algumas tipologias mais comuns de fraudes cometidas por proprietários e gestores e as suas correspondentes vítimas.

Quadro 2.3. Fraudes cometidas por proprietários e gestores

Vítima	Tipo de Fraude
Clientes	Publicidade enganosa Peso falso Medida falsa Rotulagem/marca falsa Preço fixado Substituição da qualidade Imitações baratas Produtos defeituosos
Acionistas	Demonstrações financeiras falsas Previsões financeiras falsas Representações falsas
Credores	Demonstrações financeiras falsas Previsões financeiras falsas Representações falsas
Concorrentes	Preços abusivos Venda abaixo do custo Informações pirata Violações de patentes/ <i>copyrights</i> Difamação Roubo de segredos comerciais Corrupção de seus funcionários
Bancos	Falsa aplicação do crédito Demonstrações Financeiras falsas
Empresa/Empregador	Aumento da conta de despesa Sobreavaliação das receitas Sobreavaliação dos ativos Sobreavaliação dos rendimentos Subavaliação dos gastos Subavaliação dos passivos Roubo de ativos Fraude Suborno comercial <i>Insider trading</i> Transações com partes relacionadas Alteração/destruição de registos
Operadoras de Seguro	Reclamações de perdas fraudulentas Incêndio criminoso para obtenção de lucro Aplicação falsa do seguro
Agências Governamentais	Reclamações falsas Empolar contractos

Fonte: Singleton & Singleton (2010: 59,60)

O Quadro 2.4 por sua vez, apresenta algumas fraudes mais comuns cometidas pelos colaboradores.

Quadro 2.4. Fraudes cometidas por colaboradores

Vítima	Tipo de Fraude
Empregador	Reclamação de benefícios falsa Reclamação de despesas falsa Roubo e furto Desempenho falso Desvios Corrupção

Fonte: Bologna (1984 *apud* Singleton & Singleton 2010: 61)⁵

De referir que as fraudes que normalmente originam as denúncias e que melhor enquadram no âmbito da definição de *whistleblowing*, são aquelas levadas a cabo pelos proprietários ou gestores e denunciadas pelos colaboradores.

Nos quadros anteriores, verifica-se vários tipos de delitos que podem ser cometidos tanto por colaboradores como por gestores e proprietários. Vários autores quando abordam a matéria da fraude, normalmente analisam o chamado «fraude ocupacional», que consiste em três tipos de fraudes: (i) apropriação indevida de ativos, (ii) corrupção e (iii) relato financeiro fraudulento.

Apropriação indevida de ativos - envolve o roubo de dinheiro (monetários), ou roubo de ativos como equipamentos, inventários, materiais, informações, entre outros (não monetários). (Coenen, 2008)

Corrupção - Neves (2008: 311) define corrupção como o «aproveitamento de uma posição pública, delegada ou representativa, para benefícios privados. O elemento crucial está em alguém usar um poder que recebeu de outrem, não para o fim desejado mas para outro efeito.»

No mesmo sentido Morgado & Vegar (2003: 38) referem que na corrupção «o objectivo do criminoso é conseguir do corrupto a prática de qualquer acto ou omissão contrário aos deveres do cargo ou o abuso dos poderes do cargo, substituindo os interesses públicos ou coletivo pelo interesse particular do corrupto.»

Wells (2007) decompõe os esquemas de corrupção em quatro classificações: suborno, extorsão económica, gratificações ilegais e conflitos de interesse.

- *Suborno* – uma pessoa «compra» algo com os subornos que paga. Aquilo que compra é a influência do destinatário.

⁵ Bologna, Jack - *Forensic Accounting Review* (1984).

- *Extorsão Económica* – os casos de extorsão económica constituem os esquemas de corrupção que obriga outros a pagarem. A recusa de pagar ao extorsionista resulta em algum dano, como a perda de um negócio.
- *Gratificações ilegais* – assemelham-se aos esquemas de suborno, exceto pelo facto de que algo de valor é dado a um empregado como recompensa de uma decisão, em vez de ser para influenciar. Em todos os esquemas de gratificações ilegais, toma-se uma decisão que beneficia uma pessoa ou empresa, sem que seja influenciada por qualquer espécie de pagamento. A parte que beneficia da decisão recompensa depois a pessoa que tomou a decisão.
- *Conflitos de Interesse* – ocorre quando um empregado, gestor ou executivo tem um interesse económico ou pessoal, não revelado, numa transação que afeta desfavoravelmente a organização. Os conflitos envolvem o exercício da influência de um empregado em detrimento da sua empresa.

Relato Financeiro Fraudulento - incluem sobreavaliação dos ativos e das receitas, subavaliação dos passivos e das despesas, uso inadequado das reservas, aplicação incorreta dos princípios contabilísticos, falsificação ou omissão de informações, uso inapropriado do conceito de materialidade. (Coenen, 2008)

De acordo com o triângulo da fraude, existe um ciclo de três elementos que estão envolvidos na execução da fraude, conforme mostra a Figura 2.2.

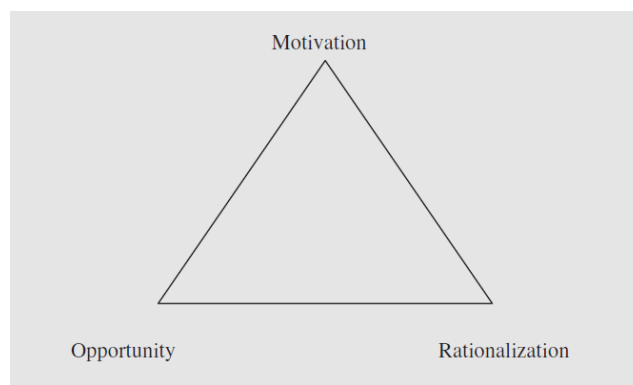


Figura 2.2. Triângulo da fraude.
Fonte: Coenen (2008: 10).

Pressão ou Motivação – o motivo para se cometer a fraude está frequentemente associada às pressões pessoais e/ou organizacionais que recaem sobre o indivíduo. Por exemplo, necessidades financeiras tais como, substituir pertences após um incêndio em casa, fazer face a altas despesas médicas, suportar vícios com jogos ou drogas, entre outros. Com as pressões de cometer a fraude, as necessidades pessoais do indivíduo tornam-se mais importantes que a ética pessoal ou a necessidade e os objetivos da organização. No entanto, o motivo é realmente o desejo deliberado de cometer um ato fraudulento.

Oportunidade – a oportunidade para cometer a fraude inclui o acesso aos bens, pessoas, informação e sistemas informáticos que permitem às pessoas não só cometer a fraude, como ocultá-la. Possuir determinada posição, assim como, responsabilidades e autorização, também constituem oportunidades para cometer a fraude.

Racionalização – a racionalização é o processo no qual o indivíduo determina que o comportamento fraudulento que teve é legítimo, tentando dessa forma arranjar justificações para o seu proceder. (Coenen, 2008; Vona, 2008)

2.1.6. Importância das denúncias

Tem-se reconhecido cada vez mais a importância que um mecanismo de denúncia pode significar não só para as próprias organizações, como refere Krull (1996: 13) «*[p]eople blow the whistle to help the organization do the right thing and to do things right*» e também principalmente, para todos aqueles que neles possuem interesses inclusive a sociedade em geral. Devine & Massarani (2011) referem que *whistleblowing* é o «calcanhar de Aquiles» das organizações. Appelbaum [*et al.*] (2006) salientam que a principal razão pelo qual *whistleblowing* é considerado um tema importante é pelo facto de que muitas condutas erradas nunca chegam a ser descobertas. É de se concordar com os autores, visto que o mecanismo de denúncia constitui uma arma poderosíssima em trazer à tona práticas ilícitas levadas a cabo pelas organizações, que de outra forma seria muito difícil de se descobrir.

A seguir, analisar-se-á, a importância desse mecanismo e aqueles que dele fazem uso, na opinião de alguns autores:

Segundo Berry (2004: 1) «*[w]histleblowing is an avenue for maintaining integrity by speaking one's truth about what is right and what is wrong. It is a strategy for asserting rights, protecting interests, influencing justice, and righting wrongs. Whistleblowing is the voice of conscience.*»

Near [et al.] (2008) referem que é bom saber que os denunciadores podem ser muito eficazes, não só em parar de forma imediata uma má conduta, mas em conseguir a longo prazo grandes mudanças na organização, e até em ajudar outras pessoas assim como outras organizações. Os mesmos autores acrescentam ainda que o mecanismo de denúncia tem sido cada vez mais reconhecido a nível mundial, como um importante instrumento para garantir a transparência e integridade tanto dos governos como dos mercados globais e das organizações.

No mesmo sentido Khemani (2009:4,5) acrescenta:

[w]histleblowers play an important role in not only deterring misconduct, but also in promoting transparency and accountability by providing an internal means to allow external checks. Moreover, whistleblowers play a crucial role in assisting law enforcement efforts to detect and prevent crime; by providing an effective and efficient source of information to law enforcement agencies, whistleblowers increase the chances for successful prosecutions.

Kohn (2011) refere que os denunciadores, aqueles que «trabalham» de forma gratuita, têm descoberto e exposto mais fraudes do que propriamente os profissionais que são pagos para o efeito, como os policiais do governo, as autoridades reguladoras e os próprios auditores.

Na opinião destes autores, não restam dúvidas sobre a utilidade de se efetuar denúncia e principalmente daqueles que corajosamente a levam adiante. Por isso Near [et al.] (2008: 34) referem: «*[b]ecause whistle-blowing is generally a positive response to negative circumstances, it should be more strongly encouraged by organizations and by society.*» A seguir far-se-á menção da forma como muitas organizações internacionais têm estipulado nas suas convenções e relatórios que visam a prevenção da corrupção, artigos destinados ao estabelecimento de políticas para incentivar as denúncias e proteger os respetivos denunciadores, dando ênfase à importância que este mecanismo representa para as organizações.

2.1.7. Organismos internacionais e a proteção aos denunciadores

Cada vez existe um número maior de instrumentos legais que a nível internacional reconhece a importância de denúncias realizadas por *whistleblowers* e que incidem nos países que adotem medidas para motivar e proteger as divulgações internas no seio das organizações. Basicamente, além de cobrir outros aspetos, a maioria destes acordos abrangem a área da luta contra a corrupção. (Banisar 2006)

Os motivos que normalmente justificam o repúdio à corrupção são de várias naturezas, segundo Neves (2008: 311):

ela cria relações falsas entre as pessoas, gera atos escondidos e sem transparência; aumenta o custo das relações normais e cria ineficiência, desviando recursos do seu melhor uso; afeta valores das finanças públicas e dos programas de ajuda internacional; desencoraja as práticas honestas, pela flagrante injustiça de premiar os maus.

A seguir serão analisados alguns dos instrumentos, emitidos por organismos internacionais, relativamente ao incentivo da implementação das políticas de denúncias por parte das organizações como forma de combater a corrupção. São eles:

- **Organização dos Estados Americanos (OEA)**
 - ✓ *Convenção interamericana contra a corrupção (CICAC), 1997;*
- **Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)**
 - ✓ *Convenção sobre o combate da corrupção de funcionários públicos estrangeiros em transações comerciais internacionais, 1999;*
 - ✓ *Os princípios da OCDE sobre o governo das sociedades, 2004.*
- **Conselho da Europa (COE)**
 - ✓ *Convenção penal contra a corrupção, 2002;*
 - ✓ *Convenção da lei civil sobre a corrupção, 2003.*
- **Organização das Nações Unidas (ONU)**
 - ✓ *Convenção das nações unidas contra a corrupção (UNCAC), 2005;*
- **União Africana (UA)**
 - ✓ *Convenção sobre a prevenção e o combate à corrupção, 2006.*

Todas estas convenções (exceto a da OCDE) ultrapassam os casos clássicos de corrupção e suborno, incluindo uma série de outras infrações, como desvio de fundos públicos e privados, tráfico de influência, enriquecimento ilícito e abuso de poder. Nem todas as convenções são voltadas para o sector público, abordando também a corrupção no sector privado. (Relatório Global de Corrupção 2009)

A seguir será analisada cada um dos instrumentos emitidos pelas respectivas organizações internacionais.

2.1.7.1. Organização dos Estados Americanos (OEA), 1948

- **Convenção interamericana contra a corrupção (CICC), 1997**

A CICC foi assinada a 29 de março de 1996 na cidade de Caracas e entrou em vigor a 3 de junho de 1997. Esta convenção foi incrementada e negociada pelos países americanos no âmbito da OEA, e inicialmente assinada por 22 países⁶. Atualmente são 35 os países membros desta organização. A convenção da OEA compromete os Estados Parte a adotarem uma série de medidas em seus ordenamentos jurídicos e políticas públicas destinadas a promover o desenvolvimento dos mecanismos necessários para prevenir, detetar, punir e erradicar a corrupção, bem como a promover, facilitar e regular a cooperação entre os Estados Partes nessas matérias. (*Transparency Internacional*^(a))

Segundo um dos vários motivos apresentados no preâmbulo da presente convenção, os Estados Membros da OEA, assinaram a mesma,

[c]onvencidos da necessidade de adoptar o quanto antes um instrumento internacional que promova e facilite a cooperação internacional para combater a corrupção e, de modo especial, para tomar as medidas adequadas contra as pessoas que cometam actos de corrupção no exercício das funções públicas ou especificamente vinculados a esse exercício, bem como a respeito dos bens que sejam fruto desses actos.

Segundo o artigo II da mesma convenção, o propósito da mesma foi:

1. promover e fortalecer o desenvolvimento, por cada um dos Estados Partes, dos mecanismos necessários para prevenir, detectar, punir e erradicar a corrupção e
2. promover, facilitar e regular a cooperação entre os Estados Partes a fim de assegurar a eficácia das medidas e ações adotadas para prevenir, detectar, punir e erradicar a corrupção no exercício das funções públicas, bem como os atos de corrupção especificamente vinculados a seu exercício.

Na CICC, a proteção aos colaboradores que denunciam atos ilegais, encontra-se consagrada no artigo III – medidas preventivas. Esse artigo estabelece algumas medidas, considerados

⁶Disponíveis em http://archive.transparency.org/regional_pages/americas/convenciones/convencoes_anticorruptao_nas_americas/oea
Apesar de referirem a 22 países, na lista apresentaram 23 países.

pelos Estados Partes em seus próprios sistemas institucionais, que ajudam a cumprir os propósitos constantes no artigo II, entre elas: normas de condutas para um adequado desempenho das funções públicas; sistemas de recrutamento de funcionários públicos e de aquisição de bens e serviços por parte do Estado; medidas que impeçam o suborno de funcionários públicos nacionais e estrangeiros; e, sistemas para proteger funcionários públicos e cidadãos particulares que denunciarem de boa-fé atos de corrupção, inclusive a proteção de sua identidade, sem prejuízo da Constituição do Estado e dos princípios fundamentais de seu ordenamento jurídico interno.

2.1.7.2. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), 1960

- **Convenção sobre o combate da corrupção de funcionários públicos estrangeiros em transações comerciais internacionais, 1999**

De acordo com a *Transparency International*^(b), o objetivo da convenção da OCDE é penalizar as empresas e as pessoas que nas suas transações comerciais internacionais prometam ou paguem gratificações a oficiais estrangeiros. Os 36 países⁷ sujeitos à convenção, incluindo Portugal, estão obrigados a estabelecer os mecanismos necessários para evitar e prevenir tais atos, e a estabelecer mecanismos preventivos como as diretrizes contabilísticas e de auditoria para as empresas.

Os países assinantes da convenção estão sujeitos a 4 aspetos:

1. *Penal*: a convenção estabelece a obrigação de definir o suborno como delito e sancionar o ato de suborno para obter negócios internacionais;
2. *Contabilístico e financeiro*: enumera uma série de recomendações às empresas para prevenir o encobrimento nos seus registos contabilísticos de certos gastos;
3. *Assistência legal mútua*: dado que muitas vezes se usam canais financeiros internacionais para ocultar ou realizar suborno internacional, a convenção obriga ao apoio legal mútuo entre países e ao intercâmbio de informação. Também estabelece disposições relativas à extradição;
4. *Branqueamento de capitais*: poderá se aplicar a legislação relativa à lavagem de capital se se detetar o pagamento de um suborno em transações comerciais internacionais.

⁷ Disponíveis em http://archive.transparency.org/regional_pages/americas/convenciones/convencion_ocde

A convenção trata em pormenor cada um destes 4 aspetos, mas não é feita nenhuma referência a medidas para a proteção ou estímulos aos denunciantes. Nesse caso a convenção trata basicamente de aspetos relacionados com o combate à corrupção.

- **Os princípios da OCDE sobre o governo das sociedades, 2004**

Os princípios da OCDE sobre o Governo das Sociedades, foram aprovados pelos ministros da OCDE em 1999, tornando-se, como refere a nota prévia do documento em análise, numa referência internacional para decisores políticos, investidores, sociedades e outros sujeitos com interesses relevantes em todo o mundo. Também proporcionaram uma orientação específica para as iniciativas legislativas e regulamentadoras tanto nos Estados-Membros da OCDE como em países terceiros, além de terem sido usados pelo Banco de Portugal (BP) e Fundo Monetário Internacional (FMI) no que respeita ao governo das sociedades.

Em 2002, os princípios foram objeto de uma revisão profunda, culminado na aprovação dos mesmos em 2004. De acordo com a nota prévia do documento «[o]s *Princípios* são um instrumento vivo que contém normas não vinculativas e boas práticas, bem como linhas orientadoras sobre a sua aplicação, podendo ser adaptados às circunstâncias específicas de cada país e região.»

A proteção dos denunciantes é tratada no ponto IV, mais especificamente no tópico E que menciona:

[o]s sujeitos com interesses relevantes, incluindo os trabalhadores e seus órgãos representativos, devem poder comunicar livremente as suas preocupações sobre práticas ilegais ou contrárias aos princípios de ética ao órgão de administração, não devendo os seus direitos ser prejudicados por este facto. (Idem)

A nota explicativa do ponto E, esclarece que:

[a]s práticas ilegais ou contrárias aos princípios de ética por parte dos quadros da sociedade podem não só violar os direitos dos sujeitos com interesses relevantes mas também revelar-se prejudiciais para a empresa e para os seus accionistas em termos de efeitos sobre a sua reputação e de um risco acrescido de responsabilidades financeiras no futuro. É, por isso, vantajoso para a empresa e os seus accionistas o estabelecimento de procedimentos e cláusulas de salvaguarda para as queixas apresentadas pelos trabalhadores, tanto pessoalmente como através dos seus órgãos representativos, bem como por terceiros que não façam parte da empresa, e que digam respeito a comportamentos ilegais ou contrários aos princípios de ética.[...]

Embora em alguns países os órgãos representativos dos trabalhadores estejam encarregados de transmitir preocupações à empresa, não se deve impedir os trabalhadores de agirem individualmente ou permitir que usufruam, nesse caso, de menor protecção. Quando exista uma resposta inadequada a uma queixa relativa a uma infracção da legislação, os *Princípios da OCDE sobre Empresas Multinacionais* encorajam a comunicação da queixa, de boa-fé, às autoridades competentes. A empresa deve abster-se de agir de forma discriminatória contra estes trabalhadores ou órgãos ou de lhes aplicar sanções disciplinares. (ibid.: 48,49)

De notar que apesar de no ponto E, se referir que os colaboradores devem poder comunicar as suas preocupações sobre práticas ilegais ao órgão de administração, neste caso internamente, a nota explicativa pelo contrário encoraja os colaboradores a recorrerem às autoridades competentes (externamente) quando existe uma resposta inadequada às referidas preocupações.

2.1.7.3. Conselho da Europa (COE), 1974

- **Convenção penal contra a corrupção, 2002**

A convenção penal contra a corrupção foi aprovada em 1999 e entrou em vigor em 2002. Trata da corrupção tanto no sector público como privado, assim como é aplicada quer a agentes nacionais como estrangeiros. No que diz respeito aos denunciantes trata basicamente da protecção dos colaboradores da justiça e da protecção das testemunhas.

Segundo uma das referências feitas no preâmbulo da respetiva convenção, que levou o grupo de Estados contra a corrupção (GRECO), (actualmente composto por 49 países⁸), a acordar a convenção penal contra a corrupção foi a consciência de que:

a corrupção constitui uma ameaça para o Estado de direito, a democracia e os direitos do homem, mina os princípios de boa administração, de equidade e de justiça social, falseia a concorrência, entrava o desenvolvimento económico e faz perigar à estabilidade das instituições democráticas e os fundamentos morais da sociedade.

Sendo por isso necessário «prosseguir, com carácter prioritário, uma política penal comum que vise a protecção da sociedade contra a corrupção, incluindo a adopção de medidas legislativas e preventivas adequadas.» (idem)

Na referida convenção, capítulo II, artigo 22.º, está prevista a protecção aos colaboradores da justiça e testemunhas. Esse artigo estabelece:

⁸ Disponíveis em http://www.coe.int/t/dghl/monitoring/greco/general/members_en.asp

[c]ada Parte adoptará as medidas que se revelem necessárias para assegurar uma protecção efectiva e adequada:

a) às pessoas que forneçam informações relativas às infracções penais previstas nos artigos 2.º a 14.º⁹ ou que, de outro modo, colaborem com as autoridades responsáveis pela investigação ou pela instauração do procedimento criminal;

b) às testemunhas que deponham relativamente a tais infracções.

• **Convenção da Lei Civil sobre a Corrupção, 2003**

A convenção da lei Civil em matéria de corrupção, foi aprovada em 1999 pelo COE e entrou em vigor em 2003. Participaram na sua elaboração 6 estados não membros do COE – Bielorrússia, Canadá, EUA, Japão, México e Santa Sé - e ainda uma organização internacional - a União Europeia. Foi assinada por 41 países¹⁰ e já foi ratificado por 34. A presente convenção deve ser considerada em conjugação com a convenção penal sobre a corrupção, analisada anteriormente.

No capítulo I, artigo 9.º, a convenção determina a protecção aos colaboradores ao referir que: *«[e]ach Party shall provide in its internal law for appropriate protection against any unjustified sanction for employees who have reasonable grounds to suspect corruption and who report in good faith their suspicion to responsible persons or authorities.»*

De forma resumida a nota explicativa do referido artigo (parágrafos 66 a 72) refere que as partes devem: tomar medidas necessárias para proteger os colaboradores, que em boa-fé e baseados na crença razoável divulgam as suas suspeitas de práticas corruptas; providenciar que os empregadores paguem compensações aos colaboradores vítimas de sanções injustificadas; que a respetiva divulgação não deve ser considerada como uma violação da confidencialidade; e, que as partes devem incentivar os colaboradores a comunicarem as suas suspeitas à pessoa responsável ou às autoridades.

Conforme visto, enquanto a convenção penal trata da protecção dos colaboradores da justiça e testemunhas, a convenção civil recomenda os Estados a adotarem mecanismos de protecção

⁹ Estes artigos referem à corrupção ativa e passiva, tanto de agentes públicos nacionais como estrangeiros, da corrupção de membros de assembleias públicas nacionais e estrangeiras, corrupção no sector público e privado, tráfico de influências e infrações contabilísticas.

¹⁰ Dos 47 países que fazem parte do COE, para além de Portugal, mais 5 países não assinaram esta convenção, sendo eles: Liechtenstein, Mónaco, São Marino, Sérvia e Suíça.

Os 47 países que pertencem ao COE são os mesmos que pertencem ao GRECO, com excepção do EUA e da Bielorrússia.

aos colaboradores que suspeitam de atos de corrupção, basta que os mesmos ajam de boa-fé, e possuam motivos razoáveis para suspeitarem de tais atos.

2.1.7.4. Organização das Nações Unidas (ONU), 1945

- **Convenção contra a corrupção (UNCAC), 2005**

Segundo a *Transparency Internacional*⁽⁶⁾, a convenção contra a corrupção da ONU, é o maior acordo que existe a nível internacional em matéria da luta contra a corrupção. Facto este devido em parte ao seu alcance geográfico, contando atualmente com mais de 140 países membros¹¹. Após dois anos de negociação, a convenção foi apresentada à Assembleia Geral em outubro de 2003, tendo entrado em vigor a 14 de dezembro de 2005. Um dos objetivos gerais da mesma é fazer com que os seus Estados Parte tomam medidas nos seus ordenamentos jurídicos e políticas públicas, a fim de desenvolver mecanismos necessários para prevenir, detetar, sancionar e erradicar a corrupção, assim como promover, facilitar e regulamentar a cooperação entre os Estados nestas matérias.

Os objetivos específicos da UNCAC são: promover e fortalecer as medidas para prevenir e combater mais eficaz e eficientemente a corrupção; facilitar a cooperação internacional e a assistência técnica, e promover a integridade, a obrigação de prestar contas e a devida gestão dos assuntos e dos bens públicos. (Preâmbulo)

Na UNCAC são três os artigos que abordam aspetos relacionados com a denúncia: artigo 8.º - códigos de conduta para funcionários públicos; artigo 32.º - proteção a testemunhas, peritos e vítimas; e, artigo 33.º - proteção aos denunciantes.

Relativamente aos funcionários públicos, o artigo 8º nº 4 estabelece o seguinte:

[c]ada Estado Parte também considerará, em conformidade com os princípios fundamentais de sua legislação interna, a possibilidade de estabelecer medidas e sistemas para facilitar que os funcionários públicos denunciem todo ato de corrupção às autoridades competentes quando tenham conhecimento deles no exercício de suas funções.

O artigo 32.º nº 1 vem por sua vez tratar da proteção das testemunhas no âmbito dos delitos.

O mesmo determina:

¹¹ Disponíveis em <http://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/signatories.html>

[c]ada Estado Parte adotará medidas apropriadas, em conformidade com seu ordenamento jurídico interno e dentro de suas possibilidades, para proteger de maneira eficaz contra eventuais atos de represália ou intimidação as testemunhas e peritos que prestem testemunho sobre os delitos qualificados de acordo com a presente Convenção, assim como, quando proceder, a seus familiares e demais pessoas próximas.

Diretamente relacionado com a proteção dos denunciantes, o artigo 33º refere:

[c]ada Estado Parte considerará a possibilidade de incorporar em seu ordenamento jurídico interno medidas apropriadas para proporcionar proteção contra todo trato injusto às pessoas que denunciem ante as autoridades competentes, de boa-fé e com motivos razoáveis, quaisquer feitos relacionados com os delitos qualificados de acordo com a presente Convenção.

A UNCAC, conforme se pode constatar, descreve os princípios de prevenção e combate à corrupção particularmente no sector público. Mas a mesma não deixa de poder ser usado, opcionalmente como referência para o sector privado.

2.1.7.5. União Africana (UA), 2000

- **Convenção sobre a prevenção e o combate à corrupção, 2006**

A convenção para prevenir e combater a corrupção, foi aprovada em 2003 e entrou em vigor em 2006, após a assinatura dos 53 países¹² membros da UA.

De acordo com o nº 1 do art.º 2º da convenção, um dos objetivos da mesma é «[p]romover e reforçar o desenvolvimento, em África, por cada Estado Membro de mecanismos necessários para impedir, detetar, punir e erradicar a corrupção e as infrações relacionadas nos sectores público e privado», e, ainda segundo o nº 5 do mesmo artigo «[c]riar as condições necessárias para promover a transparência e a responsabilidade na gestão dos assuntos públicos»

Na presente convenção, a matéria da denúncia é tratada no artigo 5º, mais especificamente nos números 5, 6 e 7. Segundo o mesmo, para que se cumpra os objetivos estabelecidos na convenção, os Estados Parte devem comprometer-se a:

[...]

