



Gestão Lá fora, os denunciantes têm sido decisivos a expor más práticas, mas continuam controversos e pouco valorizados. Bruxel

Denunciantes nas empresas: tra

Texto **ELISABETE MIRANDA**
e **PEDRO LIMA**
Ilustração **PAULO BUCHINHO**

Em 2008 e 2009, acossado perante as críticas que questionavam como era possível que manipulações como as levadas a cabo pelas administrações do BCP e do BPN tivessem escapado aos olhos do regulador, Vítor Constâncio, então governador do Banco de Portugal, defendeu-se uma e outras vezes com um argumento: as fraudes e irregularidades cometidas ao mais alto nível nas empresas só são detetadas quando alguém de dentro as denuncia. Dez anos depois, apesar de a supervisão se ter tornado mais intrusiva, a História parece continuar a dar-lhe razão: dos esquemas de lavagem de dinheiro no Danske Bank à espetacular queda de Carlos Ghosn na Nissan, do Wells Fargo à UBS e ao HSBC, boa parte dos escândalos empresariais dos últimos anos vieram a lume depois de os funcionários terem acionado os alertas internos.

Com percursos nem sempre claros que ajudam a adensar o mistério à sua volta, estas figuras polémicas têm vindo a ganhar um novo relevo na esfera pública e preparam-se para ter direito a proteção acrescida a nível europeu, onde uma nova diretiva vem sinalizar que, por muitas resistências filosóficas que possam gerar e por muito mal que as empresas os digiram, os denunciantes internos são mais um instrumento de garantia de boa gestão.

Lealdade, responsabilidade?

Depois das falências de gigantes como a Enron e a WorldCom e, com mais intensidade, após a crise financeira, generalizaram-se nas empresas os chamados "sistemas de comunicação de irregularidades". Trata-se de "linhas de ética", telefónicas ou escritas, as quais os trabalhadores podem recorrer para denunciar suspeitas relacionadas com a conduta de colegas ou da gestão que possam lesar o interesse da empresa ou o interesse público.

Regra geral, estes sistemas protegem a identidade do denunciante, garantem que a queixa é encaminhada para um órgão independente (ver perguntas e respostas) e, "com conta, peso e medida, podem ser elementos de descoberta de políticas desviantes", admite o advogado Paulo Câmara. António Gomes da Mota, presidente do Instituto Português de Corporate Governance, reforça a ideia dizendo que as empresas podem até tirar uma dupla vantagem destes mecanismos, porque "revelam uma atitude de transparência para os trabalhadores e os stakeholders [os outros agentes com os quais se relacionam] e,

ao mesmo tempo, criam pressão para que toda a estrutura se pautе pelos melhores padrões de gestão".

Este é o enquadramento geral que os reguladores não se cansam de repetir. E ainda recentemente no Japão, onde o mítico gestor Carlos Ghosn foi apanhado após uma denúncia interna, o regulador fez questão de sublinhar que o caso "mostra como o *whistleblowing* pode ser colocado ao serviço da própria empresa" (ver casos em baixo).

Mas isto é a teoria. Na prática, "a denúncia interna ainda é tida como muito negativa, porque implica dar poder aos funcionários, e isso nem sempre é bem visto", diz João Paulo Batalha, da Transparência e Integridade, Associação Cívica (TIAC), que se tem batido por mais proteção para os denunciantes expostos ao assédio de patrões que, mais do que lealdade e responsabilidade, veem nos seus gestos tração e oportunismo.

A perceção negativa não é exclusivamente portuguesa, mas, ao contrário do que acontece lá fora, onde "o debate é intenso", suscitando discussões jurídicas, éticas e sociológicas, por cá, "o tema do reporte protegido tem gerado interesse meramente residual", diagnostica Patrícia Marques Pereira numa tese sobre *whistleblowing* no sector financeiro.

Denunciante, delator, avisador: um problema de linguística

A falta de vontade com que se lida com esta figura é visível também no nome que se lhe dá. Aquilo que para os anglo-saxónicos se remata no termo *whistleblowing*, por cá assume várias designações, gerando alguma confusão terminológica. Há quem use a expressão "denunciante", há textos que recorrem a "declarante", há quem prefira "avisador" e quem sustente que o melhor é usar "agente que reporta". "Denunciar" uma prática irregular ou "alertar" para ela terá o mesmo efeito prático, mas a sua carga simbólica não será indiferente, sobretudo num país onde, apesar de a esmagadora maioria das empresas cotadas dispor de sistemas de comunicação de irregularidades (ver pág. 22), "eles existem de forma muito burocrática, para cumprir um requisito de *compliance*", aponta João Paulo Batalha. Isto é, existem por obrigação mais do que por convicção.

