

# DIREITOS HUMANOS & CORRUPÇÃO

JOANA FREITAS

# ÍNDICE

01

Introdução

02

Conceitos de Corrupção

03

Lei e Prática Anticorrupção

- **Elementos dos Programas Anticorrupção**
- **Limites dos Programas Anticorrupção**

04

Caminho Proposto: Programas de Integridade

- **O que pode a diligência de direitos humanos retirar da experiência da anticorrupção e vice-versa**
- **Os programas de integridade**
  - Convergência de elementos dos Programas anticorrupção e diligência de direitos humanos
  - Avaliação integrada de riscos, impactos e oportunidades
  - Avaliação de risco de terceiros
  - Formação e sensibilização
  - Mecanismos de reporte e remediação

05

Conclusão

# 1. INTRODUÇÃO

Ao comprometer sistematicamente a relação entre governos e sociedade, a corrupção potencia e agrava violações de **direitos humanos** cometidas pelos Estados, mas também pelas empresas que delas beneficiam direta ou indiretamente.


São inúmeros os exemplos do custo da **corrupção**, podendo dizer-se em geral que desperdiça fundos do Estado que não são canalizados para serviços de interesse público, como a saúde, a educação, o acesso a água potável e a habitação; compromete o bom funcionamento das funções regulatórias do Estado que garantem a segurança da população, de formas que podem ameaçar a vida. [1]

Acresce que a corrupção permite e oculta **violações de direitos humanos e do meio ambiente**, como o tráfico humano, a escravatura moderna, o trabalho infantil, a desflorestação, a pesca ilegal, entre outros.

Finalmente, o dano da corrupção raramente se limita ao ato em si. Para se escudarem de **responsabilidade**, os agentes públicos corruptos destroem sistemas, instituições e indivíduos que os podem expor, perpetuando um sistema de corrupção que aproveita a outros

Ora, para ser eficaz e significativo, o combate à corrupção pelo Estado, organizações de sociedade civil e empresas não pode ignorar o seu impacto adverso na **sociedade e no ambiente**.

[1] Em 2013, no Bangladesh, o edifício de uma fábrica têxtil, Rana Plaza, desabou matando mais de 1100 pessoas. Relatórios mostram que o Rana Plaza foi construído em terreno inadequado, regras de construção foram ignoradas, adquiriram-se materiais de construção sem qualidade, o que apenas foi possível com recurso a pagamento de subornos aos funcionários públicos - Transparency International, 'Ten Years since the Rana Plaza Tragedy: Has Fast Fashion Solved its Deadly Corruption Problems?', <https://www.transparency.org/en/blog/rana-plaza-tragedy-fast-fashion-deadly-corruption-problems>.



Neste capítulo, exploramos como as empresas implementam medidas de detecção, prevenção e combate à corrupção, bem como as suas limitações, propondo uma abordagem integrada com os programas de diligência de direitos humanos, trazendo a integridade para a gestão de risco, definição de estratégia e tomada de decisão da organização, capacitando-a para navegar com maior segurança os novos desafios regulatórios, políticos e sociais.



## 2. CONCEITOS DE CORRUPÇÃO

É geralmente entendido que a corrupção tem um sentido mais abrangente e outro mais restrito, não havendo um real consenso na sua definição, até porque, como também se disse, a linha que separa o que é corrupção do que não o é nem sempre é clara ao longo da história.[2]

No seu sentido amplo, é comumente aceite a proposta da Transparency International, que define a corrupção como o «abuso de poder confiado para ganho privado».[3]

No sentido restrito, ou legal, o termo corrupção é usado para referir o conjunto de crimes ou infrações conexas que correspondem ao conceito geral de abuso do poder confiado.[4]

São normalmente considerados crimes de corrupção ou infrações conexas o suborno[5] (passivo ou ativo, conforme se trata do ato de oferecer ou aceitar uma vantagem indevida em troca de uma ação ou omissão, quer no sector público quer no sector privado), recebimento e oferta indevidos de vantagens, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação e tráfico de influência.


É este conceito restrito ou legal que releva para efeitos de legislação e prática anticorrupção, pelo que é maioritariamente o conceito a

[2] Michael Johnston, *Syndromes of Corruption: Wealth, Power and Democracy* (Cambridge University Press 2005) 11, citado em International Council on Human Rights Policy, *Corruption and Human Rights: Making the Connection* (2009) 15, <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08b6540f0b64974000b10/humanrights-corruption.pdf>.

[3] International Council on Human Rights Policy (n 2) 16.

[4] *ibidem*.

[5] Note-se que, em Portugal, “suborno” equivale ao tipo de legal do crime de corrupção previsto e punido no art 374.º do Código Penal.



que nos referimos quando falamos de corrupção ao longo deste capítulo.