¹² Disponíveis em http://www.au.int/en/sites/default/files/ConstitutiveAct_EN.pdf

5. [a]dotar medidas legislativas e outras para proteger os denunciantes e as testemunhas em casos relacionados com a corrupção e de infração semelhante, incluindo a proteção das suas identidades.
6. [a]dotar medidas a fim de assegurar que os cidadãos informem sobre casos de corrupção, sem receio de possíveis represálias.
7. [a]dotar medidas legislativas nacionais para punir todos aqueles que apresentarem falsos testemunhos, e que informarem caluniosamente contra pessoas inocentes no processo de corrupção e de outras infrações relacionadas.

Ao contrário da UNCAC, esta convenção tem aplicação tanto no sector público como privado.

Relativamente às convenções analisadas, conclui-se que:

- ✓ A única que não considera a matéria de denúncia é a convenção sobre o combate da corrupção de funcionários públicos estrangeiros em transações comerciais internacionais, da OCDE.
- ✓ A única que faz referência sobre medidas em caso de denúncia caluniosa é a convenção sobre a prevenção e o combate à corrupção, da UA.
- ✓ A única que considera o tratamento da denúncia apenas no sector público é a UNCAC, da ONU.

2.1.8. Barreiras às denúncias

Conforme visto nos subcapítulos anteriores, apesar da importância reconhecida por vários autores de um mecanismo de *whistleblowing*, e de existir proteção consagrada e reconhecida nas convenções de organismos internacionais para protegerem os denunciantes, existem ainda muitas barreiras que os impedem de tal ato.

Banisar (2006) refere que uma das maiores barreiras à denúncia por parte dos colaboradores é a preocupação com as represálias que possam surgir como consequência da revelação de informações. Represálias essas que podem ir desde uma simples acusação no local de trabalho a consequências muito mais severas, como intimidação, difamação, perda de emprego, impacto negativo na carreira pessoal e até ameaças de morte. (Keil, Tiwana, Sainsbury & Sneha 2010). Segundo o mesmo autor, o medo mais comum que os denunciantes enfrentam é

o do despedimento, sendo por vezes eles próprios submetidos a grandes pressões para abandonarem o emprego.

Mesmer-Magnus & Viswesvaran (2005: 281) referem que normalmente os atos de retaliações podem ser motivados pelo desejo da organização em (i) silenciar completamente o denunciante; (ii) impedir um conhecimento público da reclamação; (iii) desacreditar o denunciante; e (iv) desencorajar outros potenciais denunciantes a agir. Os mesmos autores acrescentam que a retaliação nem sempre tem início na gestão de topo da organização. Em vez disso, atos isolados de retaliação podem ter origem no supervisor ou colegas de trabalho do denunciante, ainda que com ou sem retaliação (formal ou informal) por parte da gestão de topo. Krull (1996) acrescenta que uma retaliação é mais provável quando uma tentativa de denúncia anónima é feita inicialmente, mas a identidade do denunciante é revelada mais tarde, do que quando a identidade for revelada logo no início. Por outro lado, Near *[et al.]* (2008) referem que pode existir uma maior retaliação aos denunciantes, após recorrerem às denúncias externas, uma vez que este tipo de denúncias pode revelar-se ameaçadora para a organização.

Existem outras barreiras, também referidas por Banisar (2006), como o argumento do «voto de confidencialidade», em que em alguns países é usado para prevenir que o colaborador expresse as suas opiniões pessoais ou se atreva a revelar informações internas, apesar de normalmente em caso de se tratar de corrupção ser sempre aberta uma exceção. Outra barreira é quando se trata de assuntos secretos, sobre militares e Estado, em que em alguns países é proibida a revelação de qualquer informação sem autorização prévia.

Por outro lado, existem também as próprias barreiras culturais, relacionadas com a forma como os denunciantes são vistos pela sociedade. De acordo com a *Transparency International* (2009), no estudo realizado sobre a «proteção dos *whistleblowers* em 10 países da Europa», no que respeita à conotação que é atribuída aos denunciantes nestes países, refere que na República Checa, Irlanda, Roménia e Eslováquia, são vistos como informadores, no sentido negativo da palavra, como traidores ou espões na Bulgária e na Itália, e como denunciadores na Estónia, Hungria, Lituânia e Letónia. Refere que, em muitos desses países essa perceção negativa de *whistleblowing* é resultado dos vários anos do regime autoritário e da existência de redes de policiais secretas. Por exemplo, durante o regime soviético, os indivíduos forneciam informações às autoridades, muitas vezes secretamente, a respeito dos vizinhos, colegas de trabalho e membros de família. Noutros casos como a Irlanda e a Itália, parece haver uma desconfiança geral das autoridades públicas e uma forte ênfase em não falar contra o vizinho ou colega. Nos países com populações pequenas, como a Estónia, Letónia e Lituânia, a

natureza solidária das comunidades pode representar um desafio significativo aos mecanismos da denúncia.

Outra barreira conforme Banisar (2006) pode ser a própria sanção social que o denunciante pode vir a sofrer, principalmente quando a denúncia é feita a partes externas à organização. Na falta de uma sanção formal, a simples rejeição ou exclusão de eventos sociais pode exercer uma grande pressão sobre os indivíduos que se atrevem a denunciar.

Todos estes fatores analisados constituem realmente, fortes barreiras às denúncias. Talvez não diretamente relacionado com as barreiras aqui apresentadas, é interessante notar um estudo realizado em Portugal por Swiatkiewicz em 2006, consistindo num inquérito por questionário, sobre a conduta ética das empresas e dos seus colaboradores, envolvendo uma amostra de 640 elementos. 70% dos respondentes eram trabalhadores estudantes e 30% foram recolhidos diretamente junto das empresas. O estudo visava perceber a atuação dos colaboradores perante condutas pouco éticas nas suas organizações. Segundo o estudo, apesar de 85% dos inquiridos declarar ter enfrentado, no seu trabalho, problemas do foro ético, 2/3 desses inquiridos, que assistiram nas suas empresas atuações impróprias, afirmaram que não apresentaram queixa sobre o sucedido. As justificações mais ocorridas foram: «não querer arranjar problemas», «não acreditam que sejam tomadas medidas adequadas» e «associam este tipo de conduta à denúncia». (Swiatkiewicz, 2008)

Ou seja, existem muitos fatores por detrás dos que preferem não denunciar atos ilícitos, estando os mesmos muitas vezes relacionados com a própria cultura em que se vive e a forma como os denunciantes são encarados.

2.1.8.1. O caso particular dos dilemas éticos

O conjunto dos fatores vistos anteriormente que podem constituir barreiras às denúncias por parte dos colaboradores pode estar na base do chamado «dilema ético ou dilema moral», abordado por vários autores. Qualquer indivíduo nas suas mais variadas situações do dia-a-dia, pode se encontrar perante um dilema ético, mas no que respeita a *whistleblowing*, esta pode revelar-se ainda mais sensível, porque envolve expor de certa forma condutas ilícitas não de um organismo qualquer, mas da própria entidade patronal, aquela que de certa forma lhe deu um voto de confiança.

Vargas (2005) refere que um dilema moral constitui-se um problema de decisão, uma escolha difícil entre alternativas que obrigam a contrariar valores.

Aplicando isto a *whistleblowers*, pode ser uma escolha entre «denunciar ou não denunciar?» Os valores aqui contrariados podem estar relacionados com os valores pessoais e os organizacionais. Como refere Jubb (1999: 90) o dilema de um denunciante é um conflito entre as obrigações devidas a uma organização e às partes além dela, acrescenta:

[p]ersons contemplating whistleblowing face a dilemma because their roles entail loyalties to the targeted organisation that conflict, not just with integrity, that is loyalty to self, but also with perceived responsibilities to others, for instance their professional associations or the general public.

Neves (2008: 18) refere à pergunta ética, como a primeira pergunta que um indivíduo se depara perante um dilema: «qual é a coisa certa a fazer nesta situação em que estou envolvido?» O mesmo autor refere que «é sempre uma pergunta respondida na 1ª pessoa, com enorme candência e frequentemente urgência.»

Para além do dilema ético ou moral, Vargas (2005), vai ainda mais longe ao referir a «conflitos morais» como a existência de comportamentos próprios não coerentes com os valores pessoais. A pessoa age e sente que violou a sua integridade. Segundo o mesmo autor «o dilema existe antes da escolha, o conflito depois.» Acredita-se que isto pode ter aplicação prática a *whistleblowers*, quando por exemplo, um colaborador além de saber de condutas ilícitas levada a cabo pela sua entidade patronal, ainda é «forçado» a compactuar com a mesma, realizando tarefas menos próprias contribuindo, ainda que contra a sua vontade, para essas mesmas práticas.

Sobre a dificuldade dos dilemas éticos Neves (2008) refere que em geral não se trata de dilemas, mas de trilemas, quadrilemas ou pior. Constituem-se problemas múltiplos, com consequências inter-relacionadas, inesperadas e multiformes. Isso porque nem sempre está-se perante uma solução óbvia. Aliás o mesmo autor refere que o verdadeiro problema ético não está nos casos lípidos, para o bem e para o mal, mas nas áreas cinzentas, onde as coisas tanto podem parecer aceitáveis como reprováveis. Ainda acrescenta que quando uma coisa parece boa de certa maneira mas inclui elementos maus de outro ponto de vista, aí é que a decisão moral surge exigente e angustiante.

Para um possível *whistleblower* o lado bom pode ser denunciar e conseguir pôr termo a um ato ilícito que possa ameaçar de muitas maneiras os vários intervenientes da organização, colocando em risco muitas vezes as suas próprias vidas e o seu bem-estar, tornando-se assim, como visto anteriormente, herois. O lado mau, por outro lado, são as várias retaliações que o mesmo possa vir a sofrer, muitas vezes incluindo os próprios familiares, e sendo conotados

como traidores. Não deixando de concordar com o autor, uma decisão deste tipo, realmente constitui algo angustiante.

Reforçando o dilema que os colaboradores enfrentam, Jubb (2000) acrescenta:

[a]dhering to the organisation's values or accepting its practice must compromise personal integrity and perhaps risk becoming complicit; following the personal ethic opposes the organisation's codes and will be disloyal if it leads to whistleblowing. Where the conflict lies between loyalty to the organisation and obligations to third parties that can only be satisfied by release of information, a person is tarnished by remaining silent or by whistleblowing.

Tendo em conta que «um preço estará sempre alto para quem paga e baixo para quem recebe», nestas situações «deve seguir-se sempre a consciência.» (Neves, 2008: 230, 231)

Consciência essa, perante 3 decisões, conforme Mesmer-Magnus & Viswesvaran (2005: 280): (i) sair da organização; (ii) denunciar; ou (iii) permanecer em silêncio.

Neves (2008: 319) salienta que,

[s]er o único com preocupações éticas num meio corrupto pode ser enormemente angustiante, mas é também nessa selva que se vêem os heróis. O empregado leal segue as regras da empresa e, quando não servem, decide com o interesse da empresa e a sua consciência.

2.1.9. Leis nacionais de proteção aos *whistleblowers*

Banisar (2006) refere que basicamente existem dois tipos de leis que podem ser promulgados nacionalmente para a proteção dos denunciante: Integrais e Sectoriais.

- **Integrais**

Segundo o autor uma lei integral deve possuir os seguintes elementos:

- *Autonomia* – a lei é promulgada como uma lei autónoma, não devendo depender de nenhum outro código ou lei. Tal autonomia lhe confere uma maior visibilidade e possibilita a sua promoção e uso;
- *Cobertura* – cobre tanto o sector público como privado. Os atos indevidos ou condutas irresponsáveis não são monopólios de apenas um destes sectores. O autor refere como exemplos que Inglaterra, Nova Zelândia e África do Sul possuem leis integrais que abarcam ambos os sectores;

- *Procedimentos* – são criados procedimentos que promovem a divulgação de informações, para melhorar a comunicação interna a fim de evitar problemas;
- *Proteção contra represálias* – as leis integrais contam com definições claras contra possíveis retaliações e proporcionam soluções face às mesmas;
- *Apelos* – estabelecem procedimentos para a revisão de sanções através de organismos externos;
- *Vigilância* – conta com um organismo público com responsabilidades de vigilância para apoiar os denunciadores e para receber queixas de condutas indevidas ou suspeitas de corrupção.

- **Sectoriais**

Segundo o mesmo autor, muitos países tem adotado leis que protegem os denunciadores de atos ilícitos, de forma fragmentada e gradual. Normalmente encontram-se em estatutos e geralmente cobrem apenas certas pessoas ou certo tipo de informação. São eles:

- *Leis contra a corrupção* – muitas leis contra a corrupção contem provisões limitadas para receber informações confidenciais e oferecer proteção aos denunciadores que revelam informações sobre práticas de corrupção. Normalmente a condução das denúncias é da responsabilidade das comissões contra a corrupção. As proteções cobrem tanto os empregados do governo como o público, mas normalmente limitam-se a promessas de garantir a confidencialidade do denunciante. Em alguns casos a comissão pode investigar as represálias ou ameaças;
- *Leis respeitantes a funcionários públicos* – normalmente incluem provisões de proteção aos empregados públicos contra sanções resultantes de revelar condutas indevidas;
- *Leis laborais* – uma das leis que considera a proteção dos denunciadores é a lei da Noruega. Noutros países algumas dessas leis consideram que os empregadores devem apresentar motivos justificáveis para despedir um colaborador;
- *Código penal* – alguns países consideram que as represálias contra denunciadores constituem uma ofensa penal;
- *Leis sobre a liberdade de informação* – por exemplo, países como a Suécia, Moldávia, Antígua e Barbuda, Uganda, Macedónia e Montenegro têm incluído provisões em matéria de denúncias internas a organismos públicos;

- *Outras leis* – por exemplo lei ambiental, pode conter proteção aos denunciantes em relação às informações relacionadas com perigos ambientais, leis de contabilidade e sigilo bancário podem exigir denúncias de informações sobre condutas indevidas em organizações corporativas.

2.1.10. Desenvolvimento de uma política de *whistleblowing*

Tsahuridu & Vandekerckhove (2008) referem que uma política de denúncias visa identificar canais e procedimentos de forma a aumentar preocupações relacionadas com as práticas organizacionais. Da mesma forma visa identificar o modo como essas práticas são trazidas à atenção dos membros das organizações com poderes discricionários. Por um lado permite aos colaboradores expressar preocupações com as irregularidades organizacionais, e constitui uma ferramenta para as próprias organizações, permitindo-lhes controlar o comportamento dos colaboradores e proteger a organização ao imputar responsabilidades do comportamento organizacional a membros individuais.

Eaton & Akers (2007) salientam que uma política de denúncia poderá ser elaborado e implementado pela administração, mas deve ser submetido à comissão de auditoria ou o conselho diretivo.

Wells (2007) refere que possuir programas de denúncias adequados são vitais nos esforços para detetar e impedir a fraude e os abusos ocupacionais, uma vez que existem várias situações em que os empregados, suspeitando da ocorrência de atividades ilegais, não possuem formas de comunicar as mesmas sem receio de serem arrastados para a investigação.

Segundo o mesmo autor, programas de denúncia devem sublinhar, pelo menos, seis pontos: (i) a fraude, o desperdício e o abuso ocorrem, em algum nível, em quase todas as organizações; (ii) esse comportamento tem um impacto negativo sobre os empregos, os aumentos e os lucros; (iii) a organização encoraja ativamente os empregados a darem informações; (iv) não existem punições por fornecer informações de boa-fé; (v) existe um método exato para denunciar, tal como um número de telefone ou um endereço; e (vi) as denúncias de atividades suspeitas não têm de ser comunicadas pelos empregadores aos seus supervisores imediatos.

Shaw (2011: 413) acrescenta ainda:

[T]o discharge their moral responsibilities and safeguard their own interests, companies need to develop explicit, proactive whistle-blowing policies. At a minimum, these policies should state that employees aware of possible wrongdoing have a responsibility to disclose that information; specific individuals or groups outside the chain of command should be designated to hear those concerns;

employees who in good faith disclose perceived wrongdoing should be protected from adverse employment consequences; and there should be a fair and impartial investigative process.

Eaton & Akers (2007) mencionam que a base de qualquer política de denúncia deve também incluir:

- *Definição clara dos indivíduos abrangidos pela política* - uma política de denúncia deverá abranger tanto os indivíduos que fazem parte da organização como as partes externas que realizam negócios com a mesma;
- *Disposições anti retaliação* – as políticas de denúncia devem impedir a discriminação ou retaliação contra os colaboradores que relatam problemas. Da mesma forma, devem também incluir métodos para incentivar os colaboradores, fornecedores, clientes e acionistas a relatar evidências de atividades fraudulentas. Além disso, deve incluir um alerta de que para se efetuar uma denúncia, a pessoa deve possuir crenças razoáveis do ato e agir de boa-fé;
- *Confidencialidade* - proteger a confidencialidade dos denunciantes é uma parte importante de qualquer política de denúncia. A confidencialidade é de grande utilidade porque o objetivo é criar um ambiente onde os empregados se sintam confortáveis em fornecer a sua identidade. Também deve explicar como as denúncias serão investigadas, uma vez recebidas, e se o empregado deve esperar receber qualquer *feedback*;
- *Processo* - uma política de denúncia deve tratar dos processos dos empregados relativamente às apresentações das suas suspeitas. As organizações podem também exigir aos denunciantes que dirijam as suas alegações a uma pessoa específica, como um responsável, ou, alternativamente, seguir uma escada de comunicação até atingir a gestão de topo. Isso ajuda a garantir que o funcionário dirija uma alegação a um supervisor antes de se dirigir diretamente ao CEO ou uma entidade externa. Os mecanismos de comunicação específicos que podem ser usados no âmbito do processo podem incluir uma linha direta, um correio eletrónico ou uma caixa de sugestões;
- *Comunicação* - uma política de denúncia não pode ser eficaz se não for comunicada aos funcionários, fornecedores, clientes e acionistas. Os funcionários podem ser informados através de manuais, formação interna ou externa, informações postadas na empresa e em sítios da intranet.

Para além da maioria dos fatores considerados anteriormente, Coenen (2008) ainda acrescenta, como fazendo parte de uma política de denúncia, que as queixas contra a gestão de topo devem ser dirigidas diretamente à comissão de auditoria.

Moeller (2008), considera alguns outros aspetos necessários para criar uma boa atmosfera entre o empregador e o potencial colaborador *whistleblower*: (i) as medidas anti retaliações devem estar documentadas em manuais dos colaboradores; (ii) sempre que é recebida uma reclamação a empresa deve dar o conhecimento de que a mesma foi recebida e que será investigada; (iii) conduzir a investigação da denúncia de forma imparcial, de preferência por uma pessoa independente ou por uma parte externa qualificada; (iv) limitar toda a comunicação relacionada com a denúncia, investigação e a sua conclusão somente àqueles de direito; (v) guardar sempre os vestígios de todas as deliberações e ações sobre o assunto; e (vi) ao informar os colaboradores de que a reclamação foi recebida e que será efetuada uma investigação, pedir a todas as pessoas afetadas que assinem uma declaração, reconhecendo que a cada um foi informado de que não será tolerado condutas retaliatórias.

De acordo com Shaw (2011), se a gestão criar esses procedimentos organizacionais, será menos provável que os colaboradores se sintam obrigados a denunciar externamente.

Da análise das políticas de denúncias na perspetiva dos vários autores, o fator comum a todos eles é a preocupação com a não retaliação contra o denunciante de boa-fé, sendo que Moeller (2008) vai mais longe ao referir que essas provisões anti retaliação devem estar documentadas em manuais ou guias dos colaboradores.

Tsahuridu & Vandekerckhove (2008) referem que a implementação de mecanismos organizacionais para assegurar o direito à denúncia, deve implicitamente implicar também um dever de efetuar denúncia. A institucionalização do indivíduo representa a supressão do conflito entre os interesses da organização e da sociedade, precisamente na sua capacidade de «soar o alarme». Desta forma, um colaborador que não «soa o alarme», é aquele que não consegue proteger a integração da organização e da sociedade, integração das preocupações económicas e sociais. Os mesmos autores apresentam alguns exemplos de profissionais que consideram constituírem salvaguarda à integração das suas ocupações com os interesses das sociedades: os médicos (cruciais quando se trata da nossa saúde), advogados (cruciais quando se trata dos nossos direitos) e auditores (cruciais quando se refere aos nossos investimentos).

A seguir, ainda no âmbito das políticas de denúncia, serão analisadas dois aspetos particulares da mesma: a linha direta e o sistema de recompensas. O último não foi referido por nenhum

dos autores vistos anteriormente, na consideração de uma política de denúncia, mas é considerado por muitos como um forte mecanismo de estímulo às denúncias.

2.1.10.1. Linha direta

Apesar de existirem outras formas de realizar as denúncias (internet, intranet, presencial, fax, entre outras), segundo Wells (2007) uma linha direta é considerada pela maioria dos profissionais como a pedra angular de um programa de denúncias dos empregados. Segundo ACFE (2010) 50,9% das denúncias efetuadas foram através da linha direta.

De acordo com Treviño (2010) de forma simples, uma linha direta de denúncia consiste num aparelho receptor que grava as mensagens para que o pessoal da empresa autorizado as reproduzam, ou um sistema de transferência de chamadas que as enviam a um departamento interno.

Wells (2007: 495,496) refere que existem três espécies básicas de linhas diretas:

[a] primeira é uma linha direta a *part-time*, dentro da empresa, operada por um empregado com outras funções. Quando o empregado se ausenta, um gravador recebe a chamada. Estas linhas diretas têm a vantagem de terem um custo baixo, mas as desvantagens são duas: (1) podem perder-se algumas chamadas e (2) alguns empregados sentem relutância em denunciar fraudes a pessoal da organização;

o segundo tipo de linha direta é uma a tempo inteiro, dentro da empresa. A sua vantagem é que os empregados podem ligar a qualquer altura, de dia ou de noite, e falar com uma pessoa. Estes tipos de linhas diretas são caros e, por isso, geralmente só se encontram nas maiores empresas e agências governamentais;

o último tipo chama-se uma linha de terceiros. É servida por uma empresa externa, geralmente 24 horas por dia, e o preço é determinado para os subscritos com base nos empregados. As linhas de terceiros oferecem três vantagens distintas: custo, eficácia e anonimato.

As linhas diretas, independentemente do seu tipo, contribuem para aumentar a perceção da deteção. Os empregados que têm consciência de que as atividades desonestas podem ser denunciadas por um colega de trabalho terão menos probabilidades de se dedicarem a tais comportamentos. (idem)

Deloitte (2011) apresenta sete formas de as empresas medirem a temperatura das suas linhas diretas:

- *Questionários anónimos aos colaboradores* – os questionários periódicos sobre a ética, realizadas aos colaboradores, podem ajudar a que os mesmos tenham consciência e confiem no uso da linha direta. A comparação dos resultados no tempo e entre as unidades de negócio pode ser instrutiva;
- *Comparação* – certas métricas da linha direta podem ser comparadas com as estatísticas da indústria por volume de chamada, tipos de chamadas e outras medidas chave. Os desvios da média da indústria podem servir para identificar oportunidades de melhoria;
- *Grupos de foco* – convidar pessoas selecionadas para que discutam, num grupo assistido, os seus pontos de vista sobre o sistema da linha direta da entidade. A seleção dos participantes e a dinâmica de grupo são importantes para fomentar uma discussão aberta e sincera;
- *Entrevistas de saída* – apesar de alguns empregados que se vão embora preferirem não dizer nada, outros podem estar dispostos a partilhar as preocupações acerca do sistema de denúncias ou o conhecimento de violações não divulgadas das políticas da organização;
- *Feedback proveniente dos usuários da linha direta* – pode-se obter *feedback*, inclusive dos usuários anónimos da linha direta, acerca da funcionalidade do mecanismo, como foram tratados as reclamações, quanto tempo levou para completar a investigação, entre outros aspetos. Neste caso, não será incluído *input* de pessoas que nunca utilizaram a linha direta;
- *Entrevistas* – durante as visitas de auditoria programadas regularmente, os auditores internos podem solicitar aos empregados os seus pontos de vista sobre a linha direta para denúncias;
- *Tratamento dos incidentes* – as violações das políticas da organização que foram tratadas pelas funções legais, de recursos humanos ou outra, mas que não foram reportadas através da linha direta podem demonstrar um padrão de sub apresentação dos reportes.

Deloitte (2011) ainda refere que muitas organizações, em vez de possuírem apenas uma linha que se destina a receber denúncias de potencial comportamento inapropriado, têm optado por possuir um sistema de comunicação de duplo sentido – «linha de ajuda» ou «linha de orientação». Além de receber denúncias, as linhas de ajuda oferecem orientação aos empregados que estejam preocupados com algum problema ético, legal ou regulatório, difícil, que ele ou algum colega de trabalho possam estar a enfrentar. Desta forma, os problemas éticos que sejam questionáveis podem ser resolvidos antes que se tome uma decisão. Neste

sentido, a «linha de ajuda» pode ser uma forma de prevenir comportamentos erróneos. A expressão «linha de ajuda» tende a ser percebido mais como um nome convidativo, sendo menos intimidante para o empregado que o use. Também pode promover chamadas dos empregados que podem não estar seguros sobre se algo que observaram não é ético ou vai contra o código ou a lei. Desta forma fornece aos colaboradores a experiência no uso da linha para os assuntos do dia-a-dia, construindo confiança, e tornando-os mais dispostos quando surja um assunto sério.

2.1.10.2. Sistemas de recompensa

Deloitte (2011) refere que a questão «como incentivar os empregados a “falarem”?» é algo que muitas organizações têm tentado e no qual tem-se estabelecido pouco consenso.

Refere que existem correntes de pensamento, em que se espera que os colaboradores «falem», como parte da conduta do dia-a-dia de cada um deles e que não deve existir nenhum incentivo. Outra corrente de pensamento é recompensar a quem apresenta denúncias com a finalidade de aumentar a probabilidade de que os colaboradores «falem».

Conforme irá ser abordado em subcapítulo posterior, a lei americana Dodd Frank Act, de 2010, é aquela que representa um dos maiores impulsionadores, senão o maior, na matéria de recompensa aos denunciadores, dentro de determinados parâmetros.

Algumas formas de recompensa podem revelar-se importantes – estejam direta ou indiretamente relacionados com as denúncias individuais do mau comportamento. Alguns exemplos de incentivos indiretos, a longo prazo, poderia ser a incorporação da ética e da integridade no processo de avaliação do desempenho e recompensar de maneira exemplar a conduta e o comportamento ético. Exemplos de incentivos mais diretos de curto prazo seriam dar uma recompensa mensal ao empregado que demonstre uma tomada de decisão fortemente ética ou proporcionar uma recompensa financeira por qualquer informação que conduza à identificação de comportamento antiético, fraude, ou outra conduta prejudicial, que seja importante. A equidade e a generosidade das recompensas podem ajudar a atrair o apoio do empregado e a gerar reportes mais confiáveis. (idem)

Concorda-se portanto, que a existência de uma recompensa poderia estimular as denúncias, mas é preferível que não fossem monetárias, antes pelo contrário que a mesma esteja relacionado com a promoção na carreira profissional, ou outro tipo de reconhecimento pessoal.

2.1.11. Critérios para avaliar a eficácia das leis de *whistleblowing*

De acordo com Banisar (2006), avaliar o funcionamento das leis de *whistleblowing* na prática, constitui-se uma tarefa difícil. Segundo o autor, os procedimentos de denúncias são apenas parte de um pacote maior de leis e atividades culturais necessárias para mover as sociedades para uma sociedade mais aberta. Estas incluem uma forte cultura do estado de direito, leis e boas práticas sobre a liberdade de expressão, liberdade de informação, anticorrupção, e uma cultura que respeite as diferenças e a abertura. Quer se queira ou não, *whistleblowing* envolve uma grande mudança na abertura e transparência, sendo um processo de longo prazo difícil de quantificar num dado momento. Na melhor das hipóteses, existem alguns indicadores que podem apontar a existência de pontos fortes e fracos em qualquer sistema.