Uma questão de ADN

Na PwC, consultora que é contratada para fazer a gestão das linhas de ética das empresas, os clientes são sobretudo estrangeiros para quem estes mecanismos são obrigatórios no país da casa-mãe. Mas também "temos muitas empresas que os aproveitam para alinhar um requisito de *compliance* com oportunidades de negócio", diz Patrique Fernandes. Explicando melhor,

um cliente norte-americano que tenha oportunidade de fazer negócio com duas empresas "ficará mais bem impressionado com aquele que tem uma forte cultura de *compliance*".

É este caminho que falta ainda fazer em Portugal, onde questões históricas e culturais, aliadas a estilos de liderança que não gostam de ser postos em causa e a trabalhadores distanciado da gestão, estão na origem da desvalorização que, no dia a dia, é feita destes mecanismos. Há empresas que não os chegam a divulgar ativamente junto dos funcionários, apesar de formalmente disporer deles, e as denúncias, quando existem, são poucas e na sua maioria de conteúdo desinteressante, confirmou o Expresso junto de funcionários do *compliance* e de órgãos de fiscalização de empresas.

Sem entrar em situações concretas, Patrique Fernandes confirma esta ideia a partir da amostra dos seus clientes. "Na maior parte dos casos estamos perante questões laborais ou de conluio entre colaboradores e fornecedores que prejudicam a organização. Há poucas denúncias sobre fraude ou manipulação das demonstrações financeiras." A utilização destes mecanismos também vai mudando de intensidade ao longo do tempo, e se, numa fase inicial, se nota uma enorme preocupação por parte da gestão e dos colaboradores em compreender o que significa o código de ética, as suas fronteiras e como podem reportar as situações, a médio prazo ela vai-se esvaindo. "As pessoas não têm estas questões no ADN. Usam as linhas de ética se forem incentivadas e enquanto se lembram", descreve o sócio da PwC.

Incentivos à americana? Nem pensar

Sendo certo que este "é um caminho que tem de continuar a ser feito", nas palavras de António Gomes da Mota, também é certo que medidas mais arrojadas como as que vigoram nos EUA, onde os denunciantes são recompensados pela receita que ajudam o Estado a recuperar, não são bem vistas por cá. "Nos EUA houve uma entronização excessiva do *whistleblower*", diz Paulo Câmara, para quem a atribuição de prémios "pode criar uma indústria de denunciantes e gerar uma fratura no governo das sociedades".

Patrique Fernandes concorda que "mais do que criar novas regras é importante que os reguladores façam o adequado *enforcement* do que temos". Seja como for, há uma área onde é preciso que se evolua desde já, até para acomodar a nova diretiva europeia: a interpretação da Comissão Nacional de Proteção de Dados "limita desnecessariamente o âmbito das denúncias que podem ser feitas e desincentivando as anónimas". "Estamos em 2018 e o mundo mudou muito."

emiranda@expresso.imprensa.pt



DISCURSO DIRETO

"As pessoas não têm estas questões no ADN. Usam as linhas de ética se forem incentivadas e enquanto se lembram"

Patrique Fernandes
Sócio da PwC

as quer empresas com mais de 50 funcionários com sistemas de denúncias aidores ou heróis?



P&R

Sistemas de denúncia interna: o que são?

Sistemas de denúncia, sistemas de comunicação de irregularidades, linhas de ética são o mesmo nome para descrever mecanismos de comunicação internos, disponibilizados pelas empresas, para permitirem que os funcionários comuniquem as irregularidades detetadas internamente. Podem ser números de telefone, correios eletrónicos ou endereços, com um tratamento que garanta o anonimato de quem faz a comunicação e do suspeito da prática da infração.

Quem é obrigado a tê-los?

Dois grupos: instituições financeiras e entidades que, por operarem em sectores de maior risco, têm de ter cuidados especiais na prevenção do branqueamento de capitais (além do sector financeiro, incluem-se casinos e casas de apostas, leiloeiras, comerciantes, importadores e exportadores de diamantes, agentes imobiliários, advogados ou contabilistas, entre outros).