### 3. LEI E PRÁTICA ANTICORRUPÇÃO

Apesar de a corrupção ter má reputação desde os primórdios da história, sendo considerada um ato imoral, apenas a partir da década de noventa os Estados, académicos e sociedade civil começaram a envidar esforços para denunciar a corrupção como um catalisador de pobreza, impedindo o exercício pleno dos direitos humanos e como um entrave ao mercado justo e concorrencial.

Foi criada a *Transparency International*, em 1993,[6] com a missão de capacitar a sociedade civil e os Governos para combater a corrupção e promover a transparência, e apareceram os primeiros instrumentos internacionais dedicados.[7]

Mas foi após os ataques de 11/09 que os esforços anticorrupção ganharam real destaque legislativo e judicial, a reboque dos EUA, com o intuito de combater a criminalidade financeira transnacional — como a corrupção e o branqueamento de capitais —, que possibilitavam e ocultavam o financiamento do terrorismo.[8]

Não há corrupção sem corruptor. É com base nesta máxima que assistimos nas últimas décadas à «privatização» do combate à corrupção, ao colocar-se nas organizações o ónus de investir na deteção, prevenção e investigação dos atos de corrupção e infrações conexas praticados em sua representação e interesse, premiando as organizações que o fazem de forma adequada e eficaz.

[6] Transparency International, 'Our Story' (Transparency.org) <https://www.transparency.org/en/our-story>.

[7] Convenção sobre a Luta contra a Corrupção de Agentes Públicos Estrangeiros nas Transacções Comerciais Internacionais Instrumento Multilateral (adotada a 17 de dezembro de 1997, entrada em vigor a 15 de fevereiro de 1999), doravante Convenção OCDE; Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (adotada em 31 de outubro de 2003, entrada em vigor a 14 de dezembro de 2005), doravante UNCAC.

[8] Alison Taylor, Higher Ground: How Business Can Do the Right Thing in a Turbulent World (Harvard Business Review Press 2024) 93.

Desta forma, o legislador veio promover e incentivar a criação do **compliance corporativo nas empresas**, com responsabilidades de gestão de riscos de ética e conformidade legal, agindo como o guardião da conduta empresarial responsável.

Fê-lo através da previsão de **sanções contraordenacionais ou regulatórias** às empresas que não implementem — ou não implementem corretamente — medidas adequadas a detetar, prevenir e remediar, de forma eficaz, atos de corrupção cometidos pelos seus dirigentes ou representantes[9] (vulgo, programas de *compliance*[10]), por um lado; e através da previsão legal de mecanismos de exclusão ou atenuação da ilicitude ou culpa das organizações que, apesar de não terem evitado a comissão de crimes de corrupção ou infrações conexas, foram diligentes na sua prevenção e remediação,[11] por outro.

Finalmente, a tal evolução legislativa e de prática internacional não serão com certeza alheias as multas multimilionárias aplicadas às

[9] Em Portugal, o Regime Geral de Prevenção da Corrupção, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, doravante, RGPC, torna obrigatória a adoção de programas de cumprimento normativo para entidades públicas e privadas que empreguem 50 ou mais trabalhadores em Portugal. Esta legislação assemelha-se à francesa Lei Sapin II (2016) que obriga as empresas com mais de 500 funcionários e um volume de negócios superior a 100 milhões de euros a implementar programas de *compliance* anticorrupção, com base nas recomendações e orientações do regulador.

[10] Neste capítulo refere-se o conjunto das medidas de deteção, prevenção e remediação de corrupção como programas de *compliance*, programas de cumprimento normativo e programas anticorrupção, aqui usados como sinónimos.

[11] Várias jurisdições preveem a responsabilidade criminal das empresas por atos de corrupção praticados pelas pessoas que atuam em sua representação. Esta responsabilidade pode ser atenuada ou excluída dependendo da adequação das medidas preventivas implementadas. Nos termos da lei anticorrupção do Reino Unido, a responsabilidade existe numa lógica de falha na prevenção do crime, pelo que as empresas podem ver a sua responsabilidade por atos de corrupção praticados por “pessoas associadas” excluída caso demonstrem ter “medidas preventivas adequadas” em face do nível de risco da empresa – cf. Secção 7 do UK Bribery Act 2010. Exclusão semelhante existe no Código Penal espanhol, estando previsto no seu artigo 31 bis que a pessoa coletiva pode ver a sua responsabilidade excluída ou atenuada se tiver implementado com eficácia modelos de organização e gestão adequados para prevenir o crime de corrupção (e delitos conexos). Em Portugal, a responsabilidade criminal por atos de corrupção, prevista no artigo 11.º do Código Penal português, assenta no princípio da culpa, em virtude da violação dos deveres de vigilância e controlo, podendo a responsabilidade ser excluída se o agente atuar contra “ordens ou instruções expressas”, abrindo espaço para valorizar programas de *compliance*. Ora, apesar de não haver uma exclusão de culpa ou ilicitude formal com base na existência de um programa de *compliance* adequado e eficaz, este pode ser considerado na aferição da culpa, atenuando-a – cf. artigos 71.º e 72.º do Código Penal.

empresas,[12] penas de prisão efetiva para dirigentes, custos exorbitantes com advogados e investigações internas e o dano reputacional que os crimes de corrupção implicam para as empresas.