Existem países em que as leis de *whistleblowing* não funcionam tão bem quanto o esperado ou o previsto, uma vez que: não são abrangentes o suficiente; existem casos continuados de retaliação contra os denunciadores; existe fraca supervisão e implementação dos procedimentos internos e sobretudo existe a crença continuada de que os denunciadores terão de enfrentar retaliações. Por outro lado, também existem evidências de que o mecanismo de *whistleblowing* tem ganho terreno: muitas jurisdições estão divulgando o aumento de denúncias, muitas empresas já implementaram procedimentos de denúncias, e atualmente, os denunciadores estão a receber um maior reconhecimento público e uma maior aceitação. (idem)

O autor apresenta algumas métricas que podem ser usadas para avaliar a eficácia dos procedimentos de *whistleblowing*:

- a) *Aumento das divulgações* – tem aumentado a divulgação de condutas erradas? Tem havido mais pessoas a recorrer quer interna quer externamente para efetuar as denúncias?
- b) *Notificação de casos de retaliação* – os colaboradores estão a ser sancionados por divulgarem informações de interesse público? Estes casos costumam aparecer nos meios de comunicação social? Segundo o autor este indicador não é dos melhores, porque as demissões ou outras ações podem ser justificadas com outros motivos, e a comunicação social tende a se concentrar em casos de maior repercussão negativa, que contribuem para uma melhor história. No entanto, a notificação destes casos irá muitas vezes moldar a cultura e a perceção do colaborador sobre os benefícios e vantagens da denúncia e da eficácia das leis.
- c) *Reembolso de dinheiro para a tesouraria pública* – quanto dinheiro é devolvido para as contas públicas em virtude da denúncia?

- d) *Existência de procedimentos de whistleblowing nas organizações* – as organizações, tanto do sector público como privado tem adotado os procedimentos do *whistleblowing*? Encorajam as divulgações? Os denunciantes são protegidos contra retaliações? Segundo o autor, a mera existência de um procedimento não significa que as boas práticas estão a ser adotadas. Muitos expressam a preocupação com a adoção de procedimentos, meramente por conformidade regulatória e não como um esforço sério para melhorar os processos e mudar a cultura.
- e) *Consciência e percepções do pessoal* – os colaboradores estão cientes dos seus direitos e deveres? Estão cientes das leis? Acreditam que vão ser protegidos? Se tivessem outra oportunidade, fariam a mesma coisa?
- f) *Respostas da organização às divulgações externas* – como é que as organizações reagem às divulgações externas, especialmente feitas aos meios de comunicação social? Concentram-se nos problemas ou usam formas jurídicas para identificar as fontes de denúncia ou tentar punir os jornalistas ou as suas organizações? Um forte impulso em identificar os denunciantes, pode significar a existência de uma cultura de represália.
- g) *Crenças culturais* – os denunciantes continuam a ser encarados de forma negativa?

Ou seja, dependendo das respostas a essas perguntas, pode-se avaliar se as leis de denúncia são eficazes ou não.

2.2. O mecanismo de *whistleblowing* nos Estados Unidos da América

A origem de *whistleblowing* nos EUA remonta a dois séculos passados, com a *False Claims Act*, do governo federal. Foi estabelecida durante a guerra civil, mais especificamente a 2 de março de 1863, por Abraham Lincoln, para combater a fraude perpetrada por empresas que vendiam material para o exército. A lei estabelece proteções anti retaliação, especificando que os denunciantes podem ter uma participação de 15% a 30% dos rendimentos resultantes da ação judicial, da mesma forma que impõe sanções pecuniárias às denúncias falsas.

De acordo com Tsahuridu & Vandekerckhove (2008), a *Whistleblower Protection Act*, de 1989, foi a primeira legislação oficial que veio oferecer, de forma explícita, proteção aos *whistleblowers*. Referem que Michigan, em 1981, foi o primeiro estado nos EUA a oferecer proteção aos *whistleblowers*, sendo que atualmente, neste país, todos os estados possuem legislação de

proteção aos denunciantes, e muitas leis governamentais possuem capítulos que abordam o mecanismo de *whistleblowing*.

Apesar da existência de várias leis que protegem os *whistleblowers*, apenas será dado especial atenção à SOX e a Dodd-Frank. A SOX porque foi uma das leis com maior impacto a nível internacional, após vários escândalos financeiros, e a Dodd-Frank porque é das leis mais recentes em matéria de denúncias, originado pela crise financeira de 2008.

A seguir, será analisada separadamente, o que estabelece cada uma dessas leis.

2.2.1. Sarbanes-Oxley Act

A SOX foi assinada a 30 de junho de 2002, e foi desencadeada em grande parte pelos vários escândalos financeiros em algumas grandes empresas. Através desta lei, buscou-se alterar significativamente as leis do governo das sociedades, procurando restaurar a confiança dos investidores nos mercados de capitais e contribuir para eliminar a fraude dos relatórios de contas em empresas cotadas, e aumentar, ao mesmo tempo de forma considerável, as penas por fraudes contabilísticas na empresa. (Wells, 2007)

Entre as alterações mais significativas introduzidas pela lei, encontram-se as novas proteções concedidas aos denunciantes.

Ao abrigo desta lei, a matéria de *whistleblowing* encontra-se tratada nas secções 301, 806 e 1107. A seguir, será abordada cada secção de forma independente.

- **Secção 301** – Responsabilidade Corporativa da Comissão de Auditoria nas Empresas Cotadas

A secção 301 da SOX determina que a comissão de auditoria deve estabelecer procedimentos para tratar:

- (A) - o recebimento, a retenção e o tratamento de reclamações recebidas acerca da contabilidade, controlos internos contabilísticos ou assuntos de auditoria; e
- (B) - de forma confidencial, as alegações anónimas dos colaboradores, relativamente a assuntos problemáticos em matéria de contabilidade e auditoria.

Desta secção pode-se frisar alguns aspetos mais relevantes:

- ✓ Cabe à comissão de auditoria o estabelecimento de procedimentos para receber as denúncias;

- ✓ É permitido efetuar denúncias anónimas;
 - ✓ As denúncias devem envolver preocupações com matérias relacionadas com contabilidade e auditoria;
 - ✓ Qualquer colaborador ou *stakeholder* na presença de algum tipo de atividade ilegal ou imprópria pode denunciar o incidente.
- **Secção 806** – Proteção civil contra retaliações em casos de fraude

A secção 806, no seu parágrafo 1514A, cria responsabilidade civil para as empresas que retaliam contra os denunciante. A secção 806 torna ilegal despedir, desprometer, suspender, ameaçar, perseguir, ou discriminar, seja de que outro modo for, um empregado de uma empresa cotada que forneça informações ou ajude na investigação de fraudes nessas empresas. As proteções abrangem atos de retaliação, não só por parte da empresa, mas também por parte de qualquer administrador, empregado, entidade contratada, entidade subcontratada ou agente da empresa. (a)

Para desencadear as proteções ao abrigo da secção 806, o empregado tem de comunicar a suspeição da conduta errada a uma agência reguladora federal ou a forças policiais, a um membro do congresso ou a comité do congresso, ou a um supervisor. (a) (1) (A), (B) e (C)

Os empregados também são protegidos contra retaliações, por apresentarem, testemunharem, participarem ou auxiliarem, de qualquer outro modo, num processo apresentado ou prestes a ser apresentado, relacionado com uma alegada violação das leis de valores mobiliários ou regras da SEC. (a) (2)

Perante retaliações da entidade patronal, os colaboradores podem apresentar uma queixa, até 90 dias após a atuação indevida por parte do empregador, junto do Ministério do Trabalho ou, se este não se pronunciar dentro de 180 dias, junto ao tribunal competente. (b)

Se a queixa for considerada válida, isto é, se se provar que uma empresa cotada violou a secção 806, a lei prevê uma compensação suficiente para «restabelecer o empregado». As penas incluem reposições, retroativos salariais com juros, compensações por danos especiais, incluindo reembolsos dos custos de litígio e honorários suportados com o processo. (c)

Wells (2007) refere que as proteções ao denunciante aplicam-se mesmo quando se descobre que a empresa não cometeu uma fraude. Desde que o empregado tenha motivos razoáveis

para crer que está a comunicar uma conduta que constitui uma violação às leis federais, então tem direito à proteção.

- **Secção 1107** – Retaliação contra denunciantes

A secção 1107 estabelece responsabilidade penal para as pessoas que retaliem contra informadores. Torna crime tomar alguma medida prejudicial, conscientemente, e com intenção de retaliar, contra uma pessoa que forneça informações relacionadas com a prática ou possível prática de qualquer delito federal.

Wells (2007) refere que essa proteção só é desencadeada quando a informação é fornecida a um agente da lei, não se aplicando a relatórios dirigidos a supervisores ou a membros do congresso, como é o caso ao abrigo da secção 806. Refere que esta secção tem uma cobertura muito mais alargada em comparação com a secção 806. Enquanto as proteções da secção 806 se aplicam somente a empregados de empresas cotadas, as proteções aos informadores da secção penal 1107 abrangem todas as pessoas (e organizações), independentemente do local onde trabalham. Além disso, a secção 806 aplica-se, apenas, a violações de leis de valores mobiliários ou regras e regulamentos da SEC. A secção 1107, por outro lado, protege pessoas que fornecem informações sobre a prática, ou possível prática de qualquer delito federal.

As violações da secção 1107 podem ser punidas com severas coimas e com penas de prisão de até 10 anos.

Nos EUA, após a lei SOX, constituiu-se um requisito obrigatório que todas as empresas cotadas no mercado americano dispusessem de um mecanismo de denúncias. Para as empresas não americanas a data limite para a adaptação à regra, foi até 15 de julho de 2005, caso contrário seriam retiradas daquela bolsa. A empresa Portugal Telecom (PT) é um exemplo nacional, que estando cotada naquele mercado, teve que cumprir esse requisito, dispondo desde 2005 de um mecanismo de denúncia.

2.2.2. Dodd-Frank Act

Em julho de 2010, entrou em vigor nos EUA a *Dodd-Frank Wall Street e Consumer Protection Act* (Dodd Frank Act), que surgiu na consequência do caso Bernard Madoff e da crise financeira de 2008, tendo como objetivo a «promoção de uma maior estabilidade, transparência e segurança para os investidores.» (Ayres, 2011)

Uma das regras mais polémicas criadas pela lei, trata do programa de recompensa para *whistleblowers*, que entrou em vigor a 12 de agosto de 2011. Na secção 922 – «*whistleblower protection*» – a SEC procura, para além da proteção dos denunciantes, incentivar a denúncia de fraudes nas empresas cotadas neste país, oferecendo ao denunciante 10% a 30% do valor das sanções aplicadas aos infratores, por violações das leis governamentais norte-americanas de valores mobiliários, quando estas forem superiores a 1 milhão de dólares.

De acordo com a secção 21F da secção 922, a SEC paga recompensas monetárias, mediante certas limitações e condições, aos denunciantes que, *voluntariamente* apresentarem à mesma *informação original* sobre uma violação das leis de valores mobiliários, *que leva à aplicação bem-sucedida* de uma ação interposta pela SEC, e que resulte em sanções monetárias superiores a 1 milhão de dólares. (SEC, 2011: 3) (itálico nosso)

O termo «voluntariamente», segundo SEC (2011: 24) refere-se à informação fornecida pelo denunciante antes de qualquer pedido, inquérito ou exigência da SEC ou de qualquer outra entidade reguladora, sobre um assunto ou informação relevante.

Como «informação original», a lei no § 21F (a) 3, refere que é (a) a informação derivada de um conhecimento ou uma análise independente do *whistleblower*, (b) não é do conhecimento da SEC ou qualquer outra fonte, a menos que o denunciante seja a fonte original da informação e (c) as informações não podem ter sido obtidas exclusivamente por meios públicos, como processos judiciais e administrativos, relatório governamental, auditoria, investigação, ou a partir dos meios de comunicação social, a menos que o denunciante seja a fonte da informação.

A expressão «que leva à aplicação bem-sucedida» refere a duas situações: (a) uma referente a informações relacionadas com uma conduta que ainda não está a ser investigada, e a outra (b) referente a informações relacionadas com uma conduta já objeto de investigação ou inquérito. No primeiro caso, a informação origina a abertura de um processo novo, a reabertura de uma investigação que havia sido encerrado ou a investigação de um processo que já está a decorrer. A informação deve «contribuir significativamente» para o sucesso de uma ação movida pela SEC. No segundo caso, para estabelecer que a informação conduziu a uma aplicação bem-sucedida, é necessário um *whistleblower* demonstrar que a informação: (i) não teria sido obtida de outra forma; e (ii) foi essencial para o sucesso da ação. (SEC 2011: 93)

De acordo com a lei, cabe à SEC pagar uma retribuição ao denunciante de pelo menos 10% e não mais de 30% das sanções monetárias coletadas. Dentro deste intervalo, a determinação do

montante a pagar cabe à SEC. A lei prevê quatro fatores que podem aumentar este montante, e três fatores que o podem fazer diminuir.

Fatores de incremento: (i) importância da informação fornecida pelo denunciante; (ii) assistência prestada pelo denunciante; (iii) interesse na aplicação da lei em pagar um prémio ao denunciante; e, (iv) comunicação pelo denunciante aos sistemas internos de *compliance*. (21F 6 (c) 1)

Fatores de decremento: (i) culpabilidade do denunciante; (ii) atraso razoável na divulgação feita pelo denunciante; e (iii) intervenção com o *compliance* interno e com os sistemas de denúncia pelo denunciante. (21F 6 (c) 2)

Ayres (2011) refere que uma das críticas feitas à lei, relativamente à recompensa dos *whistleblowers* é os seus «efeitos colaterais». Por exemplo, como a lei determina que a recompensa seja paga somente em situações em que a sanção total obtida for superior a 1 milhão de dólares, é possível que um *whistleblower*, ao invés de reportar o caso à empresa (possibilitando que esta analise e solucione o problema internamente de forma rápida), espere até que a fraude atinja proporções maiores, passíveis de repreensão no referido montante e, aí sim, a reporte à SEC. Outra possível consequência, segundo o autor, é a hipótese de a recompensa aos *whistleblowers* acabar por interferir nos programas de *compliance* das empresas, tirando delas a oportunidade de responderem e solucionarem prontamente o problema, já que os empregados são estimulados a reportar a situação diretamente à SEC, pois não existe obrigação para que o *whistleblower* reporte primeiro internamente.

Aliás, ao abrigo desta lei, § 21F (a) (6), o termo *whistleblower* refere a qualquer indivíduo ou indivíduos que atuando em conjunto, forneçam à SEC informações relacionadas com a violação da lei dos valores mobiliários. Ou seja, de acordo com esta lei, a proteção está limitada aos que divulgam externamente. Os que divulgam apenas internamente não são considerados *whistleblowers* e não têm direito à proteção.

Apesar de se garantir a confidencialidade do denunciante anónimo, normalmente representado por um advogado perante a SEC, em algumas situações poderá justificar a revelação da identidade do mesmo, como por exemplo no momento do pagamento da recompensa, de acordo com o parágrafo 21 F (d) (B).

A lei também prevê proteção contra retaliações aos denunciantes, no seu parágrafo 21F (h) (A). Refere que nenhuma entidade patronal pode demitir, suspender, ameaçar, direta ou indiretamente, ou de qualquer outra forma discriminar um denunciante, por: um qualquer ato

legal levado a cabo pelo mesmo; pela prestação de informações à SEC; por testemunhar ou auxiliar qualquer investigação ou ação judicial ou administrativa da SEC relativamente às informações fornecidas; ou, por fazer divulgações ao abrigo da SOX, ou qualquer outra lei ou regra sujeita à jurisdição da SEC. Caso contrário, o denunciante possui até seis anos, após a ocorrência da infração, para apresentar uma queixa, ou até três anos após o conhecimento dos factos materiais para o direito de ação, ou que razoavelmente deveriam ter sido conhecidos pelo mesmo. (Parágrafo 21 F (h) (B) (iii) (I))

De forma a concluir, far-se-á uma breve análise das semelhanças e diferenças entre a SOX e a Dodd Frank Act:

- ✓ Ambas as leis surgiram em consequência de escândalos financeiros;
- ✓ Ambas as leis abrangem empresas cotadas no mercado americano;
- ✓ SOX incentiva denúncias internas de irregularidades, exigindo às empresas cotadas o estabelecimento de mecanismos para o recebimento e o tratamento das mesmas, e cria disposições anti retaliações contra os denunciantes, enquanto a Dodd Frank Act apenas protege as denúncias externas (à SEC);
- ✓ Ao contrário da SOX que limita a proteção apenas aos denunciantes que possuem uma segurança razoável da ocorrência de uma violação, Dodd Frank Act protege os denunciantes que fornecerem informações de qualquer violação da lei de valores mobiliários, independentemente de possuírem segurança razoável do ocorrido;
- ✓ Ao abrigo da Dodd Frank Act, ao colaborador é disponibilizado mais tempo para apresentar uma queixa da violação da proteção anti retaliação (seis ou três anos) contrariamente aos seis meses ao abrigo da SOX.

2.3. O mecanismo de *whistleblowing* no Reino Unido

O RU é considerado um dos países, que possui uma das melhores leis de *whistleblowing*, a *Public Interest Disclosure Act* (PIDA). A seguir serão abordados os principais aspetos desta lei.

2.3.1. Public Interest Disclosure Act

No RU, a lei de *whistleblowing* foi estabelecida através da PIDA, aprovada em 1998 e entrou em vigor em julho de 1999. Introduziu várias alterações à *Employment Rights Act* (ERA) de 1996.

A legislação da proteção dos denunciadores no RU, teve como justificação várias catástrofes que surgiram na década de 1980 e 1990 como o acidente de comboio de Clapham, em 1988, causando 35 mortos e 500 feridos, o colapso do *Bank of Credit and Commerce International* (BCCI), em 1991, provocando perdas acima dos 2 mil milhões de libras, entre outros. Saha (2008) refere que as investigações revelaram que os colaboradores dessas organizações estavam cientes de possíveis ameaças mas foram incapazes de falar derivado a várias razões como medo, existência de um clima de intimidação, inseguranças quanto ao futuro profissional, entre outras. Esta lei, PIDA, aplica-se tanto ao sector público como privado e prevê proteções contra retaliações aos indivíduos que levantam preocupações genuínas sobre más práticas, procurando desta forma incentivá-los a efetuar as denúncias. A entidade patronal também é encorajada a estabelecer procedimentos adequados para lidar com as divulgações internas. Esta lei de igual forma define as circunstâncias em que uma divulgação de práticas irregulares a entidades fora da organização, deve ser protegida, particularmente em caso de interesse público.

Saha (2008) refere que a lei abrange os estagiários, os trabalhadores, os funcionários e os fornecedores, independentemente do tempo de serviço ou da idade. Entretanto, não cobre os voluntários e os trabalhadores independentes.

A seguir serão referidos alguns parágrafos da PIDA, de forma a analisar melhor o âmbito desta lei.

- **Divulgações protegidas**

Segundo o parágrafo 43B, as divulgações que beneficiam de uma proteção são aquelas que, numa crença razoável, o colaborador ao fazer uma divulgação pretende demonstrar um ou mais dos seguintes:

- a) que um crime foi cometido, está a ser cometido ou irá ser cometido;
- b) que uma pessoa não cumpriu, não está a cumprir, ou é provável que não cumpra uma obrigação legal a que está sujeito;
- c) que ocorreu um erro de justiça, está a ocorrer ou é provável que ocorra;
- d) que a saúde ou a segurança de qualquer indivíduo, foi, está a ser ou irá ser ameaçada;
- e) que o ambiente foi, está a ser ou é suscetível de ser ameaçado;
- f) que existe um encobrimento deliberado de qualquer das situações acima referidas.

- **A quem pode ser feita a denúncia**

Uma divulgação de boa-fé, pode ser feita à entidade patronal (43C); a um consultor jurídico quando se pretende obter um aconselhamento jurídico (43D); a um ministério real (43D); a uma entidade reguladora (43F) quando o denunciante razoavelmente acredita na veracidade da informação prestada e considera que o assunto cabe na esfera de competência da entidade a quem apresenta a denúncia; a outros meios (43G) tais como o meio de comunicação social, os policiais, os membros do parlamento, quando o denunciante razoavelmente acreditar que: (a) seria vítima de um tratamento prejudicial se a denúncia por ele efetuado fosse interna, (b) haveria encobrimento interno e que não existe uma entidade reguladora competente, e (c) de já ter sido efetuada uma denúncia interna e à entidade reguladora.

- **Proteção aos denunciantes**

O parágrafo 47B, refere que um colaborador tem o direito de não ser submetido a qualquer ato prejudicial por parte da sua entidade patronal por ter feito uma divulgação protegida ao abrigo desta lei, caso contrário pode apresentar uma queixa a um tribunal do trabalho.

Carriguy (2005) refere que a PIDA não impõe às entidades empregadoras o estabelecimento de políticas de denúncia, mas é evidente que se o empregador demonstrar que possui tais políticas será muito difícil ao denunciante recorrer a uma denúncia externa. Por outro lado, existindo essa política de denúncia será mais provável que a situação se resolva internamente, não acarretando por isso o risco de má publicidade.

2.4. O Mecanismo de *whistleblowing* em Portugal

A denúncia de ilegalidades no seio da empresa por trabalhadores ou outras pessoas ligadas à atividade, não está especificamente regulada na legislação portuguesa. (Carrigy, 2005)

Bandeira (2005) acrescenta que não existe um dever legal por parte dos trabalhadores de comunicarem as irregularidades, nem um dever legal que impenda sobre as sociedades, de estabelecerem políticas internas de comunicação de irregularidades.

Tendo em conta a lei SOX, que veio exigir às empresas cotadas no mercado americano o estabelecimento de um mecanismo de denúncia, com a consequência de serem retiradas da bolsa caso o mesmo não se verificasse, no mesmo sentido, a partir de novembro de 2005 a CMVM, através da Recomendação 10-A, atualmente constante no parágrafo II. 1.4. do Código de Governo das Sociedades (CGS) (2010), procurou estimular as empresas cotadas a

adotarem uma política de comunicação de irregularidades. Conforme o parágrafo II.1.4.1. do referido código,

[a] sociedade deve adoptar uma política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorridas no seu seio, com os seguintes elementos: i) indicação dos meios através dos quais as comunicações de práticas irregulares podem ser feitas internamente, incluindo as pessoas com legitimidade para receber comunicações; ii) indicação do tratamento a ser dado às comunicações, incluindo tratamento confidencial, caso assim seja pretendido pelo declarante.

O parágrafo II.1.4.2. ainda acrescenta que «[a]s linhas gerais desta política devem ser divulgadas no relatório sobre o governo da sociedade.»

Segundo a CMVM (2005),

[c]om esta iniciativa pretendeu-se estimular a utilização adequada ou a criação de meios para comunicar práticas irregulares no seio das sociedades, ressalvando no entanto que a política a seguir deverá ser aplicada coerentemente a cada sociedade de modo a evitar quaisquer comportamentos abusivos ou persecutórios.

Desde 2005, data em que a CMVM começou a estudar o grau de cumprimento desta recomendação pelas empresas cotadas na Euronext Lisboa, até 2010, tem-se verificado uma evolução positiva no número destas empresas que tem vindo a implementar uma política de comunicação de irregularidades. Tal evolução pode ser comprovada através do Quadro 2.5.

Quadro 2.5. Evolução do cumprimento da Recomendação 10-A pelas empresas cotadas na Euronext Lisboa dos períodos 2005 a 2010.

Ano	Total das empresas cotadas	Total das empresas analisadas pela CMVM	Empresas que cumpriram a recomendação	
			Nº	%
2005	51	45	13	28,8%
2006	51	45	17	37,8%
2007	47	47	21	44,7%
2008	50	47	34	72,3%
2009	49	45	34	75,5%
2010	47	44	35	79,5%

Pelos dados constantes no Quadro 2.5, verifica-se que houve uma evolução considerável do número das empresas cotadas que têm vindo a adotar um sistema de denúncia no seio das suas organizações. Como anteriormente referido, tal adoção não constitui um ato obrigatório em Portugal, de modo que a evolução observada poderá significar um reconhecimento por parte das empresas cotadas da importância que esse mecanismo representa. Houve um incremento da adesão de 13 empresas em 2005, para 35 em 2010, representando um acréscimo de 170 pontos percentuais. É interessante notar que foi no ano de 2008, relativamente ao ano anterior, que houve uma maior evolução no número de empresas que seguiram a recomendação da CMVM. Tal facto pode dever-se à crise financeira de 2008, levando com que um grande número de empresas, nesse ano, adotasse um mecanismo de denúncias. Atualmente, das empresas cotadas, todas as financeiras e as integrantes do PSI 20 adotam uma política de comunicação de irregularidades.

Conforme refere a CNPD (2009),

as empresas vêm adoptando procedimentos que pretendem estimular as comunicações internas de práticas irregulares, de forma a prevenir ou reprimir irregularidades alegadamente ocorridas no seu seio, evitando o agravamento dos danos que, pela continuidade, essas irregularidades poderiam causar.

Bandeira(2005) acrescenta que,

[c]onsiderando a importância da prática que esta recomendação visa estimular, não é difícil antecipar que, seguindo a CMVM a sua política de *comply or explain*, esta recomendação de adopção de uma política de comunicação de irregularidades possa vir a tornar-se obrigatória para as sociedades abertas com o capital admitido à cotação em mercado regulamentado num futuro muito próximo.

O mesmo autor refere que,

tendo embora o título e valor jurídico de meras recomendações, o mercado percebe e valoriza o cumprimento das mesmas pelas sociedades abertas como um elemento relevante a ter em conta na respectiva avaliação de desempenho. Isso deve-se não só à importância das matérias objecto das recomendações mas, sobretudo, à autoridade da entidade que as emite.

2.4.1. O caso particular do sector bancário

Apesar da recomendação dada pela CMVM da adoção de um mecanismo de denúncias por parte das empresas cotadas, incluindo algumas instituições financeiras, recentemente (fevereiro

de 2012), a lei bancária mostrou ser mais rigorosa, ao exigir a todas as instituições de crédito, mesmo que não estejam cotadas, o estabelecimento de um mecanismo de denúncia, e da sua comunicação anual ao BP, assim como dos casos reportados. Não é de estranhar, tal exigência, tendo em conta as especificidades próprias do sector bancário.

O regime geral das instituições de crédito e sociedades financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei (DL) n.º 298/92, de 31 de dezembro, na redação dada pela alteração introduzida pelo DL 31-A/2012, de 10 de fevereiro, estabelece no seu artigo 116.º G – participação de irregularidades, que:

1 - As instituições de crédito devem implementar os meios adequados de recepção, tratamento e arquivo das participações de irregularidades graves relacionadas com a administração, organização contabilística e fiscalização interna da instituição de crédito, susceptíveis de as colocarem em situação de desequilíbrio financeiro, de modo a assegurar que sejam comunicadas ao órgão de fiscalização pelos empregados da instituição de crédito, seus mandatários, comissários ou outras pessoas que lhes prestem serviços a título permanente ou ocasional.

2 - Os meios referidos no número anterior devem garantir, nomeadamente, a confidencialidade das participações recebidas, devendo para o efeito ser elaborado um relatório de avaliação sobre a respectiva fundamentação.

3 - As pessoas que, por virtude das funções que exerçam na instituição de crédito, nomeadamente nas áreas de auditoria interna, de gestão de riscos ou de controlo do cumprimento das obrigações legais e regulamentares (*compliance*), tomem conhecimento de qualquer irregularidade grave relacionada com a administração, organização contabilística e fiscalização interna da instituição de crédito que seja susceptível de a colocar em situação de desequilíbrio financeiro, têm o dever de as participar ao órgão de fiscalização, nos termos e com as salvaguardas estabelecidas no presente artigo.

[...]

5 - A participação de irregularidades nos termos do presente artigo não pode servir de fundamento à instauração de qualquer procedimento disciplinar, civil ou criminal, nem à adopção de práticas discriminatórias que sejam proibidas nos termos da legislação laboral.

