

**Modelo de organização, gestão e controle nos
termos do Decreto Leg. 231/2001
– parte geral –**

TESI

Elettronica e Sistemi Informativi S.p.A.

**Modelo de organização, gestão e
controle
nos termos do Decreto Leg. 231/2001
- parte geral -**

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

ÍNDICE

1. O QUADRO NORMATIVO DE REFERÊNCIA	3
1.1. <i>PRINCÍPIOS GERAIS</i>	3
1.2. <i>CRITÉRIOS DE IMPUTAÇÃO OBJETIVA: O INTERESSE OU O BENEFÍCIO</i>	4
1.3. <i>SANÇÕES</i>	4
1.4. <i>MEDIDAS CAUTELARES</i>	6
1.5. <i>CRITÉRIOS DE IMPUTAÇÃO SUBJETIVA. A ADOÇÃO DO “MODELO DE ORGANIZAÇÃO, GESTÃO E CONTROLE” COMO POSSÍVEL EXONERAÇÃO DA RESPONSABILIDADE ADMINISTRATIVA</i>	7
2. OS TIPOS DE CRIMES.....	10
3. A SOCIEDADE TESI SPA	12
3.1. <i>OBJETO DA ATIVIDADE</i>	12
3.2. <i>ESTRUTURA CORPORATIVA</i>	12
3.3. <i>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....</i>	12
4. A APLICAÇÃO DO D. LEG. 231/2001 POR PARTE DE TESI SPA E O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO MOG.....	14
4.1. <i>POLÍTICA EMPRESARIAL E CARACTERÍSTICAS DO SISTEMA DE CONTROLE.....</i>	14
4.2. <i>CONFIGURAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLE PREVENTIVO.....</i>	15
4.3. <i>PROCESSO OPERACIONAL ADOTADO PARA A CONSTRUÇÃO DO MODELO DE ORGANIZAÇÃO.....</i>	17
4.4. <i>CLASSIFICAÇÃO DOS TIPOS DE CRIME.....</i>	20
4.5. <i>ADOÇÃO E ALTERAÇÃO DO MODELO.....</i>	21
4.6. <i>A ESTRUTURA DO MODELO DA TESI.....</i>	21
4.7. <i>IDENTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS SENSÍVEIS EM RELAÇÃO ÀS TIPOLOGIAS DE CRIME A SEREM CONSIDERADAS.....</i>	22
5. O ÓRGÃO DE VIGILÂNCIA (ODV).....	23
5.1. <i>IDENTIFICAÇÃO.....</i>	23
5.2. <i>DEVERES E PODERES DO ODV.....</i>	24
5.3. <i>RELATÓRIOS PARA OS ÓRGÃOS SOCIAIS.....</i>	26
5.4. <i>FLUXOS DE INFORMAÇÕES PARA O ODV.....</i>	26
5.5. <i>COLETA E CONSERVAÇÃO DAS INFORMAÇÕES.....</i>	29
6. REGIME DISCIPLINAR.....	30
6.1. <i>FUNÇÃO DO REGIME DISCIPLINAR.....</i>	30
6.2. <i>VIOLAÇÕES DO MODELO E REGIME DAS SANÇÕES.....</i>	30
6.3. <i>DIRETRIZES PARA A APLICAÇÃO DO REGIME DISCIPLINAR.....</i>	31
6.4. <i>MEDIDAS CONTRA OS MEMBROS DA ADMINISTRAÇÃO.....</i>	31
6.5. <i>MEDIDAS CONTRA OS FUNCIONÁRIOS.....</i>	32
6.6. <i>MEDIDAS CONTRA OS COLABORADORES EXTERNOS E TERCEIROS.....</i>	32
7. INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	33
7.1. <i>COMUNICAÇÃO PARA OS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS.....</i>	33
7.2. <i>COMUNICAÇÃO E FORMAÇÃO PARA OS FUNCIONÁRIOS.....</i>	34
7.3. <i>COMUNICAÇÕES PARA TERCEIROS.....</i>	34

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

1. O QUADRO NORMATIVO DE REFERÊNCIA

1.1. Princípios gerais

O Decreto Legislativo n. 231, de 8 de junho de 2001 (doravante também “Decreto” ou Decreto Leg. 231/2001), que contém a “*Disciplina da responsabilidade administrativa das pessoas jurídicas, das sociedades e também das associações sem personalidade jurídica, nos termos do art. 11º da lei n. 300, de 29 de setembro de 2000,*” introduziu pela primeira vez no nosso ordenamento jurídico a responsabilidade das entidades no âmbito penal, que se soma àquela da pessoa física que cometeu alguns tipos de crimes expressamente indicados (crimes subjacentes) no interesse ou em benefício da entidade à qual pertence¹. Se trata de um regime de responsabilidade administrativa que se junta à responsabilidade penal das pessoas físicas, responsabilidade que parece *sui generis* porque, mesmo implicando sanções administrativas, é consequente à realização de um crime, tendo-se verificado em um processo penal.

O Decreto determina os princípios gerais e os critérios de atribuição da responsabilidade, o relativo procedimento de constatação, as sanções e as suas aplicações.

Do ponto de vista dos sujeitos destinatários, o Decreto indica “*as entidades com personalidade jurídica, as sociedades com personalidade jurídica e também as sociedades e associações sem personalidade jurídica*” (art. 1º, § 2º). o quadro descritivo é completado pela indicação, de caráter negativo, dos sujeitos a que não se aplica a lei, designadamente “*o Estado, tanto as entidades públicas locais como as que desempenham funções de importância constitucional*” (art. 1º, § 3º)².