### 3.1. ELEMENTOS DOS PROGRAMAS ANTICORRUPÇÃO

É consensual na prática internacional e nos instrumentos legais que os regulam e orientam[13] que os programas de *compliance* adequados são compostos pelos seguintes elementos:

- (i) compromisso dos dirigentes de topo com os princípios e regras do programa, garantindo e supervisionando a sua aplicação obrigatória;
- (ii) mapeamento exaustivo dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- (iii) código de conduta complementado por políticas e procedimentos baseados na lógica de «tolerância zero» à corrupção;
- (iv) nomeação de um *compliance officer* autónomo, experiente e com recursos proporcionais aos riscos;
- (v) plano de formação e sensibilização para garantir que colaboradores e representantes conhecem as regras de conduta e as

[12] Exemplo do caso Airbus que acordou com as autoridades inglesas, francesas e norte-americanas o pagamento de multas no valor aproximado de 4 milhões de euros, pelo uso de agentes e consultores para subornar funcionários públicos e privados para obter contratos em vários países, entre 2008 e 2015. Para mais informação, cf. a base de dados da Stanford Law School, The Foreign Corrupt Practices Act Clearinghouse (FCPAC), disponível em <https://fcpa.stanford.edu/about-the-fcpac.html>.

[13] Em Portugal, a obrigação de implementar programas de cumprimento normativo, assim como a definição dos seus elementos obrigatórios, está prevista no RGPC. Acresce que o regulador português, o Mecanismo Nacional Anticorrupção, doravante, MENAC, publica regularmente orientações e diretivas que concretizam e guiam as empresas na implementação dos seus programas.



respetivas consequências legais e disciplinares;

(vi) mecanismos de reporte, investigação e correção de condutas contrárias ao código;

(vii) avaliação de riscos dos terceiros da empresa, especialmente agentes que atuam em seu nome e interesse; e

(viii) controlos internos de segunda e terceira linhas de defesa, incluindo controlos contabilísticos, para testar a eficácia dos esforços anticorrupção.

Contrariando a lógica de *one-size-fits-all*, os programas de *compliance* devem ser desenhados à luz dos riscos concretos da empresa, determinados pelas geografias de atuação, setor de atividade, modelos de negócio, terceiros representativos e cultura organizacional que orienta a tomada de decisão estratégica.

Embora em diferentes estádios de maturidade, os programas anticorrupção globais atingiram hoje robustez notável: administradores e colaboradores de empresas estão geralmente bem informados sobre legislação anticorrupção norte-americana e britânica, incluindo os riscos da sua aplicação extraterritorial, sabendo que receber uma caneta Montblanc de um fornecedor pode configurar corrupção passiva se implicar uma vantagem comercial em troca.[14]

[14] Cf. art 8.º da Lei n.º 20/2008, de 21 de abril, na sua versão atualizada.



## 3.2. LIMITES DOS PROGRAMAS ANTICORRUPÇÃO

A eficácia destes programas associa-se tradicionalmente ao cumprimento estrito das normas legais e à proteção contra responsabilidade e danos reputacionais.

Este enfoque promove uma visão redutora: cumprir as normas minimiza riscos, legitimando tudo o que não é expressamente proibido.

Tal *tick-the-box* compromete a promoção do negócio responsável, mas é inevitável perante normas prescritivas que impõem medidas padronizadas, sob pena de sanções.

Esta abordagem formalista ignora o impacto duradouro da corrupção na sociedade.

Uma empresa pode beneficiar de sistemas corruptos sem pagar subornos diretamente.[15] Assim, programas focados apenas na dicotomia legal/ilegal pouco contribuem para a ética empresarial e mitigação dos impactos sociais negativos.

Em síntese, desenhar programas anticorrupção para mera redução de risco corporativo transforma a ética num meio instrumental, não num fim em si mesmo.

[15] Cf. Taylor (n 8) 95.