6 - As instituições de crédito devem apresentar ao Banco de Portugal um relatório anual com a descrição dos meios referidos no n.º 1 e com indicação sumária das participações recebidas e do respectivo processamento.

De mencionar que a alteração introduzida pelo DL 31-A/2012, de 10 de fevereiro, refere às participações de irregularidades suscetíveis de colocarem as instituições financeiras em situação de desequilíbrio financeiro, ou seja, irregularidades graves.

De acordo com Câmara (2012), estas novidades visam fortalecer o ambiente de cumprimento nos bancos, operando como um poderoso aumento da responsabilidade dos membros dos órgãos de fiscalização respetivos, a quem cabe apreciar as queixas e avaliar a pertinência dos seus fundamentos. Esse novo regime constitui um instrumento de transparência – em termos de prevenção e deteção interna de irregularidades - e não um inadvertido meio de credibilização de queixas infundadas.

2.4.2. A proteção de dados em Portugal

De acordo com o sítio da *proteção dos whistleblowers na Europa central e oriental* (s. d.), uma questão crucial para a confidencialidade, é a proteção de dados, em que a aplicação do regime de denúncias baseia-se no tratamento de informações pessoais: recolha, registo, armazenamento e divulgação de dados relativos a uma pessoa identificada.

Por um lado, as informações pessoais do denunciante são manuseadas e processadas, exceto no sistema de comunicação anónima. Atualmente na maioria dos países europeus são aplicadas regras da proteção de dados.

Na Europa, o campo comum mais importante, relativamente à proteção de dados, é a Diretiva 95/46/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 24 de outubro de 1995. Normalmente os países da União Europeia (UE) possuem regras de proteção de dados em harmonia com essa Diretiva. Foi o que aconteceu com Portugal, quando em 1998, através da lei 67/98 de 26 de outubro, transpôs para a ordem jurídica nacional a referida Diretiva, relativa à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento dos dados pessoais e à livre circulação dos mesmos.

Em 2009, de acordo com a CNPD, em virtude do elevado número de notificações de tratamentos de dados pessoais, com a finalidade de gestão das comunicações internas de práticas irregulares (linhas de ética) e a celeridade requerida na sua apreciação, justificaram a decisão da CNPD em adotar a Deliberação 765/2009, de carácter geral para aplicação a este tipo de tratamentos. A deliberação teve em vista estabelecer os princípios fixados pela CNPD na apreciação das notificações de tratamentos, com a finalidade acima referida, que lhe sejam submetidas, e ainda disponibilizar aos responsáveis dos tratamentos os princípios de proteção

de dados aplicáveis e dar a conhecer aos titulares desses dados os direitos que lhes assistem e os limites estabelecidos para estes tratamentos de dados.

Segundo a mesma deliberação,

reconhecendo que os sistemas de denúncia podem contribuir para implementar os princípios de (bom) governo das sociedades e para detectar irregularidades com impacto na sua situação financeira, insistiu na necessidade de se fazer uma rigorosa aplicação dos princípios de protecção de dados neste âmbito.

A seguir serão analisados alguns aspetos mais relevantes desta deliberação:

Âmbito objetivo – Pela gravidade que pode representar para os titulares dos dados e para os princípios da boa-fé, lealdade e confiança por que se devem pautar as relações no local de trabalho, julga-se ser de restringir o sistema de denúncia aos domínios da contabilidade, dos controlos contabilísticos internos, da auditoria, da luta contra a corrupção e do crime bancário e financeiro.

Sobre o âmbito objetivo, a mesma deliberação refere que esta restrição justifica-se pelo facto de a possibilidade de alargamento do sistema de denúncias a políticas internas da empresa, que não apenas às áreas identificadas, poderia tornar-se altamente intrusivo da vida privada, sendo por isso, não admissível.

Autonomia da vontade – Defesa de uma linha de orientação que pugne por um regime de voluntariedade da denúncia, limitado apenas com a aplicação do regime penal geral, verificando-se obrigatoriedade de denúncia nos casos em que a lei penal e processual penal o determine.

Entidade responsável pelo tratamento e pela apreciação das denúncias – O responsável será a sociedade que adopte procedimentos internos e assegure meios que permitam a denúncia e a ulterior investigação de comportamentos contrários à lei ou às políticas da sociedade ou grupo de sociedades e decida, a final, sobre o destino a dar à denúncia apresentada.

Por outro lado a mesma deliberação acrescenta que,

[a]figura-se não ser consequente o estabelecimento de uma linha de denúncia interna, cuja gestão e apreciação compete aos eventuais denunciados. [...] A gestão e a apreciação preliminar das denúncias apresentadas deve ser adstrita a entidades de auditoria, independentes, às quais cumpre, entre outras funções, controlar o procedimento através do qual a sociedade cumpre as disposições em vigor no que diz respeito à possibilidade de os empregados notificarem irregularidades.

Segundo a mesma deliberação «[r]epudia-se o anonimato a favor de um regime de confidencialidade como forma de salvaguardar os riscos de denúncia caluniosa e de discriminação.»

2.5. *Whistleblowing* e o papel dos auditores

Jubb (2000) refere que os auditores como qualquer outra pessoa podem tornar-se *whistleblowers*, mas a questão é saber se eles ganham esta denominação simplesmente por exercerem a sua profissão. É o que se pretende compreender a seguir, através da análise do objetivo tanto da auditoria externa como interna, das responsabilidades legais dos auditores externos e internos e da consideração da fraude durante o trabalho de uma auditoria por parte de ambos os auditores.

2.5.1. Auditor externo

Durante muitos anos, a função de auditoria externa esteve associada à deteção de fraudes nas organizações, sendo os auditores externos muitas vezes conotados como «cães de guarda» nessas organizações. A verdade é que esta perceção já se encontra um pouco ultrapassada, tendo sido esclarecida pelas normas de auditoria, sobre qual o verdadeiro objetivo de uma auditoria externa ou auditoria das demonstrações financeiras.

Segundo a *International Standard on Auditing* (ISA) 200¹³§3,

[a] finalidade de uma auditoria é aumentar o grau de confiança dos utentes destinatários das demonstrações financeiras. Tal é conseguido por meio da expressão de uma opinião do auditor sobre se as demonstrações financeiras estão preparadas, em todos os aspectos materiais, de acordo com uma estrutura conceptual de relato financeiro aplicável.

Não constituindo a deteção da fraude, numa auditoria, um fim em si mesmo, durante o desenvolvimento do seu trabalho, a ISA 240¹⁴§3 recomenda que o auditor deve preocupar-se com a fraude que dê origem a uma distorção material nas demonstrações financeiras. Sendo que para o auditor são particularmente relevantes as distorções resultantes de relato financeiro fraudulento e de apropriação indevida de ativos. Dessa forma constitui-se uma responsabilidade do auditor, obter garantia razoável de fiabilidade de que as demonstrações

¹³ Objetivos Gerais do Auditor Independente e a Condução de uma Auditoria de Acordo com as Normas Internacionais de Auditoria

¹⁴ As Responsabilidades do Auditor Relativas a Fraude numa Auditoria de Demonstrações Financeiras

financeiras tomadas como um todo estão isentas de distorção material causada por fraude ou por erro. (ISA 240§5)

Para isso, a ISA 200§A18 refere que o auditor deve manter ceticismo profissional ao longo de toda a auditoria, reconhecendo a possibilidade de que possa existir uma distorção material devido a fraude.

Muitas vezes, mesmo conduzindo diligentemente o seu trabalho, o auditor não consegue detetar fraudes, com ou sem impacto, nas demonstrações financeiras, sendo essa uma das questões que tem originado o chamado *expectation gap*. Isto é suscetível de acontecer tendo em conta, por um lado, as limitações de uma auditoria que podem estar relacionadas com, a natureza do relato financeiro (uso de estimativas contabilísticas), a natureza dos procedimentos de auditoria (uso de técnicas de amostragens) e a necessidade de a auditoria ser conduzida dentro de um período razoável de tempo e a um custo razoável (ISA 200§A45), e por outro lado, considerando que a fraude pode envolver esquemas sofisticados e cuidadosamente organizados e concebidos para a ocultar, como falsificação, falha deliberada do registo de transações ou declarações a auditor que sejam intencionalmente enganadoras (ISA 240§6). Como refere Garreta Such (2002) a responsabilidade do auditor pela não deteção de fraudes ou irregularidades, apenas surge quando na realização do seu trabalho não seguiu as normas de auditoria.

Relativamente ao mecanismo de *whistleblowing* viu-se através das definições, que para além do conhecimento das fraudes ou outras condutas inapropriadas nas organizações, ele concretiza-se na divulgação das mesmas de forma voluntária, ou seja sem existir um dever legal. Que dizer no caso dos auditores externos?

Jubb (2000) refere que a função de auditoria externa possui algumas características que se encaixam na definição de *whistleblowing*. Refere ainda que os auditores externos fazem revelações intencionais sobre ilegalidades, não conformidades regulamentares, ineficiências, violações aos códigos, políticas ou mecanismos de controlo, que ocorrem dentro das organizações, sendo certo que o critério da materialidade pode ser invocado para seleccionar apenas os erros mais significativos a serem divulgados. Por outro lado, os relatórios de auditoria são destinados aos proprietários, reguladores, gestão, entre outros que, em diferentes graus, podem tomar uma ação corretiva.

Realmente é de concordar que existe pontos em comum entre auditoria externa e o mecanismo de *whistleblowing*, mas como retorquiu Jubb inicialmente, constituem-se os auditores

whistleblowers simplesmente por exercerem a sua profissão, ou melhor dizendo, os auditores tornam-se *whistleblowers* em virtude de denúncias de fraudes efetuadas no exercício de uma auditoria? Concordando com a opinião do autor, não. Pois ao contrário dos clássicos *whistleblowers*, que denunciam condutas erradas de forma livre ou opcional, os auditores possuem responsabilidades legais para o efeito, tendo em conta que a auditoria é uma atividade de interesse público e a certificação legal de contas (CLC) é dotada de fé pública. Nesse sentido, perante fraudes, não se espera outra atitude senão a denúncia das mesmas por parte do auditor.

A ISA (240§38) refere que se em consequência de uma distorção resultante de fraude ou de suspeita de fraude, o auditor deparar com circunstâncias excepcionais que ponham em causa a sua capacidade para continuar a executar a auditoria, deve determinar as responsabilidades profissionais aplicáveis às circunstâncias verificando se existe um requisito que o obrigue a comunicar o caso à(s) pessoa(s) que contratou(aram) o trabalho de auditoria ou, em alguns casos, às autoridades reguladoras, ou então considerar se é apropriado renunciar ao trabalho, caso o mesmo for possível.

O auditor deve comunicar aos encarregados da governação em tempo oportuno, a identificação ou suspeita de fraude, envolvendo a gerência, os empregados com funções importantes no controlo interno ou outros, resultando numa distorção material nas demonstrações financeiras. (ISA 240§41)

Por outro lado, se o auditor tiver identificado ou suspeitar da existência de fraude, deve determinar se existe uma responsabilidade de relatar a ocorrência ou a suspeita a alguém exterior à entidade, nesse caso às entidades legais e reguladoras. (ISA 240§43)

De acordo com o artigo 420.º-A do código das sociedades comerciais (CSC) o revisor oficial de contas (ROC) deve comunicar, imediatamente, por carta registada, ao presidente do conselho de administração ou do conselho de administração executivo os factos de que tenha conhecimento e que considere revelarem graves dificuldades na prossecução do objeto da sociedade, designadamente: reiteradas faltas de pagamento a fornecedores, protestos de título de crédito, emissão de cheques sem provisão e falta de pagamento de quotizações para a segurança social ou de impostos. Caso contrário o ROC será solidariamente responsável com os membros do conselho de administração ou do conselho de administração executivo pelos prejuízos decorrentes para a sociedade. (artigo 420.º-A nº5 CSC)

O artigo 422.º n.º3 CSC refere que o fiscal único, o ROC e os membros do conselho fiscal devem participar ao ministério público os factos delituosos de que tenham tomado conhecimento e que constituam crimes públicos.

É certo que um dos princípios fundamentais que o auditor deve cumprir durante a condução de uma auditoria, de acordo com o código ético da ordem dos revisores oficiais de contas – (CEOROC) (2011) é o da *confidencialidade*. Porém de acordo com a ISA 240 as responsabilidades legais do auditor podem sobrepor-se ao dever de confidencialidade em algumas circunstâncias, como por exemplo, a divulgação às autoridades competentes de infrações às leis que tenham sido identificadas.

Garreta Such (2002) refere que a questão do limite de confidencialidade surge quando o auditor conhece situações ou condutas irregulares onde o interesse público exige a sua divulgação, apesar da confidencialidade prometida.

Apesar de os auditores externos não constituírem verdadeiros *whistleblowers*, no entanto podem ter um papel a desempenhar no mecanismo de *whistleblowing* - como destinatários das divulgações. Apesar do seu privilégio no que diz respeito ao acesso às informações da empresa auditada, a natureza do seu papel exige que possua independência suficiente, para se «distanciar» da organização auditada. Consequentemente, as pessoas que são membros da organização podem escolhê-lo como o seu confidente para realizar uma divulgação de más práticas. Ao fazerem isso, essas pessoas constituem-se *whistleblowers*, transmitindo informações a um agente externo, auditor, que deve, no mínimo, reconhecer, registrar e realizar uma avaliação das informações recebidas. (Jubb, 2000)

2.5.2. Auditor interno

De acordo com o *Institute of Internal Auditors* (IIA), traduzido pelo Instituto Português de Auditoria Interna (IPAI),

[a] auditoria interna é uma actividade independente de avaliação objectiva e consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações de uma organização. Assiste a organização na consecução dos seus objectivos através de uma abordagem sistemática e disciplinada, na avaliação da eficácia dos processos de gestão de risco, controlo e governação.

Segundo Jubb (2000), comparativamente aos auditores externos, os auditores internos por serem colaboradores da organização perante uma situação de fraude, enfrentam um maior dilema de lealdade para com a mesma, uma vez que ao efetuarem divulgações de informações

(nesse caso às partes externas à organização) podem estar infringindo a obediência e a confidencialidade, e dessa forma os riscos que enfrentam são mais imediatos.

Relativamente ao princípio ético da *confidencialidade* a que os auditores internos estão sujeitos, o código de ética do IIA, traduzido pelo IPAI, 2009, refere que «[o]s auditores internos respeitam o valor e a propriedade da informação que recebem e não divulgam a informação sem a devida autorização, excepto em caso de obrigação legal ou profissional de o fazer.»

Ao contrário do CEOROC, o código ético dos auditores internos não fornece exemplos de situações que possam constituir exceções à aplicação do princípio da confidencialidade.

Perante uma situação de fraude, a Prática Recomendada 1210.A2-1 - identificação de fraude - no parágrafo 6, refere que quando um auditor interno suspeita de atuações fraudulentas deverá informar as autoridades apropriadas do interior da organização, nesse caso aos gestores de topo ou ao conselho. Segundo Jubb (2000) este tipo de comunicação de fraudes não constitui uma denúncia.

Por outro lado, fica a questão de saber a quem os auditores internos podem reportar em caso do envolvimento dos próprios membros da gestão ou do conselho, nas práticas fraudulentas.

Jubb (2000) refere que alguns auditores internos podem optar por denunciar externamente, mas num papel diferente, talvez como simples profissional ou cidadão preocupado. Neste sentido procuram uma entidade externa porque, na sua opinião, a organização deixou de responder adequadamente às suas preocupações. O conhecimento revelado é obtido no âmbito do seu trabalho, mas a sua divulgação pública não faz parte do seu trabalho, neste caso constituem-se *whistleblowers*.

De forma conclusiva, Jubb (2000) refere que tanto a função de auditoria interna como a externa envolve realizar divulgações de assuntos de interesse no âmbito dos seus trabalhos. As divulgações de auditoria interna normalmente não se destinam ao exterior, exceto com o consentimento da organização. Deste modo a divulgação não é pública mas sim confinada a pessoas dentro da organização. As divulgações de auditoria externa, tanto às partes externas como à própria organização cliente, que assumem um interesse público, constituem um dever do próprio auditor. Ambos os auditores têm oportunidade para realizarem divulgações de más práticas, mas, segundo o autor, só constituem candidatos a *whistleblowers* se tais divulgações forem feitas externamente (auditor interno) e forem além do propósito do seu papel formal na organização (auditor interno e auditor externo).

3. ESTUDO EMPÍRICO

Concluída a revisão da literatura, prossegue-se nesta fase, à realização do estudo empírico, que é a parte prática deste trabalho e que de certa forma vem complementar a parte teórica, atrás exposta. Como já foi referido, o estudo empírico será baseado, por um lado na análise aos RGS de 2010, exclusivamente do ponto relativo à «comunicação de irregularidades» das empresas cotadas que até 2010 possuíam um mecanismo de *whistleblowing*, e por outro lado na análise dos questionários dirigidos a essas mesmas empresas. A metodologia utilizada para o desenvolvimento do estudo empírico, apresenta-se nos pontos subsequentes.

3.1. Metodologia

A metodologia adoptada para a elaboração deste trabalho segue as orientações definidas por Coutinho (2011: 219), ou seja, «destina-se a dar informação sobre os procedimentos gerais na pesquisa empírica, os instrumentos utilizados e relatar a maneira como os dados foram recolhidos.» Desta forma, de seguida apresenta-se um conjunto de elementos que serviram de base para o desenvolvimento metodológico do trabalho empírico:

- **Enfoque de investigação**

De acordo com a bibliografia de metodologia de investigação consultada, existem dois grandes enfoques de investigação: a Quantitativa e a Qualitativa. Para o presente estudo, tanto as análises do RGS como a do questionário podem ser consideradas um método de investigação quantitativo, uma vez que segundo Freixo (2011: 144) o mesmo «constitui um processo sistemático de colheita de dados observáveis e quantificáveis.» Além disto, «[é] baseado na observação de factos objectivos, de acontecimentos e de fenómenos que existem independentemente do investigador.»

- **População alvo**

Segundo Quivy & Campenhoudt (2008), após circunscrever o seu campo de análise, o investigador depara-se com três possibilidades: ou incide as suas análises sobre a totalidade da população, ou a limita a uma amostra representativa desta população, ou estuda apenas algumas componentes muito típicas dessa população, sendo que a escolha é feita em função dos objetivos da investigação. Nesse caso de estudo, a população são as empresas cotadas na Euronext Lisboa que possuíam até 2010 um mecanismo de denúncia. Apesar de nesse ano

existirem 47 empresas cotadas, apenas 35 possuíam tal mecanismo, sendo estas últimas a população sobre a qual incidiu a investigação que suporta o estudo. Segundo Coutinho (2011: 85) «população é o conjunto de pessoas ou elementos a quem se pretende generalizar os resultados e que partilhem uma característica comum». No presente caso, a característica comum a todas elas é, além de serem todas cotadas, possuírem um mecanismo de denúncia. Por outro lado, poder-se-ia ter constituído uma amostra, se por exemplo, dentro das empresas cotadas fossem escolhidas apenas aquelas que fazem parte do PSI-20, sendo que neste caso a amostra seria não aleatória. Objetivando um resultado mais significativo, optou-se por trabalhar com a população (35 empresas).

▪ **Justificação dos instrumentos utilizados**

Numa primeira fase fez-se a análise dos RGS dessas empresas, uma vez que conforme visto anteriormente, decorrente da recomendação da CMVM, as empresas cotadas que possuem um mecanismo de denúncia, devem divulgar as linhas gerais do mesmo nos seus RGS. Nesse sentido, através da análise desses documentos, seria possível responder a parte dos objetivos traçados, e analisar características mais objetivas do funcionamento do mesmo.

Numa segunda fase, pretendendo uma análise de aspetos mais subjetivos, recorreu-se aos questionários, a fim de analisar sobretudo as opiniões relativas a alguns aspetos, menos consensuais, como por exemplo, a existência de recompensas monetárias fornecidas aos denunciantes e as denúncias aos meios de comunicação social, entre outros.

Pretendeu-se sobretudo complementar uma análise (RGS) com a outra (questionário) a fim de obter resultados mais conclusivos sobre o tema em análise.

▪ **Descrição dos instrumentos utilizados**

Os RGS das empresas objeto deste estudo foram obtidos diretamente dos sítios da internet dessas empresas, uma vez que por serem empresas cotadas têm por obrigação divulgar os respetivos RGS. De referir que nesse relatório apenas foi analisado o capítulo referente à «comunicação de irregularidades».

Com o intuito de inquirir as empresas objeto deste estudo, em meados do mês de julho do presente ano foi enviado o questionário (Apêndice B), em formato *online*, às 35 empresas que constituem a população alvo. Foi optado pelo envio do questionário em formato *online* dado a

vantagem que o mesmo apresenta relativamente aos outros formatos, além de garantir uma maior confidencialidade dos respondentes, algo que não aconteceria se a opção fosse pelo correio postal ou presencialmente. O questionário foi dirigido aos departamentos responsáveis por receber e tratar das denúncias efetuadas naquelas empresas. Cerca de metade das empresas dispunham nos seus RGS dos respetivos endereços eletrónicos. Para os restantes casos, foi efetuado um contacto telefónico direto, na tentativa de obter os respetivos endereços eletrónicos. Apenas nos foram disponibilizados os endereços eletrónicos gerais, e em alguns casos os endereços eletrónicos das secretárias dos respetivos departamentos, justificando que posteriormente os questionários seriam reencaminhados a quem de direito. Apenas uma pequena parte, disponibilizou o endereço específico do departamento que se pretendia. Razão pela qual, não se consegue garantir que os questionários enviados às empresas, chegaram aos destinatários pretendidos. O questionário esteve disponível durante um período de 60 dias, e houve mais do que uma tentativa de obter respostas. Optou-se por elaborar um questionário com poucas questões, e do tipo fechado, de forma a tentar obter uma maior colaboração por parte das empresas. Passados os 60 dias, o número total de respostas obtidas foram de apenas 7, correspondentes a 20% do total.

De seguida, serão analisados, separadamente, os resultados do estudo empírico, obtidos quer da análise aos RGS, quer da análise aos questionários.

3.2. Resultados da análise aos relatórios de governo das sociedades

A seguir serão apresentados os resultados da análise aos RGS de 2010, das empresas objeto deste estudo. É de se referir que em alguns casos tais resultados foram complementados com a análise aos regulamentos da comunicação de irregularidades (RCI) das empresas que os disponibilizam nos seus sítios na internet, dado os RCI conterem informações mais detalhadas. No Apêndice A encontra-se a análise detalhada, empresa a empresa, das informações constantes nos RGS.

Com a análise dos RGS, entre outros aspetos, pretende-se responder parte das questões que constituem o objetivo desta dissertação.

De uma forma geral, neste subcapítulo, serão analisados os seguintes aspetos:

1. As situações que segundo essas empresas constituem irregularidades suscetíveis de serem denunciadas;
2. Os meios disponibilizados nestas organizações para receberem as denúncias;

3. Órgãos ou pessoas com legitimidade para receberem as denúncias;
4. Indivíduos abrangidos pela política de denúncia;
5. Tratamento a ser dado às denúncias;
6. Aceitação ou não das denúncias anónimas;
7. Se se encontram consagradas a confidencialidade dos dados dos denunciantes;
8. Se se encontram previstas disposições anti retaliação;
9. Se se encontram previstas aplicação de sanções disciplinares no caso da utilização de má-fé do mecanismo de denúncia;
10. A forma como a política da denúncia é comunicada aos seus destinatários.
11. Se houve alguma referência à comunicação de irregularidades efetuadas nestas empresas durante o ano de 2010.

De seguida será analisado cada um desses itens separadamente:

1. Definição de irregularidades

De acordo com a Figura 3.1. nem todas as empresas apresentam de forma explícita, nos seus RGS ou RCI, as situações que constituem irregularidades suscetíveis de serem denunciadas.

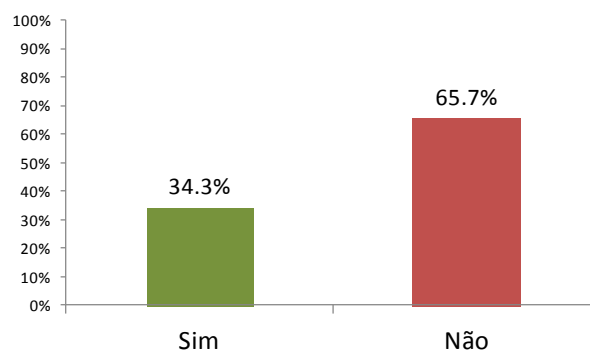


Figura 3.1. Definição das situações que constituem irregularidades.

De acordo com a Figura 3.1., a maioria das empresas, (23), não explicitam nos seus RGS, as situações que constituem irregularidades. As definições de irregularidades apresentadas pelas 12 empresas que apresentaram as situações passíveis de serem denunciadas encontram-se descritas no Anexo II. Pode-se referir que tais irregularidades se resumem na comunicação de irregularidades relacionadas com: contabilidade, controlos contabilísticos internos, corrupção, crime bancário e financeiro, incumprimento de leis e regras éticas e deontológicas, desperdício

de fundos, entre outros. Ou seja, ações que de uma forma geral possam causar danos ao património do grupo e dos restantes *stakeholders* assim como ao meio ambiente.

2. Meios disponibilizados para receber denúncias

A Figura 3.2. refere aos meios normalmente disponibilizados pelas empresas avaliadas para receberem as denúncias, sendo a) os meios existentes para tal efeito e b) a quantidade dos mesmos observados.

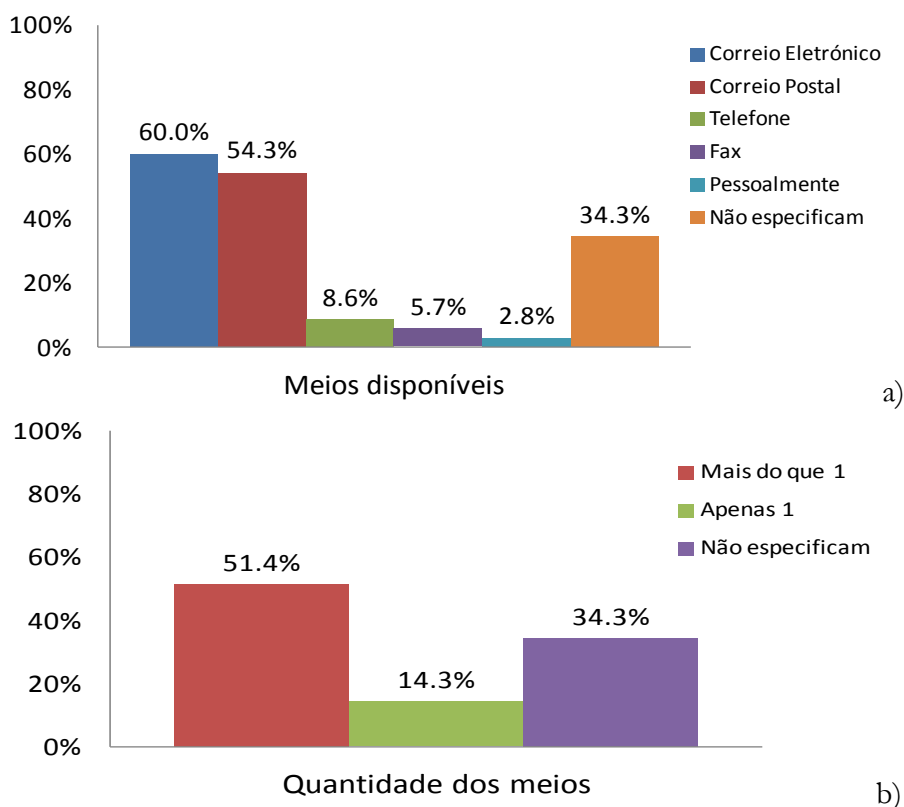


Figura 3.2. Meios disponibilizados para receber denúncias. a) *tipos de meios disponíveis para receber denúncias*¹⁵; b) *quantidade de meios disponíveis para receber denúncias*.