E quanto às empresas cotadas?

Não estão obrigadas a ter estas linhas de denúncia, mas há uma recomendação para que o façam enquanto boa prática de governo. Seja como for, têm de informar se têm ou não este mecanismo e, em caso negativo, porque optam por não o ter. Também aqui é ao órgão de fiscalização que compete "receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores da sociedade ou outros".

As empresas cumprem as obrigações?

No caso da lei da prevenção do branqueamento de capitais, como ainda é recente (data de 2017 e nalguns sectores está em fase de transição), é preciso esperar para ver. Como o leque de entidades obrigadas é muito vasto, as mais pequenas poderão ter dificuldade em assegurar a existência de canais "específicos, independentes e anónimos" para denúncia de casos. No caso da banca, são cumpridos — o Banco de Portugal encarrega-se da fiscalização e os bancos têm de apresentar ao supervisor um relatório anual com a descrição dos meios e o resumo das participações recebidas. Já no caso das cotadas, praticamente todas informam se têm ou não este sistema. Apesar de ser facultativo, de acordo com um levantamento feito pelo Expresso, a maioria das cotadas dispõe destes mecanismos: apenas nove declararam não o ter (ver pág. 22).

Que tipo de irregularidades podem ser denunciadas?

Depende das empresas. Nas abrangidas pelo dever de prevenção do branqueamento de capitais, as práticas que colidam com estes deveres. No caso do sector financeiro, estão em causa "irregularidades graves relacionadas com a sua administração, organização contabilística e fiscalização interna e de indícios sérios de infrações a deveres" às regras da atividade financeira. Aliás, na banca, esta denúncia é obri-

gatória para quem trabalhe na auditoria interna, de gestão de riscos ou no *compliance*. Nas cotadas é mais variável, estando em causa temas como o cumprimento dos princípios legais, regulamentares e deontológicos pelos membros dos órgãos sociais e colaboradores, o património da empresa e dos seus clientes, acionistas, fornecedores e outras partes interessadas ou ainda as boas práticas de gestão e a imagem ou reputação da empresa.

O sistema é sigiloso e os denunciadores são protegidos?

Em teoria sim. Regra geral, tal como está previsto para a banca, as denúncias não podem, "por si só, servir de fundamento à instauração pela instituição de crédito de qualquer procedimento disciplinar, civil ou criminal relativamente ao autor da participação, exceto se as mesmas forem deliberada e manifestamente infundadas" (nesse caso, o denunciante perde a proteção). No caso das entidades obrigadas a prevenir o branqueamento de capitais idem: os sistemas são obrigados a "garantir a confidencialidade das comunicações recebidas e a proteção dos dados pessoais do denunciante e do suspeito da prática da infração". Normalmente, as denúncias são dirigidas ao órgão de fiscalização da empresa (conselho de auditoria, conselho fiscal ou administradores não executivos) para garantir precisamente que não é a administração a filtrá-los.

E se uma empresa não tiver linha de denúncia?

As empresas cotadas que não têm este sistema dizem que não precisam dele, atendendo à proximidade dos administradores executivos com as diferentes áreas de atividade. Ou seja, consideram que os colaboradores estão à vontade para fazer denúncias diretamente às suas chefias ou à administração. No sector financeiro, apesar de os canais de comunicação internos serem obrigatórios, os funcionários podem fazer diretamente a denúncia ao Banco de Portugal. A Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) criou entretanto um espaço no seu *site* destinado a denúncias feitas por "indivíduos com conhecimentos específicos sobre como as entidades denunciadas funcionam internamente".

O que propõe de novo a Comissão Europeia?

Quer que todas as empresas com mais de 50 funcionários ou €10 milhões de volume de negócios tenham canais de comunicação de violação de regras (prevendo-se um leque abrangente de matérias como segurança nos transportes e alimentar, saúde pública, proteção do consumidor ou evasão fiscal). Quer também uma proteção mais ampla aos denunciadores, pelo que se alargou o conceito de denunciante (pode ser trabalhador mas também um prestador de serviços) e reforçam-se situações em que não pode sofrer retaliações. O denunciante deve em primeiro lugar fazer a denúncia internamente e apenas se tiver razões para acreditar que ela cairá em saco roto seguir para as autoridades nacionais. Os *media* são o último recurso. A proposta não ficará tão arrojada como está, pois terá de acomodar as diferentes sensibilidades dos Estados-membros.