## 4. CAMINHO PROPOSTO: PROGRAMAS DE INTEGRIDADE

### 4.1. O QUE PODE A DILIGÊNCIA DE DIREITOS HUMANOS RETIRAR DA EXPERIÊNCIA DA ANTICORRUPÇÃO E VICE-VERSA

A ideia de que as empresas devem identificar, prevenir, mitigar e prestar contas sobre os seus impactos reais e potenciais negativos — provocados direta ou indiretamente pela sua atividade e relações comerciais nas pessoas e no ambiente — é relativamente recente, comparada às medidas anticorrupção. Este conceito de diligência devida em direitos humanos foi introduzido pelas Nações Unidas através dos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos[16] (doravante UNGPs), concretizado em instrumentos de *soft law*[17] tendo evoluído naturalmente de um *nice to have* para uma obrigatoriedade legal e prevista em legislação nacional[18] e regional.[19]

Esta evolução baseia-se na premissa normatizada de que as organizações não devem priorizar apenas os proveitos dos acionistas, ignorando os interesses dos impactados pela sua atividade.

[16] Conselho de Direitos Humanos das Nações Unidas, Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos: Implementação do quadro de referência “Proteger, Respeitar e Reparar” das Nações Unidas (anexo A/HRC/17/31, 2011), princ 17. Os Programas de diligência de direitos humanos consistem no conjunto de políticas, processos e procedimentos que permite às empresas “identificar, prevenir, mitigar e responder” pelos atuais e potenciais impactos adversos nos direitos humanos que possam causar ou para os quais possam contribuir através das suas próprias atividades, ou que possam estar diretamente ligados às suas operações, produtos ou serviços através das suas relações comerciais.

[17] OECD, Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais sobre Conduta Empresarial Responsável, OECD Publishing, 2011, atualizadas em 2023, <https://doi.org/10.1787/663b7592-pt>.

[18] Exemplos: a *Loi de Vigilance* francesa (2017); a *Lieferkettengesetz* (2021) alemã; o *Transparency Act* (2021) norueguesa; o *Modern Slavery Act* (2015) do Reino Unido, entre outros.

[19] Vejam-se a Diretiva (UE) 2024/1760 sobre dever de diligência das empresas em matéria de sustentabilidade, doravante, CSDDD; a Diretiva (UE) 2022/2464 relativa ao relato de sustentabilidade das empresas, doravante, CSRD; o Regulamento (UE) 2023/1115 (Deflorestação), Regulamento (UE) 2023/1542 (Baterias), Regulamento (UE) 2017/821 (Minerais Conflito) e o Regulamento (UE) 2023/2859 (Trabalho Forçado).

Por outras palavras, as exigências atuais de sustentabilidade implicam uma “recompreensão do escopo lucrativo” empresarial.[20]

Com os benefícios da **globalização das cadeias de valor**, não se pode tolerar que esta permita transferir impunemente riscos e impactos negativos para países com Estados de direito débeis, onde corrupção e violações de direitos humanos são **sistémicas**.

É precisamente na transição para *hard law* que reside o risco de falhar o propósito das **obrigações de sustentabilidade**, devendo as lições aprendidas com décadas de combate à corrupção orientar legisladores, reguladores e profissionais na implementação de programas de diligência de direitos humanos.

Apesar dos avultados investimentos estatais e empresariais, condenações e multas multimilionárias, o abuso de poder, a corrupção sistémica, o branqueamento de capitais e a opacidade governamental persistem,[21] revelando eficácia limitada — inclusive com **retrocessos em democracias**.[22]

Por outro lado, também se tem refletido na mudança de paradigma do direito e prática anticorrupção, com base na experiência da diligência de direitos humanos, ambicionando-se alcançar compromissos mais significativos com a **ética empresarial**.

[20] Filipe Cassiano Santos, ‘Sociedade Comercial, Sustentabilidade e Corporate Governance’ (PLMJ Advogados, Sociedade Multidisciplinar, SP, RL, 25 março 2024), <https://thinktank.plmj.com/pt/sustentabilidade-corporativa/forum/sociedade-comercial-sustentabilidade-e-corporate-governance/122/>.

[21] Freedom House, *The Uphill Battle to Safeguard Rights*, [https://freedomhouse.org/sites/default/files/2025-03/FITW\\_World2025digitalN.pdf](https://freedomhouse.org/sites/default/files/2025-03/FITW_World2025digitalN.pdf), 14.

[22] Por exemplo, a medida tomada pelo Presidente dos EUA, em fevereiro de 2025, interrompendo a execução da lei anticorrupção norte-americana (Foreign Corrupt Practices Act) e das respetivas investigações judiciais em curso – cf. Departamento de Justiça dos Estados Unidos, *Pausing Foreign Corrupt Practices Act Enforcement to Further American Economic and National Security* (2025), <https://www.whitehouse.gov/presidential-actions/2025/02/pausing-foreign-corrupt-practices-act-enforcement-to-further-american-economic-and-national-security/>.