Na Figura 3.2. a), pode-se observar, que os meios mais disponibilizados nestas empresas para receber denúncias são o correio eletrónico e o correio postal, sendo que o correio eletrónico encontra-se disponível em cerca de 60%, correspondentes a 21 empresas, e o correio postal disponível em cerca de 54,3%, correspondentes a 19 empresas. Por outro lado, o recurso a um número telefónico para efetuar denúncias é disponibilizado em apenas 3 empresas, que corresponde a 8,6%. Observa-se ainda que o uso de fax, é disponibilizado apenas em 2

¹⁵ De referir que a soma das percentagens nos gráficos ultrapassa os 100%, dado existirem empresas onde são disponibilizados mais do que um meio para receber denúncias.

empresas, ou seja, 5,7%. Por fim, a denúncia feita de forma presencial é referido em apenas 1 empresa, correspondentes aos 2,8%.

Cerca de 34,3% das empresas, correspondentes a 12 empresas, não especificam qualquer tipo de meio disponibilizado para receber denúncias, ao contrário das 65,7%, ou seja 23 empresas que especificam os meios para aquele efeito. Das que não especificam qualquer tipo de meio, apenas 3 empresas referem que a mesma têm de ser feita por escrito, não detalhando se é via correio eletrónico ou correio postal, sendo que e as restantes 9 nada referem.

Em relação à Figura 3.2 b), verifica-se que 51,4% das empresas, ou seja 18 empresas, disponibilizam mais do que um meio para receber denúncias, e 14,3% das empresas (5) disponibilizam apenas um meio para receber denúncias. Como referido anteriormente as restantes 34,3% das empresas não especificam os meios disponíveis para o efeito.

O facto de mais de metade das empresas disponibilizarem mais do que um meio para receber denúncias, é um aspeto a valorizar, uma vez que os possíveis denunciantes têm a possibilidade de escolher o meio em que se sentem mais confortáveis para o efeito.

Vale a pena realçar também que, das 23 empresas anteriormente referidas, que especificam os meios que possuem para receber as denúncias (Figura 3.3.), algumas chegam a disponibilizar literalmente tais contactos (correio eletrónico, correio postal, telefone, entre outros) nos seus RGS, RCI, ou sítios de internet, enquanto outras apenas referem aos meios disponíveis para receber denúncias sem no entanto especificar os respetivos contactos.

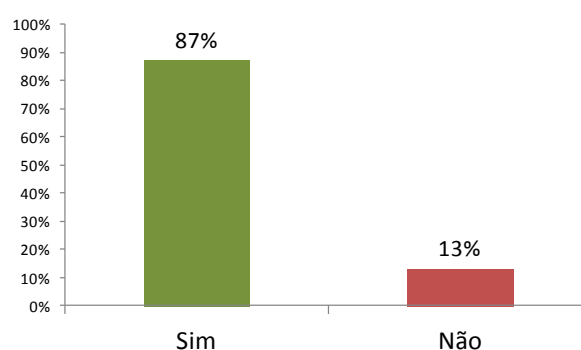


Figura 3.3. Disponibilização dos contactos para receber denúncias.

De acordo com a Figura 3.3. das 23 empresas que especificam os meios que possuem para receber denúncias, 87% delas (20) disponibilizam nos seus RGS os respectivos contactos, ao contrário das restantes 13% (3) que não o fazem.

3. Órgãos ou pessoas com legitimidade para receberem as denúncias

A Figura 3.4. refere aos órgãos responsáveis nestas empresas para receber as denúncias.

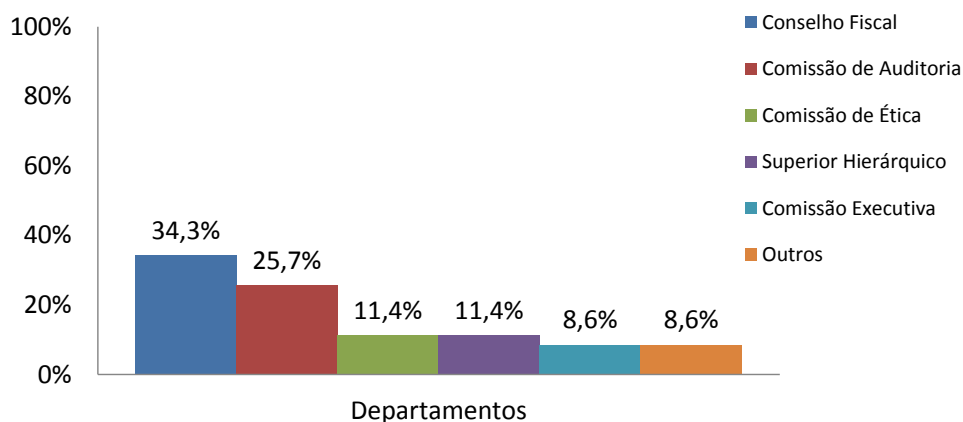


Figura 3.4. Órgãos responsáveis para receber denúncias.

De acordo com a Figura 3.4., fica evidente que os órgãos responsáveis para receber denúncias na maior parte das empresas, são o conselho fiscal e a comissão de auditoria. 34,3% das empresas (12), delegam esta responsabilidade ao conselho fiscal, e 25,7% das empresas (9), delegam a mesma à comissão de auditoria.

11,4% das empresas (4), atribuem esta função à comissão de ética, e com igual percentagem, 11,4% (4), atribuem tal função ao superior hierárquico. Relativamente à comunicação ao superior hierárquico: 2 empresas referem que o superior hierárquico deve comunicar imperativamente a denúncia efetuada ao conselho de administração; 1 empresa refere que a denúncia deve ser comunicada à direção de auditoria, enquanto a outra nada refere nesse sentido.

A comissão executiva figura-se na quarta posição com 8,6% (3) das empresas.

8,6%, das empresas, correspondentes a «outros», dizem respeito a 3 órgãos singulares, sendo um para cada empresa: (i) provedoria, (ii) *corporate governance* e (iii) representante das relações com o mercado.

4. Indivíduos abrangidos pela política de denúncia

A Figura 3.5. refere-se aos indivíduos abrangidos pela política de denúncia.

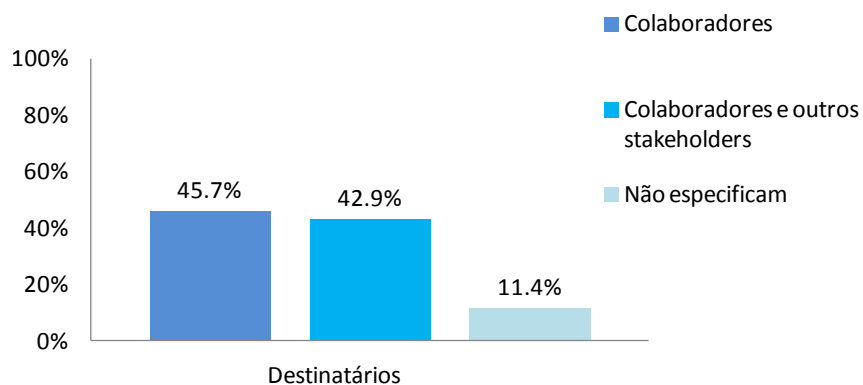


Figura 3.5. Indivíduos abrangidos pela política de denúncia.

De acordo com a Figura 3.5., 16 empresas, correspondente a 45,7% do total, fazem menção nos seus RGS, apenas aos colaboradores como destinatários da política de denúncias. Por outro lado, 42,9%, ou seja 15 empresas, referem não só aos colaboradores, mas também a outros *stakeholders* - clientes, fornecedores, acionistas entre outros - como estando abrangidos pela política de denúncias. 4 empresas, correspondentes aos 11,4% não especificam tal pormenor.

De salientar que relativamente às empresas que apenas referem, nos seus RGS, aos colaboradores como destinatários da política de denúncia, pode não significar que os outros *stakeholders* estejam impedidos de efetuar denúncias. Provavelmente as empresas apenas referiram os colaboradores, por estes serem os destinatários primários do mecanismo de denúncia.

5. Tratamento a ser dado às denúncias

Através da Figura 3.6, pode-se observar a percentagem das empresas que referem nos seus RGS, o tratamento dado às denúncias recebidas. Pode-se constatar que a grande maioria, 29 empresas, refere sobre esta particularidade.

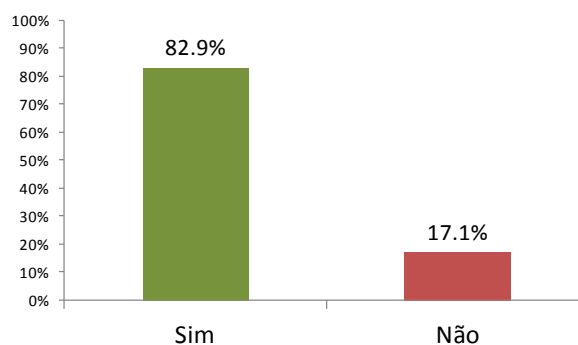


Figura 3.6. Tratamento dado às denúncias recebidas.

De forma muito resumida, o tratamento dado às denúncias, segundo as empresas que a abordam, consubstancia (i) numa investigação inicial por parte do departamento responsável por receber denúncias, (ii) na elaboração de um relatório destinado ao conselho de administração, para que este tome as providências consideradas adequadas, e por fim, (iii) no arquivamento do caso.

Algumas dessas empresas, cerca de 10, (34,5%), referem que o departamento responsável por receber denúncias, pode socorrer-se da colaboração de outros departamentos para proceder à averiguação de todos os factos necessários à apreciação da alegada irregularidade. Entre os departamentos que podem auxiliar na investigação dos factos encontram-se a comissão para as matérias financeiras, a auditoria interna, a auditoria externa, a comissão de controlo interno, a comissão de investimento, auditoria e risco, o conselho fiscal, os serviços jurídicos, a direção central dos recursos humanos e os serviços administrativos.

6. Aceitação ou não das denúncias anónimas

A Figura 3.7. resume a proporção das empresas que aceitam ou não as denúncias anónimas.

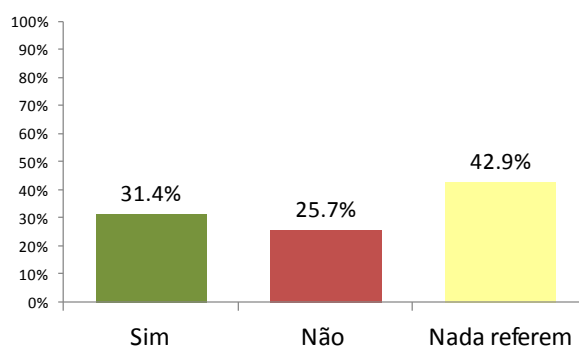


Figura 3.7. Aceitação ou não das denúncias anónimas.

De acordo com a Figura 3.7., pode-se observar que as empresas que aceitam denúncias anónimas são ligeiramente superiores às que não as aceitam. São 11 empresas, correspondentes a 31,4%, as que aceitam, contrariamente às 9, equivalente a 25,7%, as que não aceitam tais formas de denúncias. Dentro das que não aceitam, apenas 1 empresa referiu que somente em caso excecional, pode vir a aceitar uma denúncia anónima, não especificando tal circunstância. No entanto decidiu-se por inclui-la no grupo das que não aceitam uma vez que esta é a prática habitual. As restantes 42,9% das empresas (15), nada referem sobre o assunto.

Conforme visto na revisão bibliográfica, apesar de em Portugal a lei da CNPD não cobrir denúncias anónimas, as empresas cotadas continuam a apostar e a permitir este tipo de denúncias, certamente porque reconhecem que possivelmente, desta forma, os colaboradores se sentirão mais à vontade para efetuar as denúncias.

7. Alusão à confidencialidade dos dados dos denunciantes

A Figura 3.8. mostra a proporção das empresas que nos seus RGS fazem alusão á confidencialidade dos dados do denunciante.

De acordo com as informações constantes na referida figura, e tendo em conta um aspeto tão importante do mecanismo de denúncia, que é a confidencialidade dos dados, não restam dúvidas de que uma vasta maioria das empresas, explicitam nos seus RGS garantirem a confidencialidade dos dados dos denunciantes caso assim o desejarem. 32 empresas, correspondentes aos 91,4%, mencionam esse aspeto nos seus RGS, os outros 8,6% nada referem.

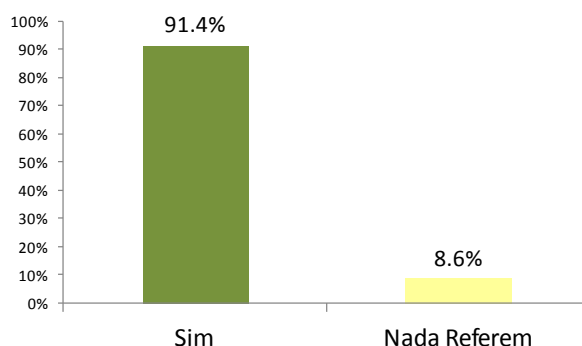


Figura 3.8. Alusão à confidencialidade dos dados do denunciante.

8. Disposições anti retaliação

A Figura 3.9. refere-se às percentagens das empresas que fazem referência à consagração de disposições anti retaliação que é um dos aspetos considerados como um dos mais importantes ao estímulo das denúncias.

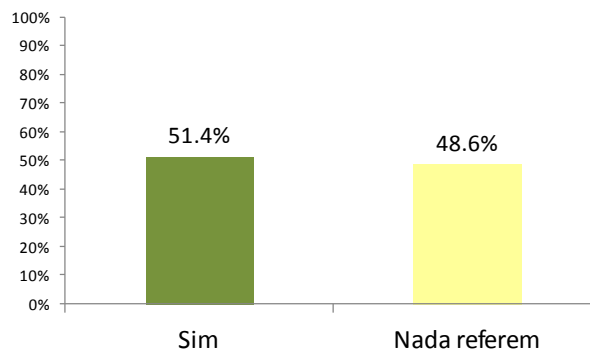


Figura 3.9. Disposições anti retaliação.

A Figura 3.9. indica que 51,4% das empresas (18), tem consagrado nos seus RGS e RCI, disposições anti retaliações, enquanto as outras 48,6% nada referem sobre o assunto.

Sendo considerado um aspeto tão importante para qualquer política de denúncia, e como visto na revisão bibliográfica, existem autores que defendem que as disposições anti retaliações devem estar escritas e documentadas nos manuais dos colaboradores. As referências às disposições anti retaliação encontram-se enunciadas no Anexo III.

9. Previsão da aplicação de sanções disciplinares no caso da utilização de má-fé

Na Figura 3.10. pode ser observado o percentual das empresas que, de forma explícita, referem a possibilidade de serem aplicadas sanções disciplinares às pessoas que fazem uma utilização abusiva e de má-fé do sistema de denúncia.

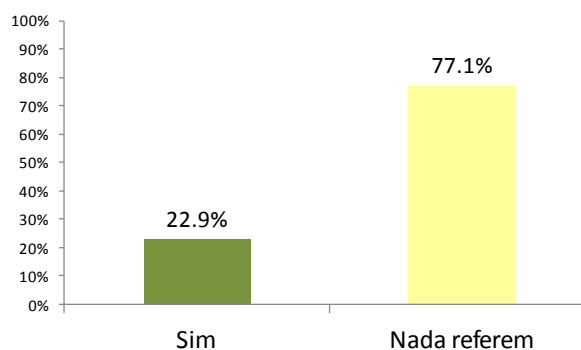


Figura 3.10. Previsão da aplicação de sanções disciplinares no caso da utilização de má-fé.

Conforme mostra a figura, apenas 8 empresas correspondentes a 22,9% do total, declaram nos seus RGS, a possibilidade de aplicarem sanções disciplinares aos responsáveis de denúncias movidos pela má-fé. Os restantes 77,1% nada referem sobre o assunto, como observado na Figura 3.10.

10. Comunicação da política de denúncia aos seus destinatários

Para além da comunicação da existência ou não de uma política de denúncia através dos RGS, outras formas de comunicação da existência da mesma, não é um aspeto muito enfatizado pelas empresas nos seus RGS, com exceção da Brisa que refere que foi desenvolvida uma ampla ação de formação, abrangendo 2434 colaboradores da empresa e das suas participadas, no sentido de explicar o modo e a forma de funcionamento do sistema de comunicação de irregularidades, assim como, esclarecer todas as dúvidas sobre o código de ética e sua aplicação. No entanto serão analisadas, neste âmbito, duas formas específicas, em que normalmente as empresas utilizam para comunicar da existência do mecanismo de denúncia: (i) através da existência de um RCI e (ii) através do código de ética.

Relativamente ao RCI, a Figura 3.11. dá uma ideia tanto da percentagem das empresas que possuem um RCI, a), como das que o disponibilizam externamente, conforme b).

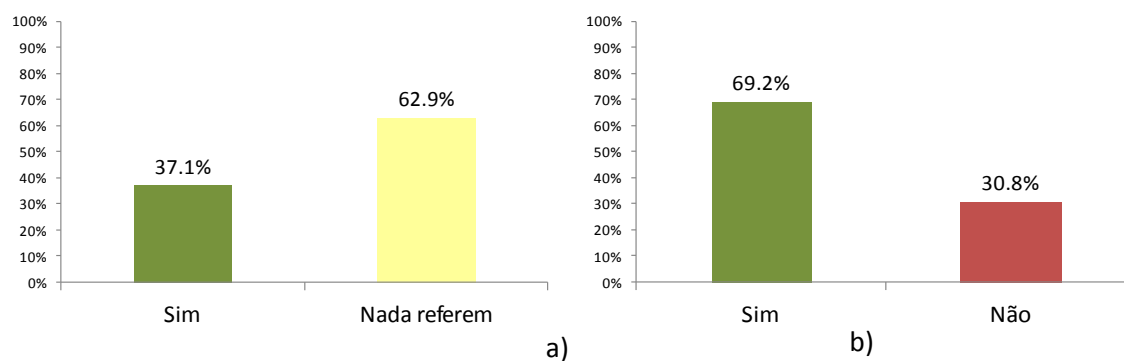


Figura 3.11. Comunicação da política de denúncia através do regulamento da comunicação de irregularidades: a) *disponibilização interna de um regulamento de comunicação de irregularidades*; b) *disponibilização externa do regulamento de comunicação de irregularidades*.

De acordo com a Figura 3.11 a), pode-se observar que a maioria das empresas, 62,9%, nada refere sobre possuírem ou não um RCI. Apenas 37,1%, correspondentes a 13 empresas mencionam possuir esse documento. Apesar dessas 13 empresas terem referido possuir um RCI, apenas 69,2% delas (9) o disponibilizam a terceiros através dos seus sítios de internet, conforme mostrada na Figura 3.11 b).

Passando a analisar agora, a comunicação da política de denúncia através do código de ética, obteve-se um conjunto de informações das empresas em estudo relativas a: detenção de um código de ética; disponibilização do mesmo a terceiros; e, referência do mecanismo de denúncia no código de ética. Tais resultados apresentam-se na Figura 3.12, através das alíneas a), b) e c) respetivamente.

Relativamente às empresas que não possuem um código de ética, apesar de ser uma minoria, é algo um pouco inabitual dado se tratar de empresas com capital aberto ao investimento público, sendo de esperar que um documento desta natureza estaria quase que imperativo neste tipo de organizações, procurando desta forma incentivar os participantes a uma conduta politicamente correta de acordo com a boa imagem que a entidade quer promover. Por outro lado, se essas entidades já possuem um mecanismo de denúncias, seria de esperar que no mínimo possuíssem um código de conduta, sendo que as «primeiras denúncias» estariam relacionadas com a própria violação aos princípios contidos naquele código. Mas como se pode constatar, o mesmo não acontece na sua plenitude.

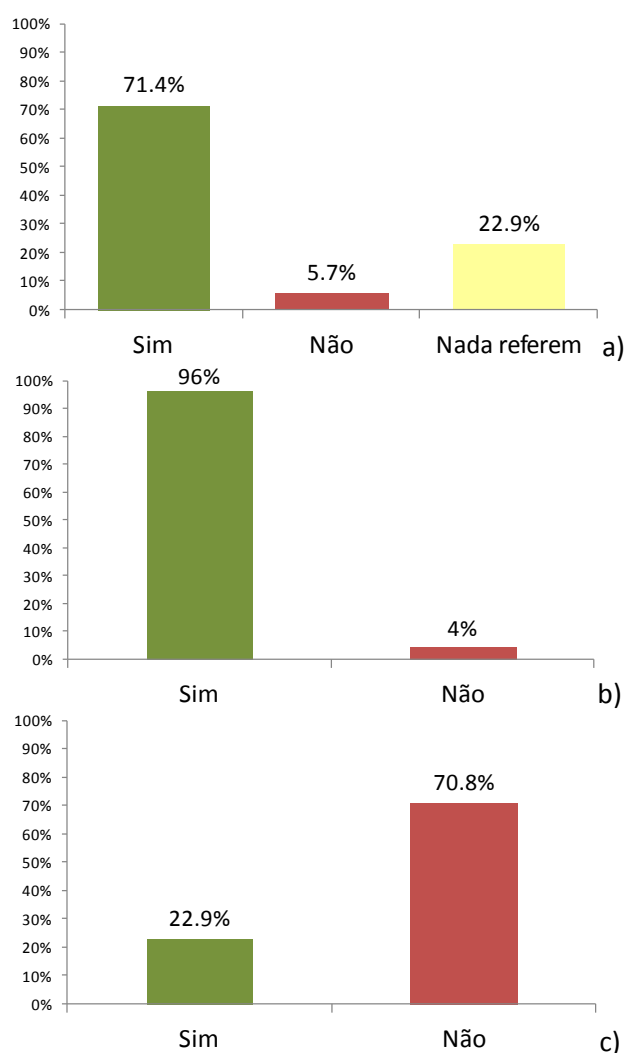


Figura 3.12. Comunicação da política de denúncia através do código de ética: a) *detenção de um código de ética/conduta*; b) *disponibilização do código de ética/conduta a terceiros*; c) *referência ao mecanismo de denúncia no código de ética/conduta*.

Na Figura 3.12 a), verifica-se que 71,4%, ou seja 25 empresas referem possuir um código de ética ou de conduta, 5,7% referem não possuir este documento¹⁶, e as restantes 22,9% simplesmente nada referem sobre o assunto em questão¹⁷.

Por outro lado, como se pode observar na Figura 3.12 b), das 25 empresas que referem possuir um código de ética, a esmagadora maioria o disponibiliza nos seus sítios de internet. Nesta mesma figura, pode-se ainda observar que apenas 1 empresa não disponibiliza o seu código de ética para o exterior, o que é de se estranhar dado que normalmente os códigos de ética, prevêm o tipo de condutas que se espera ter nos relacionamentos com clientes, fornecedores e investidores, sendo que seria esperado a disponibilização do mesmo para esses interessados na organização.

Das 24 empresas que disponibilizam os seus códigos de ética para o exterior, a Figura 3.12 c) refere a quantidade das que fazem referência ao mecanismo de denúncia no respetivo código. Do universo dessas 24 empresas, apenas 29,2% fazem alusão ao mecanismo de denúncia nos seus códigos de ética. As restantes (70,8%) nada referem a esse respeito, no referido documento.

11. Referência à comunicação de irregularidades efetuadas durante o ano de 2010

Das 35 empresas em estudo, apenas 6 fazem referência à existência ou não da comunicação de irregularidades durante o ano de 2010, nomeadamente, Energias de Portugal (EDP) SGPS, EDP Renováveis, Martifer, Portucel, REN e Sonaecapital.

A EDP Renováveis, Martifer, Portucel e REN referem não ter havido comunicação de irregularidades durante o ano de 2010. Por outro lado, a EDP SGPS relata, não existirem irregularidades com impacto relevante em matérias de contabilidade, finanças, controlo interno e auditoria, sendo reduzido o número de comunicações ocorridas, e por outro lado a maioria das situações identificadas não estarem relacionadas com o escopo do referido mecanismo (recebidas). A Sonaecapital refere que durante 2010, o conselho fiscal recebeu várias comunicações que, depois de uma análise cuidadosa, foram tratadas como reclamações de clientes sobre a qualidade do serviço prestado ou do produto vendido, tendo sido reencaminhadas para os serviços respetivos para tratamento adequado.

¹⁶ Uma das que refere não possuir um código de ética/conduta, trata-se de um grupo que apesar de não possuir um código comum, refere que cada empresa constituinte do grupo tem os seus códigos de conduta próprios que adaptam às suas especificidades.

¹⁷ Das que nada referem sobre se possuem ou não um código de ética, confirmou-se junto dos seus sítios de internet que o mesmo também não se encontra disponibilizado naquele local, sendo o mais provável que não o possuem.

Sobre este ponto, constata-se que apenas uma pequena minoria das empresas refere sobre a existência ou não da comunicação de irregularidades durante o ano de 2010. A grande maioria nada refere. Sobre as empresas que nada referem sobre o assunto, fica a incerteza se as mesmas têm estado efetivamente a receber denúncias mas optam por não as referenciar nos seus RGS ou se são os colaboradores e outros interessados na organização que simplesmente não têm feito uso do mecanismo de *whistleblowing*.

3.3. Resultados da análise aos questionários

Apesar de apenas ter-se recebido um número reduzido de questionários respondidos (7), em relação ao expectável, optou-se mesmo assim por apresentar os resultados, relativamente às empresas que os responderam, pelas seguintes razões: a dimensão e natureza das empresas em questão; o reconhecimento de que a obtenção das respostas aos questionários continua a constituir um desafio a ser vencido em Portugal; a natureza e a seriedade das informações constantes nos questionários; algumas ilações que poderão ser obtidas da análise das informações neles constantes; e a possibilidade de poder retirar algumas conclusões e fazer projeções sobre o modo como o mecanismo de denúncia é encarado pelas empresas que atenderam o questionário e provavelmente pelas restantes, que infelizmente não o atenderam. Não se pretende com isso, inferir para as 35 empresas, os resultados das análises das 7 respostas obtidas.

O questionário é constituído por 12 questões, do tipo opinativa, através das quais pretendeu-se obter as seguintes informações:

1. o principal motivo subjacente à implementação do mecanismo de *whistleblowing* pelas empresas cotadas na Euronext Lisboa;
2. o papel do mecanismo de *whistleblowing*, relativamente ao código de ética, na gestão do risco da fraude;
3. o tipo de denúncias (interna, externa ou ambas) envolvido no mecanismo de *whistleblowing*;
4. a posição dos respondentes, relativamente às denúncias aos meios de comunicação social;
5. a posição dos respondentes relativa à existência de um incentivo monetário fornecido aos denunciadores;
6. a posição dos respondentes no que tange a uma necessária obrigatoriedade por parte das empresas cotadas em Portugal, de implementarem um mecanismo de *whistleblowing*;

7. a posição dos respondentes sobre uma possível obrigatoriedade futura, das empresas cotadas em Portugal virem a implementar um mecanismo de *whistleblowing*.
8. o nível das denúncias nas empresas cotadas após a implementação do mecanismo de *whistleblowing*;
9. o fornecimento de um *feedback* aos denunciantes, após a investigação das denúncias;
10. a influência de determinados fatores na denúncia de fraudes;
11. a relevância de possuir atualmente, um mecanismo de *whistleblowing* nas organizações, principalmente nas empresas cotadas;
12. a influência do mecanismo de *whistleblowing* na credibilidade do relato financeiro.

Seguidamente serão analisados cada um destes pontos separadamente.

1. O principal motivo subjacente à implementação do mecanismo de *whistleblowing* pelas empresas cotadas.

Nesta questão a finalidade foi tentar perceber qual foi o principal motivo subjacente à implementação do mecanismo de denúncia por parte das empresas cotadas. Foi apresentado um conjunto de 6 opções em que as empresas tinham que escolher aquela que melhor traduz a sua situação.