Neste sentido, tem-se discutido[23] e evoluído,[24] a nível nacional e europeu, na necessidade de se colocar mais ênfase no impacto da corrupção na sociedade, nomeadamente através da identificação e compensação das suas vítimas, muitas vezes transnacionais.

Os instrumentos legais anticorrupção são praticamente omissos no que respeita a remediação e compensação das vítimas da corrupção praticada ou possibilitada pelas empresas.

Se a Convenção da OCDE sobre combate à corrupção de agentes públicos estrangeiros em transações comerciais nada refere, a UNCAC foca-se sobretudo na recuperação de ativos[25] que, embora relacionado, não garante que os fundos recuperados cheguem às reais vítimas, individuais e coletivas, do crime financeiro.

Por seu turno, os programas anticorrupção, como vimos desenhados para cumprir requisitos legais e reportar, interna e externamente, os seus resultados, perpetuam a narrativa de mitigação de risco e dano reputacional, de uma perspetiva de “fora para dentro”, sendo raro ouvir-se um *compliance officer* falar em vítimas, i.e., considerando perspetivas de “dentro para fora”.

[23] Veja-se como exemplo a promoção da discussão pública em torno da Proposta de Diretiva do Parlamento Europeu e do Conselho relativa à luta contra a corrupção, para que sejam incluídos mecanismos de compensação de vítimas, em Transparency International, 'Future of Fighting Corruption in the EU Stands on Knife's Edge' (Transparency.org) <https://www.transparency.org/en/blog/future-of-fighting-corruption-in-eu-stands-on-knives-edge>.

[24] Veja-se o recente exemplo francês, em que o Procurador Nacional Financeiro determinou a possibilidade de redução até 40% da multa acordada judicialmente, por acusação de prática de crimes de corrupção, quando a empresa identificou e compensou previamente as vítimas - cf. Orientações sobre os acordos judiciais de interesse público (CJIP), de 16 de Janeiro de 2023, disponível em <https://www.tribunal-de-paris.justice.fr/sites/default/files/2023-01/Lignes%20directrices%20sur%20la%20mise%20en%20oeuvre%20de%20la%20convention%20judiciaire%20d%27int%C3%A9r%C3%AAt%20public%20PNF%20version%20sign%C3%A9e.pdf>.

[25] UNCAC, art 51.º e seguintes.

## 4.2. OS PROGRAMAS DE INTEGRIDADE

As empresas enfrentam atualmente um paradoxo entre a pressão de mercados competitivos e as obrigações legais e éticas de sustentabilidade.

A exposição a públicos exigentes, que pressionam as empresas por tomada de posições sobre temas como migração, guerras, racismo e aborto, agrava esta crise de identidade corporativa, onde a incoerência reina, frequentemente com danos reputacionais sérios. [26]

Neste contexto, propõe-se a evolução dos programas de *compliance* para programas de integridade, com âmbito mais amplo do que o “mero” cumprimento legal.

Estes devem integrar a gestão de riscos legais e contratuais com processos de diligência de direitos humanos, visando reduzir impactos adversos causados ou contribuídos pela empresa e garantir a sua "licença social para operar", especialmente em setores de elevado impacto como os setores das minas e energias renováveis.

Empresas que incorporem preocupações com pessoas e ambiente na tomada de decisão estratégica estarão mais bem preparadas para os novos paradigmas regulatórios, políticos e sociais, acelerados pela tecnologia, que tornam obsoletos os modelos tradicionais de governança corporativa — burocráticos e desalinhados das expectativas da sociedade, incluindo consumidores e trabalhadores.

[26] Exemplos incluem: (i) Spotify, que enfrentou perdas em direitos de autor após recusar cancelar podcast com desinformação anti-vacina COVID-19, levando artistas a retirarem música da plataforma; (ii) Unilever, criticada por não alinhar com a decisão da subsidiária Ben & Jerry's de não vender em territórios ocupados por Israel na Cisjordânia.

## 4.2.1. CONVERGÊNCIA DE ELEMENTOS DOS PROGRAMAS ANTICORRUPÇÃO E DILIGÊNCIA DE DIREITOS HUMANOS

Na prática organizacional, as áreas de anticorrupção e diligência de direitos humanos operam tradicionalmente de forma separada, com equipas, processos e controlos distintos, e comunicação limitada. Contudo, ambas partilham semelhanças e sobreposições fundamentais que justificam a sua convergência e alinhamento, com ganhos claros de eficiência e eficácia.[27]

Por outro lado, a crescente litigância contra empresas por violações ou cumplicidade em violações de direitos humanos ao longo da cadeia de valor[28] obriga *compliance officers* — tradicionalmente focados em anticorrupção, sanções e branqueamento de capitais — a expandir competências para o direito de direitos humanos, identificando e mitigando riscos legais e reputacionais associados. [29]

Esta secção analisa quatro áreas permeáveis à convergência, a saber, a avaliação de riscos e impacto, a gestão de risco de terceiros, a formação e sensibilização, e a implementação de mecanismos de remediação e reporte de infrações.

[27] BSR, 'Human Rights and Anti-Corruption: Making the Link More Explicit (Written Inputs to Inform the Human Rights Council)' (Basel Institute on Governance 31 January 2020) <https://baselgovernance.org/publications/human-rights-and-anti-corruption-making-link-more-explicit>.

[28] Exemplos recentes: (i) Lafarge (França), processos criminais por financiamento de terrorismo e violação de sanções na Síria – ECCHR, 'Lafarge in Syria: Complicity in human rights violations?' <https://www.ecchr.eu/en/case/lafarge-in-syria-accusations-of-complicity-in-grave-human-rights-violations/>; (ii) TotalEnergies (França), ações sob Lei de Vigilance por projetos no Uganda – Les Amis de la Terre, 'Court case against Total's EACOP project in France' <https://www.amisdelaterre.org/communique-presse/court-case-against-totals-eacop-project-france-a-crucial-hearing-access-evidence/>; (iii) Loro Piana/LVMH (Itália), administração judicial por exploração laboral em subcontratados – Reuters, 'LVMH's Loro Piana put under court administration in Italy over labour exploitation' (14 July 2025) <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/lvmhs-loro-piana-put-under-court-administration-italy-over-labour-exploitation-2025-07-14/>.

[29] BSR (n 27).

## 4.2.1.1. AVALIAÇÃO INTEGRADA DE RISCOS, IMPACTOS E OPORTUNIDADES

É consensual que a corrupção gera elevados custos sociais, violando diretamente ou facilitando violações de direitos humanos e normas ambientais.[30] Manifesta-se na discriminação, privação de acesso à saúde, educação e justiça para populações vulneráveis, impedindo o exercício pleno de direitos políticos, civis, sociais, culturais e económicos.[31] Reciprocamente, violações de direitos humanos e ambientais são frequentemente ocultadas por atos de corrupção.


Uma vez que é hoje esperado que as empresas não só avaliem a probabilidade e o impacto da concretização de eventos adversos na sua atividade, mas também identifiquem e avaliem o impacto da sua atividade nas pessoas e no ambiente, passando-se de uma lógica exclusivamente de fora para dentro para incluir uma perspetiva de dentro para fora, é importante que estes exercícios não sejam feitos de forma estanque e em silos. Uma abordagem integrada permite gerir riscos, impactos e oportunidades de forma holística, informando decisões estratégicas mais assertivas.

Assim, nos mapeamentos de riscos de corrupção e respetivos planos de ação — obrigatórios em Portugal para empresas com mais de 50 trabalhadores[32] — devem identificar-se potenciais impactos em direitos humanos, laborais e ambientais, para cada cenário e risco identificado.

[30] International Council on Human Rights Policy (n 2) 24

[31] Idem 23.

[32] O mapeamento de riscos de corrupção é um elemento essencial à eficácia de um programa de compliance, determinando o seu conteúdo, controlos e plano de ação. Em Portugal, as empresas são obrigadas a elaborar e publicar o seu Plano de Prevenção de Riscos de corrupção e infrações conexas, com base num cálculo de probabilidade e impacto, nos termos e para os efeitos do art 6.º do RGPC.



Reciprocamente, nas avaliações de impacto de direitos humanos (CSDDD, artigos 8.º e 9.º) nos seus projetos e operações, as empresas devem considerar fatores de corrupção, como contactos com funcionários públicos para obtenção de licenças, terceiros envolvidos e índices de perceção de corrupção local.[33]

Esta integração pode adotar a estrutura mais rigorosa e objetiva dos mapeamentos anticorrupção — incluindo avaliação de maturidade de medidas de mitigação e controlos e elaboração detalhada de planos de ação — elevando a aplicabilidade e relevância prática das avaliações de direitos humanos, o que é certamente bem-vindo nas organizações habituadas a pragmatismo e objetividade.

Daqui poder-se-á partir para uma identificação mais assertiva e coerente da **dupla materialidade**,[34] percebendo-se se e que tópicos de integridade são materiais para a organização. O reporte de uma análise integrada de corrupção, direitos humanos e materialidade ESG demonstra uma cultura organizacional madura, definitivamente favorável aos olhos de autoridades, reguladores e auditores externos.