Das 7 empresas respondentes, o resultado foi o seguinte:

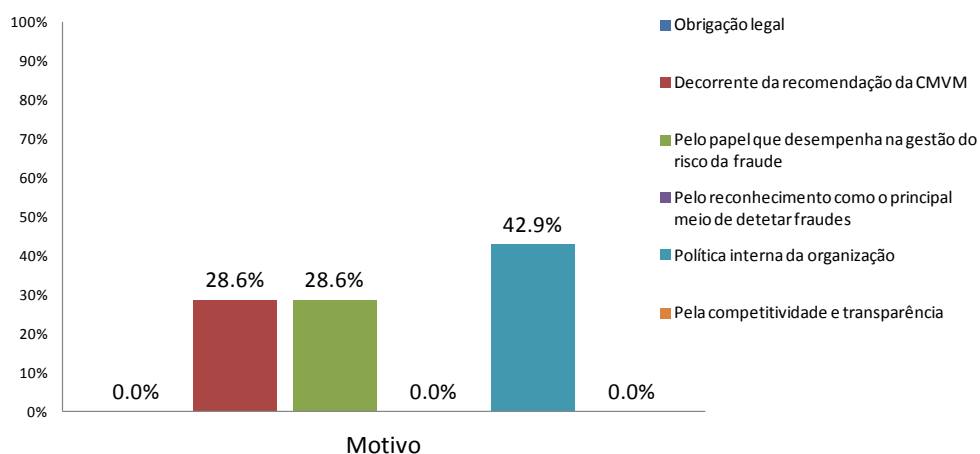


Figura 3.13. Principal motivo subjacente à implementação do mecanismo de denúncia pelas empresas cotadas.

De acordo com a Figura 3.13., pode-se observar que apesar da recomendação da CMVM para que as empresas cotadas adotem um mecanismo de denúncia, esta opção apenas é escolhida

por 2 empresas. As outras escolheram as opções de «política interna da organização» e «pelo papel que desempenha da gestão do risco da fraude».

2. O papel do mecanismo de *whistleblowing*, relativamente ao código de ética, na gestão do risco da fraude.

Tendo em conta a função detetiva do mecanismo de *whistleblowing*, relativamente à função preventiva do código de ética, o objetivo foi analisar a opinião das empresas sobre o papel do primeiro relativamente ao segundo na gestão do risco de fraude.

As respostas obtidas encontram-se apresentadas na figura que se segue:

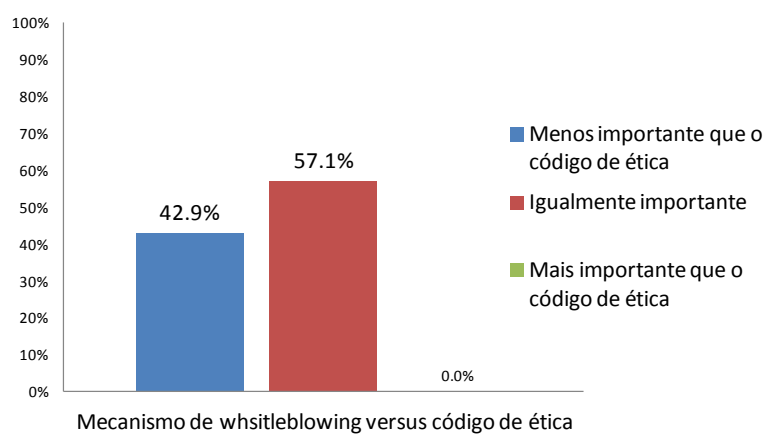


Figura 3.14. Papel do mecanismo de *whistleblowing*, relativamente ao código de ética na gestão do risco da fraude.

Na Figura 3.14. pode-se observar que nenhuma empresa respondente considera o mecanismo de *whistleblowing* mais importante do que o código de ética, sendo que a maioria considera-o igualmente importante. É de se concordar com a opinião da maioria. Aliás, atualmente a maioria das empresas, ainda que não sejam cotadas, ou que não sejam de grande dimensão, e mesmo as organizações sem fins lucrativas, possuem um código de ética, pelo reconhecimento de que através dele é possível orientar os comportamentos dos seus colaboradores e explicitar a postura social da empresa face aos diferentes públicos com os quais interage.

Já no caso de possuir um mecanismo de *whistleblowing*, verifica-se que mesmo a nível internacional, a preocupação maior recai sobre as empresas cotadas, apesar de em Portugal a implementação deste mecanismo não constituir um ato obrigatório para estas empresas. É de se concordar que estes dois instrumentos complementam-se, na medida em que o código de ética possui um carácter preventivo e o mecanismo de *whistleblowing* um carácter detetivo. Ou seja, se por um lado no código de ética os colaboradores encontram uma referência do que a empresa espera de cada um deles, por outro lado, com o mecanismo de *whistleblowing*, têm a

oportunidade de manifestarem-se perante condutas contrárias às estipuladas no código. Não querendo com isto dizer que todas as organizações, independentemente do seu formato, devem possuir os dois instrumentos. Tem-se portanto, a consciência dos custos envolvidos, principalmente com a implementação de um mecanismo de denúncia. No entanto, nas organizações, pelo menos nas empresas cotadas, com capacidade para possuir ambos os instrumentos, esses podem revelar-se de igual importância para a gestão do risco da fraude.

3. Tipo de denúncias (interna, externa ou ambas) envolvido no mecanismo de *whistleblowing*.

Apesar de se ter verificado na revisão bibliográfica que o mecanismo de *whistleblowing* envolve tanto denúncias internas como externas, o objetivo foi analisar na opinião dessas empresas, qual o tipo de denúncias, essencialmente, envolvido no mecanismo de *whistleblowing*.

A Figura 3.15 apresenta as respostas obtidas.

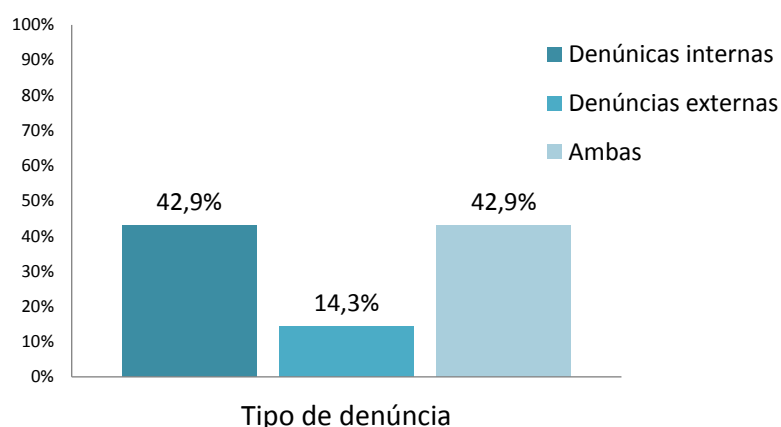


Figura 3.15. Tipo de denúncias envolvido no mecanismo de *whistleblowing*.

A Figura 3.15. indica que a percentagem dos respondentes que escolheram a opção «denúncias internas», é igual àqueles que responderam a opção «ambas», sendo que apenas uma delas respondeu opção relativa a «denúncias externas».

Esta tendência de resposta, vai de encontro às opiniões dos vários autores analisados na revisão da literatura. Conforme observado, apesar de o mecanismo de *whistleblowing* envolver quer denúncias internas, quer externas, é preferível que se denuncie primeiramente às partes internas da organização, e só posteriormente em caso da não resolução do problema, denunciar externamente. Por outro lado, se na organização existir um departamento responsável por receber e tratar das denúncias, faz sentido que primeiramente se recorra a esse sistema no interior da organização oferecendo-lhe a oportunidade para corrigir o problema.

4. Posição dos respondentes relativamente às denúncias aos meios de comunicação social.

Na revisão da literatura, viu-se que a PIDA do RU é uma das leis que abarca a denúncia aos meios de comunicação social. Procurou-se saber qual a opinião dessas empresas relativamente a este tipo de denúncia. As respostas obtidas apresentam-se na Figura 3.16.

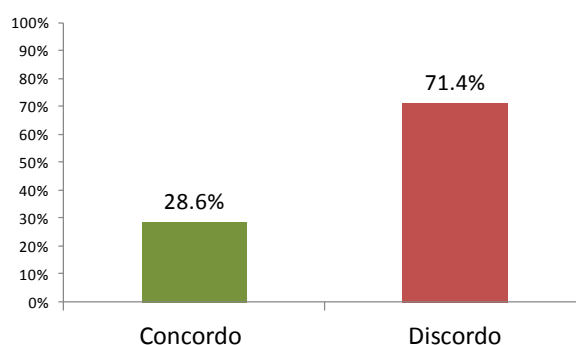


Figura 3.16. Denúncias aos meios de comunicação social.

Conforme se observa na figura, 71,4% das empresas discordam com a denúncia aos meios de comunicação social, enquanto 28,6% consideram poder haver circunstâncias em que se justifica este tipo de procedimento.

É compreensível a posição dos respondentes, relativamente às denúncias aos meios de comunicação social. Conforme visto na revisão bibliográfica, este tipo de denúncia coloca muitas vezes em causa a motivação do denunciante. O objetivo desta questão não foi considerar a denúncia aos meios de comunicação social, como uma opção *a priori* para se efetuar denúncias, mas sim perceber se na opinião dessas empresas existem situações pontuais que justifiquem recorrer a este tipo de meios para efetuar denúncias. De acordo com as respostas apenas 2 empresas concordam com essa opção, sendo que as restantes 5 manifestam-se contra. O facto de a maioria dos respondentes discordar com a denúncia aos meios de comunicação social pode estar relacionado com o zelo das empresas pela sua continuidade, que por vezes pode ser posta em causa, em virtude de denúncias mais causticas e por vezes até infundadas. Aliás como visto na revisão da literatura, a denúncia ao exterior que venha a ser de conhecimento público (o que se verifica sempre no caso da denúncias aos meios de comunicação social) causa sempre prejuízo à empresa, no mínimo, o da má publicidade associada. É de referir no entanto que, ainda que visto como um último recurso a utilizar, podem existir situações em que é legítimo utilizar este meio para efetuar denúncias, principalmente quando está em causa perigos de vida ou do bem-estar social.

5. Posição dos respondentes, em relação à existência de um incentivo monetário fornecido aos denunciantes.

Conforme visto na parte teórica, os EUA é um dos países que aposta fortemente na recompensa daqueles que denunciem irregularidades, dentro de determinados parâmetros. Sobre esta questão, a opinião dos nossos respondentes foi conforme os dados representados na Figura 3.17.

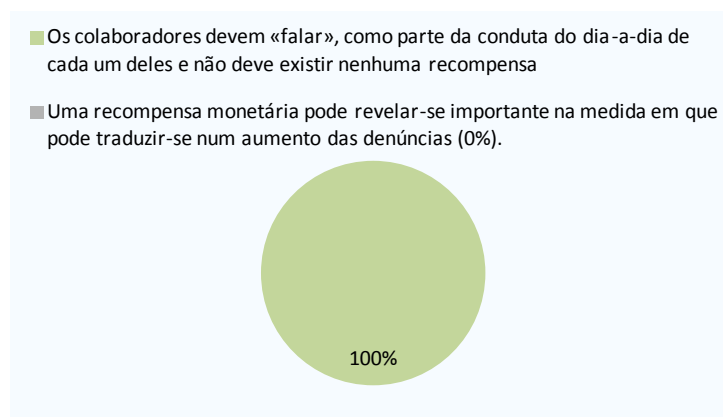


Figura 3.17. Incentivo monetário fornecido aos denunciantes.

É interessante notar a unanimidade das empresas em discordarem com a atribuição de uma recompensa monetária ao denunciante, em virtude de este ter efetuado uma denúncia.

A questão da existência de recompensas monetárias fornecidas aos denunciantes também é uma das questões polémicas por muitas vezes se questionar sobre a motivação do denunciante. Os respondentes foram unânimes nas respostas. Conforme analisado, foi recentemente nos EUA, com a lei Dodd-Frank que se instituiu fornecer recompensas monetárias, dentro de certos parâmetros, aos denunciantes. Provavelmente para os respondentes, visualizando o mercado português, é uma questão que não se coloca. Mas tendo em conta, a maior economia mundial, como é o caso dos EUA, consegue-se perceber o porquê do estabelecimento desta medida. Como visto as duas maiores leis americanas que contemplam o mecanismo de *whistleblowing* – SOX e Dodd-Frank - surgiram em virtude de duas grandes crises que abalaram o mercado financeiro – a de 2002 e a de 2008 – com impacto a nível internacional. Talvez por isso, como forma de estimular as denúncias, estipularam esta medida, uma vez que em virtude de uma denúncia de fraude, é possível impedir ou recuperar perdas de montantes astronómicas, muito superiores aos montantes pagos aos denunciantes. Por outro lado, a continuidade dos denunciantes na organização é também muitas vezes posta em causa, o que inibe muitos potenciais denunciantes de

divulgarem fraudes, sendo provável que a instituição de recompensas monetárias fornecida aos denunciante pode servir de estímulo às denúncias.

6. Posição dos respondentes, relativamente a uma necessária obrigatoriedade por parte das empresas cotadas em Portugal, de implementarem um mecanismo de *whistleblowing*.

Relativamente à questão 6 sobre se a implementação de um mecanismo de *whistleblowing*, por parte das empresas cotadas, deveria ser obrigatória em Portugal (Q6), as respostas apresentam-se na Figura 3.18. Das respostas obtidas conclui-se que a maioria das empresas respondentes, concordam que deveria ser obrigatória a implementação de um mecanismo de *whistleblowing* por parte das empresas cotadas em Portugal. Na mesma figura foram tratadas a questão 7 como a seguir se apresenta.

7. Posição dos respondentes, relativamente a uma possível obrigatoriedade futura das empresas cotadas em Portugal implementarem um mecanismo de *whistleblowing*.

Nas respostas obtidas a esta questão, constata-se que a maioria das empresas concorda que num futuro próximo a legislação portuguesa será mais exigente, impondo às empresas cotadas a obrigatoriedade de implementarem um mecanismo de *whistleblowing*, como aconteceu recentemente com as instituições financeiras. As respostas obtidas relativa à questão 7 (Q7) apresentam-se também na Figura 3.18.

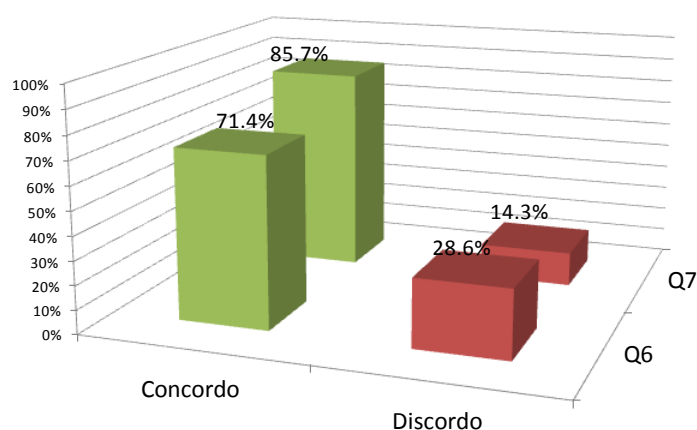


Figura 3.18. Opiniões dos respondentes relativamente à obrigatoriedade da implementação de um mecanismo de *whistleblowing*.

Apesar de atualmente, a maioria das empresas cotadas já disporem de um mecanismo de denúncia, acredita-se que futuramente a implementação deste mecanismo passará a ser obrigatória, tendo em conta a natureza das empresas em questão, empresas cotadas.

verificar que a legislação já começou a ser mais exigente, ao vir impor às instituições financeiras a obrigatoriedade de implementarem um mecanismo de denúncias.

8. Nível das denúncias nessas organizações após a implementação do mecanismo de *whistleblowing*.

Com esta questão pretendeu-se avaliar o impacto no nível de denúncias, após a implementação do mecanismo de denúncias, relativamente à data anterior à sua implementação. As respostas podem ser lidas, observando a Figura 3.19.

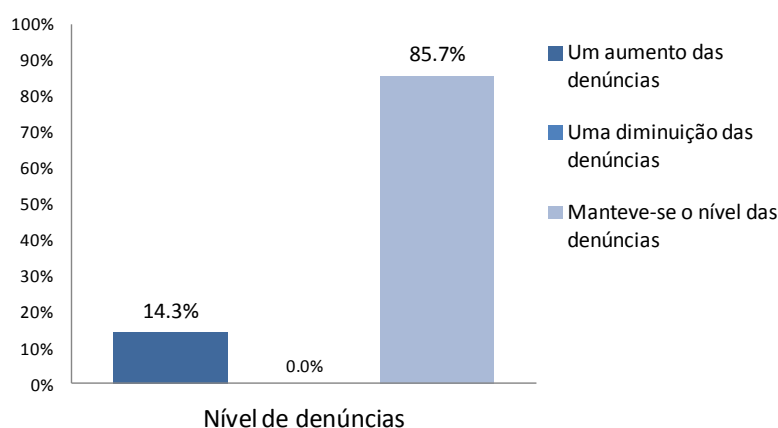


Figura 3.19. Opiniões dos respondentes respeitantes ao nível de denúncias após a implementação do mecanismo de *whistleblowing*.

De acordo com a Figura 3.19., apenas 1 empresa responde que o nível das denúncias aumentou, com a implementação do mecanismo de denúncias. Nenhuma empresa faz referência à diminuição do nível das denúncias, enquanto a maioria (85,7%) refere que o mesmo manteve-se.

Conforme abordado na revisão da literatura, uma das métricas para avaliar a eficácia dos procedimentos de *whistleblowing*, prende-se com o aumento das comunicações. Aqui verifica-se que a maioria das empresas responde que o nível das denúncias manteve-se após a implementação do mecanismo de denúncia. Não querendo colocar em causa a eficácia do mecanismo nestas empresas, a expectativa era de que houvesse um aumento das denúncias. Também reconhece-se que esta questão pode ter sido interpretada como de foro íntimo das empresas, e os inquiridos não terem sentido confortáveis para responder de acordo com os factos. Esta questão poderá ser averiguada em estudos posteriores, contando com uma participação massiva de todas as empresas cotadas que disponibilizam tal mecanismo.

9. Fornecimento de um *feedback* aos denunciantes, após a investigação das denúncias.

Esta questão pretendeu analisar, se após a investigação das denúncias efetuadas, é previsto a empresa fornecer algum *feedback* da situação aos denunciantes. As respostas a esta questão podem ser observadas na Figura 3.20.

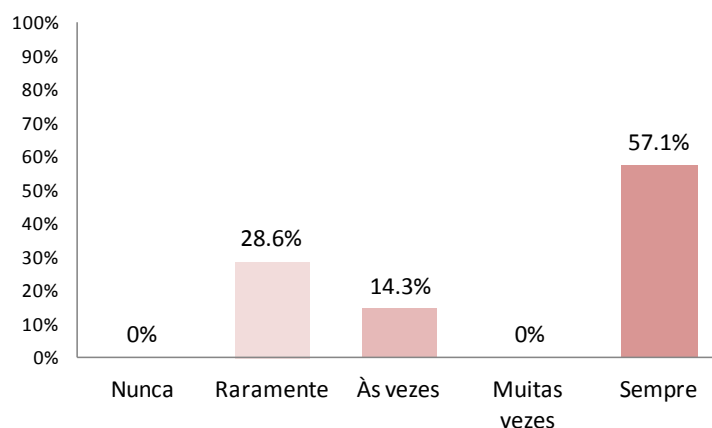


Figura 3.20. Opiniões dos respondentes relativos a *feedback* aos denunciantes por parte das empresas, após a investigação das denúncias.

Pela Figura 3.20. verifica-se que a maioria responde estar previsto sempre fornecer algum *feedback* aos denunciantes, sendo que apenas 1 empresa responde «às vezes» e 2 respondem «raramente».

De acordo com a revisão bibliográfica, constatou-se que uma das condições a ter em conta no desenvolvimento de uma política de denúncia, e que contribui para uma boa atmosfera entre o empregador e o *whistleblower*, é que o primeiro comunique sempre ao segundo as conclusões da investigação. Caso contrário, o denunciante pode sentir-se ignorado, e/ou desmotivado perante futuras situações idênticas e optar por não denunciar uma vez que nunca chega a ter conhecimento do desfecho da investigação. Das respostas obtidas constata-se que esta comunicação das conclusões da investigação por parte do empregador ao denunciante nem sempre acontece.

10. Influência de determinados fatores na denúncia de fraudes.

O objetivo desta questão foi avaliar, tendo em conta um conjunto de 5 fatores, qual o impacto de cada um deles na influência da denúncia de fraudes nas organizações. A finalidade consistia em hierarquizar os fatores numa escala de 1 a 5, em que 1 representa o menos importante e 5 o mais importante. Também pretendeu-se atribuir a cada fator uma única pontuação, de tal

forma que cada pontuação fosse usada uma única vez. No entanto, as empresas entenderam que deveriam atribuir pontuações aos fatores por ordem de importância dos mesmos numa escala de 1 a 5. Porém adotou-se esses dados como válidos, uma vez que não excluem a possibilidade de alcançar os objetivos inicialmente traçados. A seguir far-se-á a análise dos dados fornecidos segundo o procedimento adotado pelas empresas na resposta à questão supracitada. No Quadro 3.1. apresentam-se as respostas obtidas das empresas inquiridas, referentes à influência de determinados fatores na denúncia de fraudes.

Quadro 3.1. Influência de determinados fatores na denúncia de fraudes, segundo os respondentes

Fator\Pontuação	1	2	3	4	5
Garantir proteção contra represálias	-	14,3% (1)	-	14,3% (1)	71,4% (5)
Anonimato	14,3% (1)	-	14,3% (1)	42,9% (3)	28,6% (2)
Confidencialidade dos dados	-	-	28,6% (2)	57,1% (4)	14,3% (1)
Existência de recompensas monetárias	85,7% (6)	-	14,3% (1)	-	-
Organismo externo a receber denúncias	28,6% (2)	42,9% (3)	28,6 (2)	-	-

No quadro supra pode-se observar que na opinião dos respondentes, o fator de menor impacto na influência de denúncias de fraudes é a existência de recompensas monetárias e o de maior impacto é a garantia da proteção contra represálias. Sobre a escolha deste último fator como o de maior impacto na denúncia de fraudes, como se viu na revisão bibliográfica, uma das maiores barreiras às denúncias de atos fraudulentos prende-se com o medo de sofrer retaliações, sendo provável que se for assegurada a proteção aos denunciante, haja um aumento no nível das denúncias.

Na figura que se segue, apresentar-se-á a hierarquização de todos os factores, do menos importante (1) ao mais importante (5), na opinião dos respondentes.

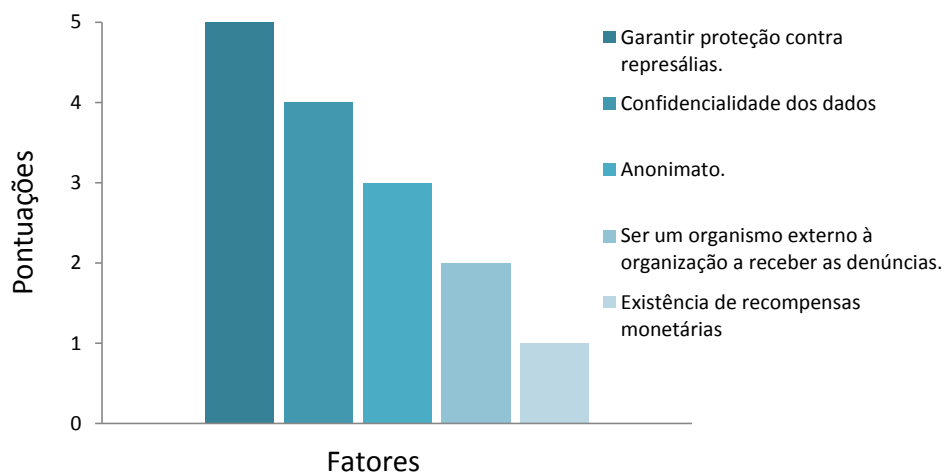


Figura 3.21. Opinião dos respondentes em relação ao impacto de determinados fatores na influência da denúncia de fraudes nas organizações.

11. Relevância de possuir, atualmente, um mecanismo de *whistleblowing* nas organizações, principalmente nas empresas cotadas.

Com esta questão procurou-se saber, numa escala de 1 a 5, em que 1 significa «residual» e 5 «muito importante», qual é a pontuação que as empresas atribuem, relativamente à relevância de as empresas cotadas possuírem atualmente um mecanismo de *whistleblowing*. As respostas obtidas apresentam-se na Figura 3.22.

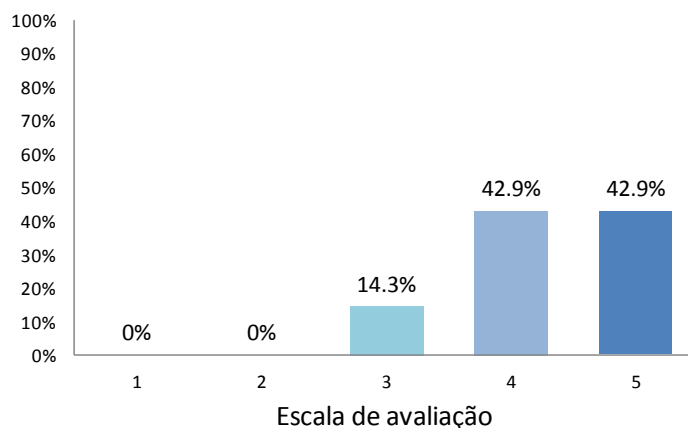


Figura 3.22. Opinião dos respondentes quanto à relevância de existir um mecanismo de *whistleblowing* nas organizações.

Pode-se observar que a maioria dos respondentes atribui as pontuações máximas, (4 e 5), à relevância de se possuir atualmente um mecanismo de denúncias nas organizações.

Confirma-se com esta resposta, a coerência das opiniões anteriormente manifestadas pelos inquiridos, quando por exemplo na questão 6, a maioria ter afirmado que deveria ser obrigatória às empresas cotadas em Portugal a implementação de um mecanismo de denúncia.

12. Influência do mecanismo de *whistleblowing* na credibilidade do relato financeiro.

Com esta questão objetivou-se analisar se na opinião das empresas cotadas, possuir um mecanismo de denúncias pode contribuir para uma maior transparência na prestação de contas e, conseqüentemente, no reforço da credibilidade do relato financeiro. Os resultados são apresentados na Figura 3.23.

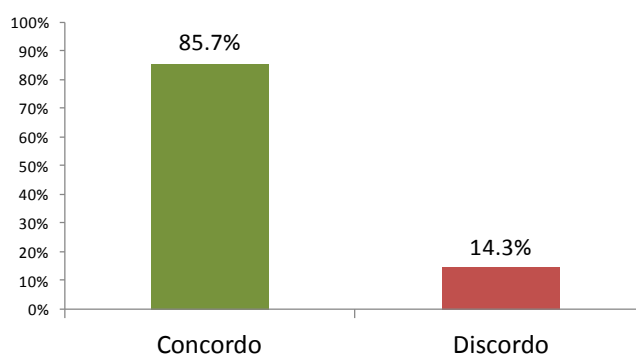


Figura 3.23. Opinião dos respondentes no que tange ao impacto do mecanismo de denúncias na credibilidade do relato financeiro.

A maioria dos respondentes (85,7%) concordam que possuir um mecanismo de denúncias contribui para a credibilidade do relato financeiro.