Por fim, esta coordenação de esforços, conhecimento e linguagem, com vista a alcançar soluções e controlos conjuntos, permite às diferentes equipas priorizar e saber onde melhor focar os seus recursos, nomeadamente formações direcionadas a pessoal exposto, gestão aprofundada de cadeias de fornecimento críticas e foco em terceiros/modelos de negócio de maior risco.[35]

[33] BSR (n 27).

[34] Cf. European Financial Reporting Advisory Group, ESRS 1 General Requirements (18 June 2023) <https://www.efrag.org/Assets/Download?assetUrl=%2Fsites%2FWebPublishing%2FSiteAssets%2FESRS%201%20General%20Requirements.pdf> cap 3.3.

[35] BSR (n 27).



## 4.2.1.2. AVALIAÇÃO DE RISCO DE TERCEIROS


Em Portugal, médias e grandes empresas do setor privado devem implementar, conforme o seu nível de risco inerente, “procedimentos de avaliação prévia do risco relativamente a terceiros que ajam em seu nome, a fornecedores e a clientes”, de forma a conhecerem os beneficiários efetivos dos seus negócios bem como os riscos reputacionais e conflitos de interesse a que as suas relações comerciais as expõem.[36] O racional desta obrigação e prática anticorrupção está, como se vê, na identificação e prevenção do risco legal na contratação do terceiro e do dano financeiro e reputacional para a empresa contratante.

Paralelamente, como se viu, assiste-se na última década à proliferação de legislação que exige às empresas a proteção dos direitos humanos e meio ambiente na sua cadeia de fornecimento (ou valor), abrangendo produtos e serviços em geral ou específicos.

Assim, imperativos legais, contratuais e de mercado obrigam as empresas a desenvolver sistemas robustos de gestão de risco das suas cadeias de fornecimento e outras relações comerciais relevantes, até aos fornecedores da matéria-prima dos seus fornecedores de maior risco, controlando se os direitos dos trabalhadores dos seus subcontratados ou prestadores de serviços são respeitados de acordo com as normas e princípios em vigor.

O racional é, pois, a identificação, monitorização, mitigação e cessação dos impactos adversos da cadeia de fornecimento ou valor em causa.


[36] RGPC, art 18.º. Igualmente, o legislador francês obriga as empresas a avaliar os terceiros por níveis de risco com base no seu mapa de riscos - cf. art 17.º II 4.º da francesa Sapin II. Considerando que a larga maioria dos esquemas de corrupção envolve terceiros que atuam no interesse da empresa investigada, a avaliação da eficácia das medidas preventivas de corrupção, de molde a determinar a ilicitude e a culpa, inclui a avaliação da eficácia e robustez do programa de gestão de risco de corrupção da empresa - cf. US Department of Justice, Evaluation of Corporate Compliance Programs (Updated September 2024), <https://www.justice.gov/criminal/criminal-fraud/page/file/937501/dl?inline=..>.



Empresas adotam já avaliações integradas de corrupção, direitos humanos, privacidade, segurança e ambiente numa única matriz, aproveitando sinergias, evitando duplicação de recursos e questionários redundantes aos terceiros a quem são por vezes enviados por equipas da mesma empresa diferentes questionários de conteúdo sobreponível.

Por outro lado, medidas tradicionais de mitigação do risco de terceiros –monitorização contratual, incluindo reportes regulares de atividade, formação a terceiros, cláusulas de ética e *compliance* que preveem, entre outros, direitos de auditoria e de resolução do contrato em caso de violação de compromissos e garantias, devem agora incluir compromissos e obrigações de diligência de direitos humanos e sustentabilidade, impondo obrigações em cascata na cadeia de fornecimento e garantindo a sua rastreabilidade.

Finalmente, consultas a comunidades, ONGs e *stakeholders* fornecem informação essencial para avaliação de risco de integridade dos terceiros.



### 4.2.1.3. FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO

Vários fatores promovem a cultura de integridade nas organizações: coerência da conduta dos líderes com compromissos assumidos, incentivos ao cumprimento e comunicação/formação sobre valores, políticas e procedimentos.

As empresas procuram constantemente formas mais impactantes e eficazes de comunicar e formar os seus trabalhadores nos seus programas de *compliance*, nomeadamente nas políticas e procedimentos anticorrupção.[37]

Relacionar corrupção com os seus custos sociais e ambientais com exemplos práticos e realistas — e integrá-la à diligência de direitos humanos — aumenta engajamento, compreensão e adesão às regras.[38]

Esta abordagem transforma a perspetiva *repressiva* (cumprir as regras para evitar sanções legais e disciplinares) numa narrativa positiva de proteção a comunidades e ambiente familiares à empresa e aos trabalhadores.[39]

[37] A obrigatoriedade de formação anticorrupção nas empresas obrigadas está prevista no art 9.º do RGPC.