Pode-se referir que a maioria das empresas foi ao encontro da necessidade que também o legislador norte-americano sentiu ao procurar, através das leis SOX e Dodd Frank, restaurar a confiança dos investidores no mercado. A SOX veio obrigar a todas as empresas cotadas nos EUA a implementarem o mecanismo de denúncia, e posteriormente a Dodd-Frank Act veio instituir um programa de recompensas aos denunciantes. Obviamente que possuir por si só um mecanismo de denúncia, não significa que o relato financeiro de uma determinada empresa está imune à fraude. Porém, o facto de as empresas reconhecerem a importância do mecanismo de denúncia, e disponibilizarem a implementá-lo de forma voluntária (por exemplo o caso de Portugal), demonstra que elas próprias estão a criar e a oferecer mecanismos para que se possa denunciar internamente situações de fraudes, e quanto mais fraudes forem denunciadas e detetadas maior a transparência na prestação de contas. Outro aspeto referido anteriormente, que poderia reforçar a credibilidade no relato financeiro, seria a referência anual nos RGS das empresas cotadas sobre a existência ou não da comunicação de

irregularidades recebidas. Sendo o relato financeiro destinado em grande parte aos investidores, estes poderiam ter uma perspectiva constante sobre o funcionamento do mecanismo de denúncia. Como referido anteriormente não basta apenas a existência de um mecanismo de denúncia por si só para que se aumente a credibilidade do relato financeiro. Tal credibilidade depende da eficácia do mecanismo, ou seja ser efetivamente utilizado para denunciar fraudes.

4. CONCLUSÃO

▪ Conclusão geral

Num momento em que existem ataques constantes à credibilização do relato financeiro, o papel reservado ao mecanismo de *whistleblowing* na atual conjuntura internacional será de cada vez maior relevância.

Decorrente da revisão bibliográfica, verificou-se que o mecanismo de *whistleblowing* pode ser considerado como a criação nas empresas de um sistema de comunicação de irregularidades suscetíveis de afetar tanto a própria entidade como a terceiros. A denúncia de irregularidades pode ser feita de forma formal ou informal, identificada ou anónima e interna ou externa.

Examinou-se vários exemplos de casos mediáticos ocorridos nos EUA, de pessoas que trouxeram ao conhecimento público irregularidades que estariam a ser cometidas pelas suas organizações – Jeffrey Wigand da Brown & Williamson, Sherron Watkins da Enron, Cynthia Cooper da Worldcom e Coleen Rowley da FBI. As últimas três pessoas foram considerados pela TIME Magazine em 2002, como «pessoas do ano» precisamente por denunciar tais irregularidades.

A nível internacional contactou-se que são muitos os organismos que adotam medidas para motivar e proteger as divulgações de irregularidades no seio das organizações. Analisou-se as convenções da OCDE, da ONU entre outras, em que na maioria dos casos abrange a área da luta contra a corrupção.

Apesar da consagração a nível internacional da proteção dos denunciantes, analisou-se vários fatores que constituem barreiras para que nem sempre uma denúncia seja levada a cabo, sendo que uma das principais é a preocupação com as represálias, tanto da parte da entidade patronal, dos colegas, dos familiares e da sociedade em geral.

Como forma de estimular as denúncias, verificou-se um conjunto de fatores que as organizações devem ter em conta ao desenvolver uma política de denúncia, entre eles: englobar na política não só os colaboradores, mas outros interessados na organização; definir de forma clara o impedimento às retaliações contra os denunciantes; proteger a confidencialidade dos dados do denunciante, entre outros.

A nível internacional, foram analisadas as leis de *whistleblowing* dos EUA e do RU. Dos EUA versou-se sobre a SOX e a Dodd-Frank Act. A SOX que surgiu em 2002 em virtude dos escândalos financeiros, aborda o mecanismo de denúncia nas suas secções 301, 806 e 1107. A

SOX veio exigir a todas as empresas cotadas no mercado americano, a disporem de um mecanismo de denúncia. A Dodd-Frank Act que surgiu na sequência da crise financeira de 2008 aborda o mecanismo de denúncia na sua secção 922. Uma das regras criadas por esta lei é o programa de recompensa para os denunciantes, dentro de determinados parâmetros. No RU, o mecanismo de denúncia foi estabelecido através da PIDA em 1999. É considerada das leis de *whistleblowing* mais completa, por abranger tanto o sector público como privado e por consagrar a denúncia aos meios de comunicação social.

Constatou-se que em Portugal, as empresas cotadas não são obrigadas a possuir um mecanismo de denúncias. Existe sim uma recomendação da CMVM nesse sentido. Apesar do seu carácter não obrigatório, atualmente a maioria das empresas cotadas já possuem esse mecanismo. A nível do sector bancário, entrou em vigor em 2012 um DL que veio obrigar às instituições de crédito o estabelecimento de um mecanismo de denúncia e da sua comunicação anual ao BP.

Relativamente ao papel dos auditores no mecanismo de denúncias, observou-se que no caso do auditor externo, denunciar irregularidades de que tenha conhecimento no âmbito do seu trabalho, não cai na esfera de *whistleblowing*, porque o mesmo faz parte das suas responsabilidades. Os auditores internos, perante o conhecimento de fraudes, tem a obrigação de informar as autoridades apropriadas internas à organização, não constituindo este tipo de comunicação uma denúncia. Podem tornar-se *whistleblowers* quando procuram uma entidade externa para denunciar, porque na sua opinião a organização deixou de responder adequadamente às suas preocupações.

Relativamente ao estudo empírico, da parte da análise aos RGS de 2010, das empresas objeto deste estudo, concluiu-se que os meios mais utilizados nessas organizações para receber denúncias são o correio eletrónico e o correio postal e que mais de metade das empresas possuem mais do que um meio de receber denúncias. Os órgãos responsáveis por receber denúncias, são na maior parte das vezes, o conselho fiscal e a comissão de auditoria. Relativamente aos indivíduos abrangidos pela política de denúncias, constatou-se que cerca de 45% das empresas referiram apenas aos colaboradores, contra os cerca de 42% que referiram aos colaboradores e outros *stakeholders*. Relativamente ao tratamento a ser dado às denúncias recebidas, verificou-se que a grande maioria, cerca de 83% das empresas, o menciona nos seus RGS. Relativamente às denúncias anónimas, ao contrário do que se poderia esperar, cerca de 31% das empresas referiram aceitar as mesmas, enquanto 25,7% referiram não as aceitar. No que respeita à confidencialidade dos dados, constatou-se que a esmagadora maioria, 91,4%,

explicitam nos seus relatórios garantirem a confidencialidade dos dados dos denunciantes caso assim o desejarem. Relativamente às disposições anti retaliação, a maioria das empresas também as abordaram nos seus RGS. Já no que se refere à aplicação de sanções no caso da utilização de má-fé, apenas uma minoria, 22,9%, a referiu nos seus relatórios. Sobre a forma como a política de denúncias é comunicada aos seus destinatários, verificou-se que não foi um aspeto muito abordado, mas que cerca de 37,1% referiram possuir um RCI, e que das 24 empresas que disponibilizam o seu código de ética na internet, apenas 29,2% mencionam nesse documento a existência de um mecanismo de denúncia.

Relativamente à análise aos questionários, apesar do reduzido número de respostas obtidas, apenas de destacar alguns pontos: a maioria dos respondentes considera o mecanismo de denúncia igualmente importante ao código de ética; a totalidade das empresas manifestou-se contra a existência de recompensas monetárias fornecidas aos denunciantes; a maioria concordou que um mecanismo deste tipo deveria ser obrigatório no caso das empresas cotadas em Portugal e acreditam que num futuro próximo o mesmo venha a acontecer; a maioria referiu que após a implementação do mecanismo de denúncia manteve-se o nível de denúncias na organização; quanto ao *feedback* fornecido ao denunciante, a maioria referiu ser um procedimento corrente nas suas instituições; sobre o impacto de determinados fatores, na influência da denúncia de fraudes, a maioria escolheu como o mais importante garantir a proteção contra represálias, e o menos importante, a existência de recompensas monetárias; por fim, a maioria concordou que possuir um mecanismo de denúncia contribui, de alguma forma, para o reforço da credibilidade do relato financeiro.

Tendo em conta o objetivo principal proposto com a realização desta dissertação – perceber em que medida as empresas cotadas na Euronext Lisboa têm reconhecido o papel do mecanismo de *whistleblowing* na gestão do risco de fraudes nas mesmas e que instrumentos têm utilizados de forma a torná-lo eficaz – pode-se concluir que ficou claro sobre a importância atribuída ao referido mecanismo por aquelas empresas, pelas seguintes razões: implementação voluntária de um mecanismo de *whistleblowing* por parte da maioria das empresas cotadas; disponibilização na maior parte dos casos de mais de um meio para se efetuar denúncias; aceitação na maioria das empresas de denúncias anónimas; consagração escrita de disposições anti-retaliação; garantia da confidencialidade dos dados do denunciante, por parte de quase a totalidade das empresas, entre outras. Acredita-se que brevemente, ainda que a título não impositivo, a totalidade das empresas cotadas passarão a dispor de um mecanismo de denúncias.

▪ **Limitação do Âmbito**

Como principal limitação do âmbito na realização da presente dissertação, pode-se destacar a pouca colaboração das empresas objeto deste estudo no preenchimento do questionário, o que não permitiu retirar conclusões sólidas sobre o que se pretendia analisar. Apesar de (i) na conceção do questionário, ter-se procurado que o mesmo fosse objetivo, optando por respostas do tipo fechadas, e com reduzido número de questões, (ii) disponibilizar o questionário por um período de 60 dias, e (iii) haver mais do que uma tentativa de obter respostas por parte das empresas inquiridas, infelizmente, a mesma não foi conseguida na sua maioria, muito menos na sua plenitude. Aliás, a obtenção de respostas aos questionários continua a ser um dos grandes desafios na recolha de dados de suporte às dissertações de mestrado.

▪ **Investigações Futuras**

Tendo em conta o destaque que o tema em análise tem ganho nos últimos tempos devido a determinados escândalos financeiros, e após, a investigação levada a cabo na presente dissertação, analisando o mecanismo de *whistleblowing* no âmbito das empresas cotadas em Portugal, e de se ter chegado às conclusões apresentadas, pode-se, no âmbito do mesmo tema, considerar como linha orientadora para futuras investigações, o «reverso da medalha». Ou seja, analisar o mecanismo de *whistleblowing* na ótica dos colaboradores dessas mesmas empresas. Referindo-se mais especificamente ao estudo empírico, poderia realizar-se um inquérito por questionário, destinado a esses colaboradores, a fim de obter respostas aos seguintes aspectos:

- Se os mesmos possuem efetivamente conhecimento de que a sua empresa dispõe de um mecanismo de denúncia, e em caso afirmativo, como o obtiveram;
- Se percebem que a sua empresa estimula os seus colaboradores a fazer uso deste mecanismo, e de que forma;
- Perante o conhecimento de fraude nas suas organizações, se denunciariam tal ato, e em caso negativo, porquê.

Tal estudo pode revelar-se interessante, permitindo analisar a opinião e a perceção prática dos colaboradores dessas empresas, sobre o funcionamento do mecanismo de denúncias disponibilizado pelas mesmas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACADEMIA DAS CIÊNCIAS DE LISBOA – **Dicionário da Língua Portuguesa Contemporânea**. Lisboa: Editorial Verbo, 2001. Depósito Legal 161 290/01.
- ACFE – **Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse** [em linha]. 2010. [Consult. 10 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.acfe.com/rtnn.aspx>
- ÁLVAREZ HERNANDO, Javier – **Sistemas de Denúncias Internas en las Empresas** [em linha]. 2007. [Consult. 10 Mar. 2012]. Disponível em <http://alvarezabogado.blogspot.pt/2007/10/sistemas-de-denuncias-internas-en-las.html>
- APPELBAUM, Steven; GREWAL, Kirandeep; MOUSSEAU, Hugues – **Whistleblowing: International Implications and Critical Case Incidents** [em linha]. 2006. [Consult. 20 Fev. 2012]. Disponível em <http://www.appelbaumconsultants.com/articles/2005-06/whistleblowing.PDF>
- AYRES, Carlos Henrique da Silva – **Breves comentários sobre *Dodd-Frank* e o programa de recompensa para delatores de fraudes** [em linha], 2011. [Consult. 25 Mar 2012]. Disponível em <http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI143556,51045-Breves+comentarios+sobre+Dodd-Frank+e+o+programa+de+recompensa+para>
- BANDEIRA, Paulo Fernando – **A Revisão das Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas** [em linha]. 2005. [Consult. 18 Fev. 2012]. Disponível em http://www.cgov.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=328&Itemid=21
- BANISAR, David – **Whistleblowing: International Standards and Developments** [em linha]. 2006. [Consult. 25 Fev. 2012]. Disponível em http://www.corrupcion.unam.mx/documentos/investigaciones/banisar_paper.pdf
- BERRY, Benisa - ***Organizational Culture: A Framework and Strategies for Facilitating Employee Whistleblowing***. Employee Responsibilities and Rights Journal. ISSN 0892-7545. 1 (2004) 1-11.
- CÂMARA, Paulo – **Um método perigoso** [em linha]. 2012. [Consult. 4 Mai 2012]. Disponível em <http://www.governancelab.org/>
- CARRIGY, Celina – **Denúncia de Irregularidades no Seio das Empresas (Corporate Wistleblowing)** [em linha]. 2005. [Consult. 18 Fev. 2012]. Disponível em <http://www.cmvm.pt/CMVM/Publicacoes/Cadernos/Documents/7c55e782cd6743fb2320e72021a6335CelinaCarrigy.pdf>
- CARVALHO, J. Eduardo – **Metodologia do Trabalho Científico**. Lisboa: Escolar Editora, 2009. ISBN 978-972-592-244-6.
- CHERRY, Miriam A. – **Whistling in the Dark? Corporate Fraud, Whistleblowers, and the Implications of the Sarbanes-Oxley Act for Employment Law** [em linha]. 2004. [Consult. 10 Fev 2012.] Disponível em http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=614582
- CHUNG, Janne; MONROE, Gary S.; THORNE, Linda – **An Examination of Factors Affecting External and Internal Whistle-Blowing by Auditors** [em linha]. 2004. [Consult. 20 Fev 2012]. Disponível em http://www.docs.fce.unsw.edu.au/accounting/news/seminars2004_s1/paper03.pdf

- CMVM – **Análise do Cumprimento das Recomendações da CMVM sobre Governo das Sociedades em 2005** [em linha]. 2005. [Consult. 5 Março 2012]. Disponível em http://www.cmvm.pt/CMVM/Estudos/Pages/20061023_inq6_3_3.13.aspx
- CMVM – **Código do Governo das Sociedades (Recomendações)** [em linha]. 2010. [Consult. 1 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.cmvm.pt/CMVM/Recomendacao/Recomendacoes/Documents/CodigodeGovernodasSociedadesCMVM2010.pdf>
- CMVM – **Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades cotadas em Portugal – 2008** [em linha]. 2007. [Consult. 21 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.cmvm.pt/CMVM/Estudos/Pages/20081128a.aspx>
- CMVM – **Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal – 2009** [em linha]. 2008. [Consult. 21 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.cmvm.pt/CMVM/Estudos/Em%20Arquivo/Pages/20091516a.aspx>
- CMVM – **Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal – 2011** [em linha]. 2009. [Consult. 21 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.cmvm.pt/cmvm/estudos/pages/20110519a.aspx>
- CMVM – **Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal – 2012** [em linha]. 2010. [Consult. 06 Ag. 2012]. Disponível em http://www.cmvm.pt/CMVM/Estudos/Em%20Arquivo/Documents/RGS_2012.pdf
- CMVM – **Relatório Sobre a Divulgação de Informação Relativa ao Governo das Sociedades ano 2006** [em linha]. 2006. [Consult. 21 Mar. 2012]. Disponível em http://www.cmvm.pt/cmvm/estudos/pages/20060925_inq7_indice.aspx
- CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS, 2011. [Consult. 6 Mai. 2012] Disponível em http://www.pgdlisboa.pt/pgdl/leis/lei_print_articulado.php?tabela=leis&artigo_id=&nid=524&nversao=&tabela=leis
- COE – **Civil Law Convention on Corruption** [em linha]. 2003. [Consult. 29 Mai. 2012]. Disponível em <http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/html/174.htm>
- COE – **Civil Law Convention on Corruption – Explanatory Report** [em linha]. [Consult. 29 Mai. 2012]. Disponível em <http://conventions.coe.int/Treaty/EN/Reports/Html/174.htm>
- COE – **Convenção Penal sobre a Corrupção** [em linha]. 2002. [Consult. 29 Mai. 2012]. Disponível em http://www.gddc.pt/cooperacao/materia-penal/textos-penal/ce/rar68_2001.html
- COENEN, Tracy L. – **Essentials of Corporate Fraud**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2008. ISBN 978-0-470-19412-6.
- COUTINHO, Clara Pereira – **Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática**. Coimbra: Almedina, 2011. ISBN 978-972-40-4487-3.
- DECRETO-LEI 31-A/2012. D.R. 1ª Série. 30 (10-02-2012) 678(2)-678(101).
- DELIBERAÇÃO 765/2009: **Princípios Aplicáveis aos Tratamentos de Dados Pessoais com a finalidade de Comunicação Interna de Actos de Gestão Financeira Irregular (Linhas de Ética)**. 2009.

- DELOITTE - **Las denuncias anónimas y la nueva carrera para presentar reportes** [em linha]. 2011. [Consult. 25 Mar. 2012]. Disponível em <http://webserver3.deloitte.com.co/A%20WEB%20Recursos/Rec%20Auditoria/2.%20Fraude/Denuncias%20an%C3%B3nimas.pdf>
- DEVINE, Tom; MAASSARANI, Tarek – **The Corporate Whistleblower’s Survival Guide**. California: Berrett-Koehler Publishers, 2011. ISBN 978-1-60509-987-3.
- DIRECTIVA 95/46/CE. Jornal oficial das comunidades europeias. L (23-11-1995) 281(31)-281 (39).
- DODD FRANK ACT – Public Law 111-203 H.R. 4173 (21-07-2010) 1-848.
- DYE, Kenneth M. – **Whistle Blowing and Accountability** [em linha]. 2009. [Consult. 2 Mar 2012]. Disponível em <http://www.canadians4accountability.org/images/KenDyeSpeech.pdf>
- EATON, Tim; AKERS, Michael – **Whistleblowing and Good Governance: Policies for Universities, Government Entities, and Nonprofit Organizations** [em linha]. 2007. [Consult. 25 Fev. 2012]. Disponível em <http://www.nysscpa.org/cpajournal/2007/607/essentials/p58.htm>
- FRASCHINI, Giorgio – **Whistleblowing at Work: Ethical and Juridical Issues** [em linha]. 2007. [Consult. 10 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.whistleblowing.it/Whistleblowing%20at%20Work.%20Ethical%20and%20Juridical%20Issues.pdf>
- FREIXO, Manuel João Vaz – **Metodologia Científica: Fundamentos, Métodos e Técnicas**. 3.ª ed. Lisboa: Instituto Piaget, 2011. ISBN 978-989-659-077-2.
- GARRETA SUCH, José Maria - **La responsabilidad del auditor por errores e irregularidades en el derecho comparado**. In **La responsabilidad de los auditores por no detección de fraudes y errores**. Madrid: Marcial Pons, 2002. ISBN 84-7248-947-7. Pp 87-137.
- GONZÁLEZ, Ricardo – **La Importancia de dar el Pitazo** [em linha]. 2011. [Consult 5 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.letraslibres.com/blogs/polifonia/la-importancia-de-dar-el-pitazo>
- IFAC – ISA 200 - **Objetivos Gerais do Auditor Independente e a Condução de uma Auditoria de Acordo com as Normas Internacionais de Auditoria**, 2009.
- IFAC – ISA 240 – **As Responsabilidades do Auditor Relativas a Fraude numa Auditoria de Demonstrações Financeiras**, 2009.
- IIA/IPAI – **Código de Ética**, 2009. Pp 11-13.
- IIA/IPAI – **Práticas Profissionais de Auditoria Interna – Prática Recomendada 1210.A2-1: identificação de fraude**, 2004. Pp 71-75.
- JOHNSON, Roberta Ann – **Whistleblowing: When it Works and Why**. Colorado: Lynne Rienner Publishers, Inc, 2003. ISBN 1-58826-139-5.
- JUBB, Peter B. – **Auditors as Whistleblowers**. International Journal of Auditing. ISSN 1090-6738. 4 (2000) 153-167.
- JUBB, Peter B. - **Whistleblowing: A Restrictive Definition and Interpretation**. Journal of Business Ethics. 21 (1999) 77-94.

- KEIL, Mark; TIWANA, Amrit; SAINSBURY, Robert; SNEHA, Sweta - *Toward a Theory of Whistleblowing Intentions: A Benefit-to-Cost Differential Perspective*. *Decisions Science Journal*. 4 (2010) 787-812.
- KHEMANI, Melissa – **The Protection of National Security Whistleblowers: Imperative but Impossible** [em linha]. 2009. [Consult. 20 Abr. 2012] Disponível em http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1412112
- KOHN, Stephen Martin – **A Step by Step Guide to Doing what’s Right and Protecting Yourself**. Guilford: Globe Pequot Press, 2011. ISBN 978-0-7627-6373-3.
- KRANACHER, Mary-Jo – **The Devil Is in the Details** [em linha]. 2006. [Consult. 26 Fev. 2012]. Disponível em <http://www.nysscpa.org/cpajournal/2006/706/essentials/p80.htm>
- KRULL, Alan R. – **Whistleblowers and Informants – Part I** [em linha]. 1996. [Consult. 10 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1361372397837268>
- LACAYO, Richard; RIPLEY, Amanda – **Persons of the Year 2002 – The Whistleblowers** [em linha]. 2002. [Consult. 1 Mar 2012]. Disponível em <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1003998-3,00.html>
- LATIMER, Paul; BROWN, J – **Whistleblower Laws: International Best Practice** [em linha]. 2008. [Consult. 25 Fev. 2012]. Disponível em <http://www.austlii.edu.au/au/journals/UNSWLJ/2008/40.pdf>
- LEI 67/98 de 26 de Outubro – D.R.1Série-A. 247 (26-10-1998) 5536-5546.
- LIPMAN, Frederick D.; LIPMAN, Keith L. – **Corporate Governance Best Practices**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2006. ISBN 978-0-470-04379-0.
- MESMER-MAGNUS, Jessica R.; VISWESVARAN, Chockalingam - *Whistleblowing in Organizations: An Examination of Correlates of Whistleblowing Intentions, Actions, and Retaliation*. *Journal of Business Ethics*. ISSN 10551-005-0849-1. 62 (2005) 277-297.
- MOELLER, Robert R. - **Sarbanes-Oxley Internal Controls**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2008. ISBN 978-0-470-17092-2. Pp 192-201.
- MORGADO, Maria José; VEGAR, José – **O Inimigo Sem Rosto: Fraude e Corrupção em Portugal**. 3.ª ed. Porto: Dom Quixote, 2003. ISBN 972-20-2581-3.
- NEAR, Janet; MICELI Marcia; DWORKIN, Terry – **Whistleblowing in Organizations**. New York: Taylor & Francis, 2008. ISBN 978-0-8058-5989-8
- NEVES, João César – **Introdução à Ética Empresarial**. Cascais: Principia, 2008. ISBN 978-989-8131-35-5.
- OCDE - **Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transacções Comerciais Internacionais** [em linha]. 1999. [Consult. 28 Maio 2012.] Disponível em http://archive.transparency.org/regional_pages/americas/convenciones/convencion_ocde
- OCDE – **Os Princípios da OCDE sobre o Governo das Sociedades** [em linha]. 2004. [Consult. 28 Maio 2012]. Disponível em <http://www.oecd.org/dataoecd/1/42/33931148.pdf>

- OEA – **Convenção Interamericana contra a Corrupção** [em linha]. 1996. [Consult. 28 Mai. 2012]. Disponível em http://archive.transparency.org/regional_pages/americas/convenciones/convencoes_a_niticorruptao_nas_americas/oea
- ONU – **Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção** [em linha]. 2003. [Consult. 28 Mai. 2012]. Disponível em http://www.unodc.org/pdf/brazil/ConvONUcorrup_port.pdf
- OROC – **Código de Ética** [em linha]. 2011. [Consult. 30 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.oroc.pt/fotos/editor2/Bastonario/2011/CodigoEtica2011.pdf>
- PARK, Heungsik; BLENKINSOPP, John; OKTEM, Kemal M.; OMURGONULSEN, Ugur - **Cultural Orientation and Attitudes Toward Different Forms of Whistleblowing: A Comparison of South Korea, Turkey, and the U.K.** *Journal of Business Ethics*. ISSN 10551-007-9603-1. 82 (2008) 929-939.
- PROTEÇÃO DOS *WHISTLEBLOWERS* NA EUROPA CENTRAL E ORIENTAL – **What is Whistleblowing?** [em linha]. S. d. [Consult. 3 Mar. 2012]. Disponível em http://www.whistleblowing-cee.org/about_whistleblowing/
- PUBLIC INTEREST DISCLOSURE ACT – Chapter 23 (02-07-1998) 1-10.
- QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van – **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. 5ª ed. Lisboa: Gradiva, 2008. Depósito Legal 270 996/2008.
- RELATÓRIO GLOBAL DE CORRUPÇÃO 2009 – **A Corrupção e o Setor Privado** [em linha]. 2009. [Consult. 3 Mar. 2012]. Disponível em <http://www.cgu.gov.br/conferenciabrocde/arquivos/Portugues-Relatorio-Global-de-Corruptao-2009.pdf>
- SAHA, Arpita - **Whistle-Blowing in the United Kingdom** [em linha], 2008. [Consult. 30 Mar 2012]. Disponível em http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1106544
- SARBANES OXLEY ACT – Public Law 107-204 (30-07-2002) 745-810.
- SCHMIDT, Matthias – **“Whistle Blowing” Regulation and Accounting Standards Enforcement in Germany and Europe – An Economic Perspective** [em linha]. 2005. [Consult. 20 Fev. 2012]. Disponível em <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0144818805000311>
- SEC - **Implementation of the Whistleblower Provisions of Section 21F of the Securities Exchange Act of 1934** [em linha]. 2011. [Consult. 20 Mai. 2012]. Disponível em <http://www.sec.gov/rules/final/2011/34-64545.pdf>
- SHAW, William H. - **Business Ethics**. 7ª ed. Boston: wadsworth. ISBN 978-0-495-80876-3.
- SINGLETON, Tommie W.; SINGLETON, Aaron J. – **Fraud Auditing and Forensic Accounting**. 4ª ed. New Jersey: John Wiley & Sons, 2010. ISBN 978-0-470-56413-4.
- SOUSA, Maria José; BAPTISTA, Cristina Sales – **Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios Segundo Bolonha**. Lisboa: Pactor, 2011. ISBN 978-989-693-001-1.
- SWIATKIEWICZ, Olgierd – **Dimensão ética da conduta das empresas e dos trabalhadores: Factos empíricos de um estudo exploratório realizado em Portugal**. [em linha] 2008. Consult. 27 Fev. 2012. Disponível em <http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/cog/v14n2/v14n2a10.pdf>

- TRANSPARENCY INTERNATIONAL^(a) - **A Convenção Interamericana Contra a Corrupção** [em linha]. S. d. [Consult. 27 Mai. 2012]. Disponível em http://archive.transparency.org/regional_pages/americas/convenciones/convencoes_anticorrupcao_nas_americas/oea
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL – **Alternative to Silence: Whistleblower Protection in 10 European Countries** [em linha]. 2009. [Consult. 20 Mar. 2012]. Disponível em http://www.transparency.org/whatwedo/pub/alternative_to_silence_whistleblower_protection_in_10_european_countries
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL^(b) - **Convención contra el Soborno Transnacional de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)** [em linha]. S. d. [Consult. 27 Mai. 2012] Disponível em http://archive.transparency.org/regional_pages/americas/convenciones/convencion_ocde
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL^(c) - **La Convención contra la Corrupción de las Naciones Unidas** [em linha]. S. d. [Consult. 27 Mai. 2012]. Disponível em http://archive.transparency.org/regional_pages/americas/convenciones/convencion_onu
- TSAHURIDU, Eva E.; VANDEKERCKHOVE, Wim – *Organisational Whistleblowing Policies: Making Employees Responsible or Liable?* Journal of Business Ethics. ISSN 10551-007-9565-3. 82 (2008) 107-118.
- TREVIÑO, Linda K.; NELSON, Katherine A. – **Managing Business Ethics**. 5ª ed. Danvers: John Wiley & Sons, 2011. ISBN 978-0-470-34394-4.
- TREVIÑO, José Cláudio - **Líneas de Denuncia Confidenciales - Herramienta Poderosa Contra el Fraude** [em linha]. 2010. [Consult. 15 Mar. 2012]. Disponível em <http://contaduriapublica.org.mx/?p=883>
- UA – **Convenção da União Africana sobre a Prevenção e o Combate à Corrupção** [em linha]. 2006. [Consult. 28 Mai. 2012] Disponível em http://www.africa-union.org/official_documents/Treaties_%20Conventions_%20Protocols/Convention_%20on%20Combating%20Corruption.pdf
- VANDEKERCKHOVE, Wim – **Whistleblowing and Organizational Social Responsibility**. Burlington: Ashgate Publishing Limited, 2006. ISBN 0-7546-4750-1.
- VARGAS, Ricardo – **Os Meios Justificam os Fins – Gestão Baseada em Valores: da ética individual à ética empresarial**. Lisboa: Gradiva, 2005. Depósito Legal 230431/2005.
- VONA, Leonard W. – **Fraud Risk Assessment: building a fraud audit program**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2008. ISBN 978-0-470-12945-6.
- WELLS, Joseph – **Manual da Fraude na Empresa**. Coimbra: Almedina, 2007. Depósito Legal 291591/09. Pp 410-496.

APÊNDICE A

QUADROS COM A ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES CONSTANTES NOS
RELATÓRIOS DO GOVERNO DAS SOCIEDADES DE 2010

QUADROS COM A ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES CONSTANTES NOS
RELATÓRIOS DO GOVERNO DAS SOCIEDADES DE 2010

Quadro 1/4

E ¹⁸	1. Definição de irregularidades	2. Meios disponibilizados para receber denúncias	3. Disponibilização dos contactos	4. Órgãos responsáveis para receber denúncias
1	✘	-	-	Hierarquia superior
2	✓	Correio eletrónico	✓	Hierarquia superior
3	✘	Correio postal	✓	Conselho fiscal
4	✘	-	-	Comissão de auditoria
5	✓	Correio eletrónico e correio postal	✓	Conselho fiscal
6	✓	Correio eletrónico, correio postal, telefone e fax	✓	Comissão de ética
7	✓	Correio eletrónico e correio postal	✓	Conselho fiscal
8	✘	Telefone e correio postal	✓	Conselho fiscal
9	✓	Correio eletrónico, correio postal e fax	✓	Comissão de auditoria
10	✓	Correio eletrónico e correio postal	✘	Comissão de auditoria
11	✘	-	-	Comissão executiva
12	✘	-	-	Conselho fiscal
13	✘	-	-	Conselho fiscal
14	✓	Correio eletrónico e correio postal	✓	Comissão de auditoria
15	✘	Por escrito	-	Comissão executiva
16	✘	Correio eletrónico e correio postal	✓	Comissão de ética
17	✘	Correio eletrónico e correio postal	✓	Comissão de ética
18	✓	-	-	Conselho fiscal
19	✘	Correio eletrónico e correio postal	✓	Comissão de auditoria
20	✘	Correio eletrónico	✓	Conselho fiscal
21	✓	Correio eletrónico	✓	Comissão de auditoria
22	✘	-	-	Conselho fiscal
23	✘	Por escrito	-	Comissão de auditoria

¹⁸ E= empresas. A cada número pertence uma empresa correspondente à ordem da apresentada no Anexo I.

24	x	Correio eletrónico	✓	Comissão de auditoria
25	✓	Correio eletrónico e correio postal	✓	Conselho fiscal
26	x	-	-	Conselho fiscal
27	x	-	-	Comissão executiva
28	x	Correio eletrónico e correio postal	✓	Provedoria
29	✓	Correio eletrónico e correio postal	✓	Conselho fiscal
30	x	Correio eletrónico e correio postal	✓	Comissão de ética
31	x	Correio eletrónico e correio postal	✓	<i>Corporate Governance</i>
32	x	Por escrito	-	Hierarquia superior
33	x	Correio eletrónico, correio postal, telefone e presencialmente	x	Hierarquia superior
34	x	Correio eletrónico e correio postal	x	Representante das relações com o mercado
35	✓	Correio eletrónico e correio postal	✓	Comissão de auditoria

Quadro 2/4

E	5. Destinatários		6.Tratamento	7.Denúncias anónimas	8.Confidencialidade
	Colaboradores	Colaboradores + outros <i>stakeholders</i>			
1	✓		x	✓	✓
2	✓		✓	-	✓
3		✓	✓	✓	✓
4	✓		✓	x	✓
5	-	-	✓	-	✓
6	✓		✓	x	✓
7		✓	✓	✓	✓
8		✓	✓	-	✓
9	✓		✓	✓	✓
10	✓		x	✓	✓
11		✓	x	-	x
12		✓	✓	x	✓
13	-	-	✓	x	✓
14		✓	✓	✓	✓
15	✓		✓	-	✓
16	✓		x	✓	x
17	✓		✓	✓	✓
18	✓		✓	✓	✓
19		✓	✓	-	✓
20		✓	✓	-	✓
21		✓	✓	✓	✓
22	✓		✓	-	✓
23	✓		x	-	✓
24		✓	✓	-	✓
25	✓		✓	x	✓
26	✓		✓	-	✓
27	✓		x	-	✓
28		✓	✓	x	✓
29	-	-	✓	x	✓
30		✓	✓	x	✓
31		✓	✓	x	✓
32	✓		✓	-	✓
33		✓	✓	-	✓
34	-	-	✓	-	x
35		✓	✓	✓	✓

Quadro 3/4

E	9.Disposições anti retaliação	10.Sanções disciplinares no caso de má-fé	11.Regulamento da Comunicação de Irregularidades	
			Disponibilização interna	Disponibilização externa
1	-	-	-	-
2	-	-	-	-
3	-	-	-	-
4	✓	-	-	-
5	✓	-	-	-
6	✓	✓	✓	✓
7	✓	✓	✓	✓
8	-	-	-	-
9	✓	-	✓	✓
10	✓	-	-	-
11	-	-	-	-
12	✓	✓	-	-
13	-	-	-	-
14	✓	✓	✓	✓
15	✓	✓	✓	✗
16	-	-	-	-
17	-	-	-	-
18	✓	✓	✓	✗
19	✓	-	✓	✓
20	-	-	-	-
21	✓	-	✓	✓
22	✓	-	✓	✗
23	-	-	-	-
24	-	-	-	-
25	-	-	✓	✓
26	✓	-	✓	✗
27	-	-	-	-
28	-	-	-	-
29	✓	✓	✓	✓
30	-	-	-	-
31	✓	-	-	-
32	✓	-	-	-
33	-	-	-	-
34	-	-	-	-
35	✓	✓	✓	✓

Quadro 4/4

E	11.Código de ética		
	Detenção de um código de ética	Disponibilização do código de ética a terceiros	Referência ao mecanismo de denúncia no código de ética
1	✓	✗	-
2	✓	✓	✓
3	✓	✓	✓
4	✓	✓	✗
5	✓	✓	✗
6	✓	✓	✗
7	✓	✓	✗
8	-	-	-
9	✓	✓	✗
10	✓	✓	✗
11	-	-	-
12	✓	✓	✗
13	-	-	-
14	✗	-	-
15	✓	✓	✗
16	✓	✓	✗
17	✓	✓	✗
18	-	-	-
19	✓	✓	✗
20	-	-	-
21	✓	✓	✗
22	✓	✓	✗
23	✓	✓	✗
24	✓	✓	✓
25	✓	✓	✓
26	-	-	✗
27	✓	✓	✗
28	✓	✓	✓
29	-	-	✗
30	✓	✓	✓
31	✓	✓	✓
32	✓	✓	✗
33	✗	-	-
34	-	-	-
35	✓	✓	✗

APÊNDICE B

INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

**O MECANISMO DE *WHISTLEBLOWING* NAS ORGANIZAÇÕES: O
CASO DAS EMPRESAS COTADAS NA EURONEXT LISBOA**

Carmencita Barbosa

Lisboa, Julho de 2012

Exm.^{o(a)} Senhor(a),

Encontro-me a realizar a minha Dissertação de Mestrado em Auditoria, no Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa (ISCAL).

A Dissertação tem como título «O Mecanismo de *Whistleblowing* nas Organizações: O Caso das Empresas Cotadas na Euronext Lisboa», e visa estudar a implementação deste mecanismo de comunicação de irregularidades por estas empresas.

De forma a suportar o estudo empírico e, conseqüentemente validar o trabalho de investigação, solicitamos a vossa colaboração no preenchimento do questionário que se segue, referindo que o mesmo é constituído por apenas 12 questões e cujo preenchimento não demorará mais do que 5 minutos.

O questionário visa complementar a análise aos RGS de 2010, das empresas cotadas que até esse ano possuíam um mecanismo de comunicação de irregularidades, tendo como objetivo analisar opiniões e perspetivas sobre o funcionamento do mesmo. De salientar que o presente questionário não constitui um teste, na medida em que não existem respostas certas ou erradas.

Todas as informações fornecidas no âmbito deste questionário serão tratadas de forma confidencial, não identificando nem pessoas individuais, nem as empresas que forneceram a informação solicitada no questionário, e serão utilizadas exclusivamente no âmbito específico da presente dissertação.

Gratas pela vossa colaboração,

Carmencita Barbosa (Aluna)

Mestre Ana Isabel Marinho Pires (Orientadora)

QUESTIONÁRIO

1. Tendo em conta que em Portugal não existe uma obrigação legal por parte das empresas cotadas em implementar um mecanismo de *whistleblowing*, qual foi o principal motivo subjacente à implementação do mesmo pela sua empresa? (**Assinale com uma cruz a sua opção**)
 - Obrigação legal (empresas cotadas noutros mercados).
 - Decorrente da recomendação da CMVM.
 - Pelo papel que desempenha na gestão do risco da fraude.
 - Pelo reconhecimento como o principal meio de detetar fraudes.
 - Política interna da organização.
 - Pela competitividade e transparência.

2. No processo de gestão do risco da fraude, relativamente ao código de ética (ótica preventiva), considera o mecanismo de *whistleblowing* (ótica reativa):
 - Menos importante que o código de ética.
 - Igualmente importante.
 - Mais importante que o código de ética.

3. Na sua opinião o mecanismo de *whistleblowing* envolve, especialmente:
 - Denúncias internas (dentro das organizações).
 - Denúncias para o exterior (entidades reguladoras, etc.).
 - Ambas.

4. Poderá haver casos em que se justifica denunciar aos meios de comunicação social?
 - Concordo.
 - Discordo.

5. Relativamente a uma possível existência de uma recompensa monetária fornecida aos denunciantes, como acontece em alguns países, é da opinião que:
- Os colaboradores devem «falar», como parte da conduta do dia-a-dia de cada um deles e não deve existir nenhuma recompensa.
 - Uma recompensa monetária pode revelar-se importante na medida em que pode traduzir-se num aumento das denúncias.
6. A implementação de um mecanismo de *whistleblowing*, por parte das empresas cotadas, deveria ser obrigatória em Portugal?
- Concordo.
 - Discordo.
7. Em sua opinião, num futuro próximo, a legislação portuguesa será mais exigente, impondo às empresas cotadas a obrigatoriedade de implementarem um mecanismo de *whistleblowing*, como sucedeu recentemente com as Instituições Financeiras?
- Concordo.
 - Discordo.
8. Após a implementação do mecanismo de *whistleblowing*, relativamente às denúncias e deteções de fraudes na sua empresa, verificou-se:
- Um aumento das denúncias.
 - Uma diminuição das denúncias.
 - Manteve-se o nível das denúncias.
9. Após a investigação das denúncias efetuadas é fornecido ou prevê-se fornecer algum *feedback* aos denunciantes?
- Nunca.
 - Raramente.
 - Às vezes.
 - Muitas vezes.
 - Sempre.

10. Dos seguintes fatores, na sua opinião, qual o impacto de cada um deles na influência da denúncia de fraudes nas organizações:

(Numa escala de 1 a 5, hierarquize os fatores do menos importante (1) ao mais importante (5))

- Garantir proteção contra represálias.
- Anonimato.
- Confidencialidade dos dados.
- Existência de recompensas monetárias.
- Ser um organismo externo à organização a receber as denúncias.

11. Numa escala de 1 a 5, em que 1 significa «residual» e 5 «extremamente importante», atribua a sua pontuação relativamente à relevância de possuir, atualmente, um mecanismo de *whistleblowing* nas organizações, particularmente nas empresas com capital aberto ao investimento público:

1 2 3 4 5

12. Na sua opinião, considera que possuir um mecanismo de *whistleblowing* nas empresas, contribui para uma maior transparência na prestação de contas e, conseqüentemente para o reforço da credibilidade do relato financeiro?

- Concordo.
- Discordo.

ANEXO I

LISTA DAS EMPRESAS COTADAS NA EURONEXT LISBOA QUE ATÉ 2010 DISPUNHAM DE UM MECANISMO DE *WHISTLEBLOWING*.

LISTA DAS EMPRESAS COTADAS NA EURONEXT LISBOA QUE ATÉ 2010 DISPUNHAM DE UM MECANISMO DE *WHISTLEBLOWING*.

1. Altri SGPS.
2. Banco BPI.
3. Banco Comercial Português (Millennium BCP).
4. Banco Espírito Santo (BES).
5. Banif SGPS.
6. Brisa.
7. Cimpor SGPS.
8. Corticeira Amorim.
9. EDP - Energias de Portugal, SGPS, SA.
10. EDP- Renováveis, SA.
11. Fisipe.
12. Galp Energia.
13. Ibersol SPGS.
14. Impresa SGPS.
15. Inapa.
16. Jerónimo Martins SGPS.
17. Martifer.
18. Mota Engil.
19. Novabase SGPS.
20. Orey Antunes.
21. Portugal Telecom (PT).
22. Portucel.
23. Reditus SGPS.
24. REN.

25. Sag Gest.
26. Semapa.
27. Soares da Costa.
28. Sonae.
29. Sonae Capital.
30. Sonaecom SGPS.
31. Sonae Industria SGPS.
32. Sumol + Compal.
33. Teixeira Duarte.
34. Toyota Cactano.
35. Zon Multimédia.

ANEXO II

DEFINIÇÕES DE IRREGULARIDADES

DEFINIÇÕES DE IRREGULARIDADES

BANIF, SGPS - Consideram-se “irregularidades” a prática, por colaboradores das empresas que integram o Grupo, de actos de gestão, relacionados com os domínios da contabilidade, dos controlos contabilísticos internos, da luta contra a corrupção e do crime bancário e financeiro, que possam provocar danos gravosos à actividade da Banif - SGPS, S.A. ou de qualquer sociedade que integre o Grupo. (RGS 2010 ponto II.35)

BPI - Apenas serão considerados como irregularidades os factos que violem ou comprometam gravemente:

- o cumprimento dos princípios legais, regulamentares, éticos e deontológicos a que estão vinculados os membros dos órgãos sociais e os colaboradores das sociedades integradas no grupo BPI, no cumprimento das respectivas funções profissionais;
- a preservação do património de clientes, accionistas e do próprio BPI;
- a preservação da imagem e reputação institucional do BPI, bem como as situações susceptíveis de configurar abuso de autoridade ou má gestão. (Disponível em <http://www.bancobpi.pt/pagina.asp?s=1&a=5&f=2339&opt=f>)

BRISA – Constituem irregularidades todos os actos ou omissões, dolosos ou negligentes, praticados no âmbito da actividade das sociedades do grupo Brisa, nos domínios de contabilidade, dos controlos contabilísticos internos, da auditoria, da luta contra corrupção e do crime bancário financeiro. (RCI 2010, ponto 1)

CIMPOR, SGPS - Nos termos e para os efeitos do presente Regulamento, entende-se por “Irregularidade”, qualquer dos seguintes actos ou omissões, dolosos ou negligentes, suportados pela existência de indícios fundados da sua prática, imputáveis a colaboradores no exercício dos seus cargos profissionais no seio do Grupo CIMPOR:

- (a) Incumprimento de regras ou princípios legais, regulamentares ou estatutários;
- (b) Inobservância das regras deontológicas ou de ética profissional e/ou de regras ou princípios éticos constantes do código de ética do Grupo CIMPOR;
- (c) Violação da integridade da informação financeira ou da informação prestada a entidade(s) de supervisão, das práticas contabilísticas do Grupo e/ou da integridade e da eficácia do sistema de controlo interno;
- (d) Violação das políticas do Grupo em matéria ambiental, de concorrência e de saúde e segurança;

- (e) Incumprimento e desrespeito pelas boas práticas de gestão;
- (f) Incorrecta apropriação ou tratamento danoso de activos ou outras infracções susceptíveis de causar danos patrimoniais à Sociedade;
- (g) Ilícitos de natureza criminal, contra-ordenacional ou cível;
- (h) Quaisquer outras práticas que possam, de forma significativa, prejudicar a imagem ou reputação institucional do Grupo. (RCI 2011, art.º 2.º)

EDP, SGPS - a Comissão de Auditoria da EDP, no dia 13 de Julho de 2006, adopta o presente Regulamento para a recepção, retenção e tratamento de comunicações de irregularidades recebidas pela Sociedade, em matérias de contabilidade, finanças, controlo interno das actividades operacionais e de suporte e de auditoria, que lhe tenham sido comunicadas pelos accionistas, por colaboradores da Sociedade ou por outros (“matérias cobertas”). (RCI 2006, ponto 1.1.)

EDP RENOVÁVEIS - *the Board of Directors of EDPR therefore decided to provide its employees with a direct, confidential communication channel for them to report any presumed unlawful practices or alleged accounting or financial irregularities occurring in their company.* (RGS 2010, ponto 3.9)

IMPRESA, SGPS- Constituem práticas irregulares todos os actos ou omissões, dolosos ou negligentes, praticados no âmbito da actividade das sociedades do Grupo IMPRESA, que possam ter reflexo nas demonstrações financeiras, ou outras, e que causem dano ao património e ao bom nome do Grupo, nomeadamente, violação de qualquer lei, norma ou regulamento, prática de fraudes, abuso de autoridade, má gestão, desperdício de fundos, danos para a saúde e segurança dos trabalhadores e danos para o ambiente. (RCI 2007 art.º 2º)

MOTA ENGIL - O regulamento considera que constituem práticas irregulares todos os actos ou omissões, dolosos ou negligentes, praticados no âmbito da actividade das sociedades do Grupo Mota-Engil, que possam ter reflexo nas demonstrações financeiras, ou outras, e que causem dano ao património e ao bom nome do Grupo, nomeadamente violação de qualquer lei, norma ou regulamento, prática de fraudes, abuso de autoridade, má gestão, desperdício de fundos, danos para a saúde e segurança dos trabalhadores e danos para o ambiente. (RGS 2010, ponto II.35)

PT – O *Whistleblowing* é qualquer reporte de informação efectuado por quem acredite existir evidência de alguma das seguintes situações:

- Violação de lei, regra ou regulamento;

- Má gestão;
- Abuso de autoridade; ou
- Elevado desperdício de fundos. (RGS 2010, ponto II.35)

SAG GEST - É considerado irregularidade todo o tipo de prática que não se coadune com o estipulado no Código de Conduta do Grupo SAG ou com os Princípios nele subjacentes. (RCI (s. d.): 1)

SONAE CAPITAL - Irregularidades definem-se, no âmbito da Política e Procedimentos para a Comunicação de Irregularidades, como factos que violem ou prejudiquem gravemente:

- O cumprimento de princípios legais, regulamentares e deontológicos pelos membros dos órgãos sociais e colaboradores da Sonae Capital ou de sociedades por esta dominadas, no exercício dos seus cargos profissionais;
- O património da Sociedade e das sociedades por esta dominadas, bem como o património dos clientes, accionistas, fornecedores e parceiros comerciais da Sociedade ou de qualquer sociedade por esta dominada;
- As boas práticas de gestão e a imagem ou reputação da Sociedade ou qualquer sociedade por esta dominada; (RGS 2010, ponto II.9; RCI 2007, ponto 1)

ZON MULTIMÉDIA – 1. Consideram-se Irregularidades, todos os atos ou omissões, dolosos ou negligentes, ocorridos no âmbito da atividade do Grupo, contrários às disposições legais ou regulamentares, às disposições estatutárias ou às regras ou princípios éticos da ZON Multimédia e imputáveis a membros dos órgãos sociais ou demais dirigentes, diretores, quadros e restantes trabalhadores e colaboradores do Grupo (independentemente da sua posição hierárquica ou do seu vínculo).

2. Para efeitos do número anterior, entende-se que consubstanciam Irregularidades comunicáveis ao abrigo deste Regulamento, designadamente, os seguintes atos ou omissões:

- (a). Quaisquer ilícitos de natureza criminal, contra-ordenacional ou cível;
- (b). A violação ou incumprimento de regras deontológicas ou de ética profissional;
- (c). A inobservância das regras e princípios éticos vertidos no Código de Ética da ZON Multimédia, em particular, quaisquer violações relacionadas com a integridade da informação financeira e as práticas contabilísticas da Sociedade, as regras de conflitos

de interesses, o sistema de controlo interno ou as políticas em matéria de concorrência;
ou;

(d). Abuso de autoridade, má gestão ou desperdício de fundos. (RCI 2007: 2 e 3; RGS 2010, ponto 11)

ANEXO III

DISPOSIÇÕES ANTI RETALIAÇÃO.

DISPOSIÇÕES ANTI RETALIAÇÃO

BANIF, SGPS – A Banif - SGPS, S.A. atribui particular ênfase à confidencialidade e à protecção dos autores das comunicações. (RGS 2010, ponto II.35)

BES - Não serão tomadas quaisquer medidas contra os colaboradores que notifiquem comportamentos irregulares. (RGS 2010, ponto II.35. d))

BRISA - Nenhum colaborador poderá ser perseguido, intimidado nem, de qualquer outra forma discriminado ou prejudicado nos seus direitos, por comunicar qualquer eventual irregularidade ou fornecer alguma informação ou assistência no âmbito da investigação das comunicações de irregularidades apresentadas. (RGS 2010, ponto II.35; RCI 2010, ponto 5)

CIMPOR, SGPS - Sem prejuízo das disposições legais e regulamentares em cada momento aplicáveis, a Sociedade declara e reconhece, pelo presente, que qualquer Colaborador que apresente, de boa-fé e com veracidade e nos termos e para os efeitos do presente Regulamento, a comunicação de uma Irregularidade, não poderá ser sujeito a qualquer forma de tratamento prejudicial, retaliação, discriminação, ameaça ou sanção por parte da Sociedade. Nestes termos, constituirá uma falta grave a prática de qualquer acção ou omissão contra o Participante que, por qualquer forma, possa configurar um tratamento com carácter de retaliação ou ameaça, discriminatório ou sancionatório. (RCI 2011, art.º 5.º n.º 2)

EDP, SGPS - A Sociedade não poderá demitir, ameaçar, suspender, reprimir, assediar, reter ou suspender pagamentos de salários e/ou benefícios, despromover, transferir ou de outro modo tomar alguma acção disciplinar ou retaliatória relacionada com os termos e condições do contrato de trabalho de um trabalhador, agente ou representante da Sociedade, na medida em que essa pessoa, legalmente, comunique uma irregularidade ou forneça alguma informação ou assistência no âmbito da investigação das comunicações de irregularidades apresentadas. (RGS 2010: 121; RCI 2006, ponto 11)

EDP RENOVÁVEIS - *S/he will be assured that the Company will not take any retaliatory or disciplinary action as a result of exercising his/her right to blow the whistle on irregularities, provide information or assist in an investigation.* (RGS 2010, ponto 3.9)

GALP ENERGIA - A Galp Energia garante que o colaborador que comunique a prática de qualquer irregularidade ou uma mera suspeita não será sujeito a qualquer retaliação ou acção disciplinar, excepto no caso de vir a ser demonstrado que agiu de má-fé. (RGS 2010: 63)

IMPRESA, SGPS - Quando os indícios de irregularidades forem comunicados por trabalhadores de empresas do Grupo IMPRESA, estes nunca poderão ser prejudicados nos seus direitos por aquele facto. (RGS 2010, ponto II.35; RCI 2007, art.º 3.º n.º 2)

INAPA - Ao participante [de irregularidades] é reconhecido que, salvo denúncia caluniosa, a comunicação de qualquer comunicação no âmbito do presente regulamento não constituirá nunca fundamento de procedimento contra o participante ou causa para qualquer tratamento de desfavor relativamente ao mesmo. (RGS 2010, ponto 2.35)

MOTA-ENGIL - Quando os indícios de irregularidades forem comunicados por trabalhadores de empresas do Grupo Mota-Engil, estes nunca poderão ser prejudicados nos seus direitos por aquele facto. (RGS 2010, ponto II. 35)

NOVABASE, SGPS - Em qualquer caso, é garantida a confidencialidade da comunicação, caso seja pretendida pelo autor da comunicação, e a protecção dos dados pessoais das pessoas físicas envolvidas, sendo considerada falta grave qualquer acção contra quem tenha realizado a comunicação da prática irregular. (RGS 2010, ponto II. 35)

PORTUCEL - O regulamento contém ainda outras disposições, designadamente no sentido de salvaguardar a confidencialidade da comunicação, o tratamento não prejudicial do trabalhador comunicante e a difusão do respectivo regime na Sociedade. (RGS 2010, ponto 2.35.)

PT - Em caso algum é tolerada qualquer represália contra quem realize as referidas participações. (RGS 2010, ponto II.35)

SEMAPA - O regulamento contém ainda outras disposições, designadamente no sentido de salvaguardar a confidencialidade da comunicação, o tratamento não prejudicial do trabalhador comunicante e a difusão do respectivo regime na sociedade. (RGS 2010, ponto II.22)

SONAE CAPITAL - A Sonae Capital SGPS SA assume o compromisso perante qualquer denunciante de não permitir, por via de tal denúncia, a demissão, a suspensão, o assédio ou a suspensão ou a retenção de pagamentos que lhe sejam devidos. (RGS 2010, ponto II.9; RCI 2007 art.º 7.º, a))

SONAE INDUSTRIA, SGPS - *The investigation will be conducted in a confidential manner and the Company ensures that there will be no discriminatory or retaliatory action against any employee or service provider who reports an alleged irregularity in good faith. If any employee or service provider believes that he or*

she has been retaliated against for reporting or participating in an investigation, he/she should immediately report such perceived retaliation to the Corporate Governance Officer. (RGS 2010, ponto 2.13.)

SUMOL+COMPAL - A SUMOL+COMPAL assegura a quem comunique quaisquer irregularidades de não permitir, por via de tal comunicação, a demissão, a suspensão, o assédio ou a suspensão ou a retenção de pagamentos que lhe sejam devidos. (RGS 2010, ponto II.35.)

ZON MULTIMÉDIA - A Sociedade não poderá demitir, discriminar, ameaçar, suspender, reprimir, reter ou suspender pagamentos de salários e/ou benefícios, despromover, transferir ou de outro modo tomar alguma ação disciplinar ou retaliatória relacionada com os termos e condições do contrato de trabalho ou outro vínculo contratual estabelecido com um colaborador do Grupo, na medida em que aquele colaborador comunique uma Irregularidade ou forneça alguma informação ou assistência no âmbito da investigação das comunicações de Irregularidades apresentadas. (RCI 2007: 3)