[38] BSR (n 27) 5.

[39] Ibidem.

## 4.2.1.4. MECANISMOS DE REPORTE E REMEDIAÇÃO

A Diretiva Europeia de Proteção de Denunciantes (transposta em Portugal pela Lei n.º 93/2021)[40] estipula que as empresas obrigadas implementem canais internos de denúncia, garantindo a proteção do denunciante contra retaliação e prazos de resposta fixos, sob pena de recurso a canais externos. Foca-se na proteção do denunciante de violações graves de interesse público (segurança, ambiente, corrupção, etc.), [41] não nas vítimas nem na sua remediação. A sua utilização é normalmente incentivada nas organizações por ser uma importante fonte de risco de *compliance*, permitindo-lhes detetar e cessar precocemente ilícitos com risco legal e reputacional.


Por seu turno, um dos elementos previstos na diligência de direitos humanos é a disponibilização de canais de comunicação aos trabalhadores, comunidades e organizações da sociedade civil, para que possam expor preocupações legítimas relacionadas a atividade da organização, das suas subsidiárias e relações comerciais.[42] Estes mecanismos de reporte focam-se nas vítimas, priorizando meios de diálogo e remediação com as pessoas e organizações afetadas.

Apesar das diferenças de âmbito e racional, ambos os sistemas têm em comum a preocupação de assegurar vias de reporte confidenciais, seguras, justas e transparentes.

[[40] Cf. Diretiva (UE) 2019/1937 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2019, relativa à proteção das pessoas que denunciam violações do direito da União.

[41] Como sejam violações de interesses financeiros da UE, segurança pública, saúde pública, ambiente, segurança alimentar, regras de concorrência e fiscalidade, assim criminalidade violenta, organizada e económico-financeira (corrupção, branqueamento de capitais, entre outros).


[42] CSDDD, art 14.



Há vantagens num sistema único de reporte, disponível a todos os *stakeholders*, com procedimentos e modelos de governos diferenciados por tipo (violação legal/ queixa social/ ética), evitando fragmentação e otimizando custos de implementação e recursos.

Promove-se também a partilha de informação e conhecimento entre as equipas normalmente responsáveis por cada uma das áreas, facilitando uma narrativa coerente de reporte de sustentabilidade/ não financeiro.

Esta integração combina investigação célere e proteção robusta (anticorrupção) com diálogo e remediação (direitos humanos), fomentando a integridade empresarial.



## CONCLUSÃO

Viu-se como as empresas tendem a adotar uma abordagem redutora, legalista e pragmática da **ética empresarial**, ignorando os impactos negativos e duradouros da corrupção na sociedade.

Viu-se também como a integração de diligência de direitos humanos nos programas anticorrupção — enfatizando impactos sobre riscos — aumenta eficácia e contributo para a integridade organizacional, enquanto os programas de direitos humanos beneficiam da sistematização, clareza e objetividade alcançada em anos de prática anticorrupção.

Ora, esta convergência para **programas de integridade** exige modelos de governo claros, que integre as funções de compliance, jurídico, compras e sustentabilidade, com canais abertos de partilha de informação, assim como definição objetiva de responsabilidades.

Por fim, a implementação de **programas de diligência de direitos humanos nas empresas**, seja por força da lei ou por imperativos do mercado ou dos grandes financiadores de projetos como o Banco Mundial e o Banco Europeu de Reconstrução e Desenvolvimento, cada vez mais exigentes em matéria de direitos humanos e proteção do ambiente, acarreta o risco de ser capturada pela tendência de priorizar risco sobre impacto, numa perspetiva de mero cumprimento legal, e de transferência contratual de obrigações e responsabilidades para a cadeia de fornecimento, em vez de trabalhar com esta a origem do problema, com vista à redução dos impactos significativos.

## CONCLUSÃO

Este risco possível torna-se agora provável com a aprovação do Pacote Omnibus[43] que vem reduzir o escopo e simplificar as normas de diligência de direitos humanos e obrigações de reporte.

Esta redução do “peso regulatório” e, conseqüentemente, dos custos administrativos das empresas, em nome da promoção da competitividade global, veio, por outro lado, limitar a discricionariedade das empresas na gestão dos seus riscos e impactos, e promover um exercício de *tick the box*, comprometendo a redução efetiva de impactos das empresas na sociedade e no planeta.

[43] Acordo provisório Omnibus I (dezembro 2025), alterando CSDDD, CSRD e ESRS (pendente aprovação do Conselho da EU).



# DIREITOS HUMANOS & CORRUPÇÃO

JOANA FREITAS