No que se refere às pessoas físicas responsáveis pelos atos ilícitos que dão origem à responsabilidade administrativa da entidade, o art. 5º do Decreto refere-se a duas categorias de sujeitos, considerando de fato o comportamento de cada agente relevante para efeitos de acionamento da responsabilidade, independentemente da sua posição interna (de posição elevada ou subordinada).

A entidade de fato é responsável pelos crimes cometidos, no seu interesse ou em seu benefício (art. 5º Decreto Leg. 231/2001), por:

- a) denominados sujeitos de nível alto, ou seja, pessoas que exerçam funções representativas, administrativas ou de gestão da entidade ou de uma das suas unidades organizativas dotada de autonomia financeira e funcional, bem como pessoas que exerçam, realmente, a gestão e o controle da mesma;
- b) denominados sujeitos submetidos, ou seja, pessoas submetidas à gestão e fiscalização de um dos sujeitos referidos no ponto anterior (essencialmente, no caso das empresas, os funcionários).

A responsabilidade da entidade é uma responsabilidade autônoma, no sentido que existe mesmo quando o autor do crime não for identificado ou não for imputável e quando o crime se extinguir por um motivo que não seja a amnistia.

Essa extensão da responsabilidade visa envolver, na punição de determinados crimes penais, o patrimônio das entidades

¹ A previsão de uma responsabilidade administrativa (mas de fato penal) das entidades por determinados tipos de crimes era contida no art. 2º da Convenção OCDE de 17 de dezembro de 1997, sobre a corrupção de funcionários públicos estrangeiros nas transações econômicas internacionais. Esse tipo de responsabilidade foi posteriormente introduzido no nosso ordenamento jurídico pelo art. 11º da lei n.º 300, de 29 de setembro de 2000, ratificando e executando as convenções da OCDE e da União Europeia contra a corrupção no comércio internacional e fraude contra a Comunidade Europeia. O art. 11º, em particular, delegava ao Governo a regulamentação da articulação desse tipo de responsabilidade. Na implementação desta delegação, o Governo adotou o D. Lei N. 231/2001.

² O conjunto dos destinatários é muito grande e nem sempre é possível identificar com certeza a linha de separação, especialmente para as entidades que operam no setor público. A esse respeito, sem dúvida, as sociedades de direito privado que exercem um serviço público (com base em concessões, convenções, etc.) estão sujeitas à regulamentação em causa. Em relação a elas - como, aliás, em relação às entidades públicas econômicas - o problema, aliás, comum a todos os destinatários da lei, da responsabilidade diz respeito também às hipóteses de corrupção ativa e passiva.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

e, em última instância, os interesses econômicos dos sócios, que, até à entrada em vigor da lei em causa, não sofriam consequências devidas à prática dos crimes cometidos, com benefício para a sociedade, os administradores e os funcionários. O princípio de personalidade da responsabilidade penal deixava esses sujeitos ilesos de consequências sancionatórias, diversas da eventual indenização do dano, se e quando existisse. Em termos de consequências criminais: de fato, apenas os artigos 196º e 197º do código penal previam (e ainda preveem) uma obrigação civil para o pagamento de multas ou penas impostas, mas apenas em caso de insolvência do autor material do fato.

1.2. Critérios de imputação objetiva: o interesse ou o benefício

A sanção administrativa pode ser aplicada à sociedade exclusivamente pelo juiz penal no âmbito garantido do processo penal e somente se existirem todos os requisitos objetivos e subjetivos fixados pelo legislador: a prática de um determinado crime, no interesse ou em benefício da sociedade, por parte de pessoas qualificadas (alta direção ou submetidos).

Essa condição permite excluir a responsabilidade da entidade apenas nos casos em que o crime for cometido exclusivamente com o propósito de prossecução de interesse próprio ou de terceiros.

“Benefício” e “interesse” representam dois critérios distintos de imputação da responsabilidade: o interesse da sociedade, como mínimo concorrente, deve ser avaliado *ex ante*, enquanto o benefício requer verificação *ex post*.

1.3. Sanções

O decreto legislativo 231/01 prevê um regime articulado de sanções administrativas, a serem impostas em função do crime praticado, da gravidade do fato e das dimensões/capacidade financeira da entidade.

Em particular, o art. 9º do decreto 231/2001 prevê que podem ser aplicadas – nas modalidades descritas em seguida - sanções pecuniárias e de interdição - bem como a apreensão e a publicação da sentença.

As sanções pecuniárias são impostas em caso de condenação definitiva e são determinadas por cotas (em número não inferior a cem e não superior a mil).

O valor de uma cota varia de um mínimo de Euros 258,00 a um máximo de Euros 1.549,00. O legislador indica, com referência a cada infração, os limites legais mínimo e máximo dentro dos quais o juiz deve quantificar a pena.

O número de cotas é determinado, a critério do juiz, em função da gravidade do fato, do grau de responsabilidade da entidade e da atividade desempenhada para eliminar ou mitigar as consequências do fato e prevenir a prática de outras infrações (artigo 11.º, § 1º).

A quantificação de cada cota fica também ao critério do juiz, que utiliza, como referência para assegurar a eficácia da sanção, as condições econômicas e patrimoniais da entidade (art. 11º, § 2º).

O art. 12º do D. Lei 231/01 também prevê alguns casos de redução da sanção pecuniária:

- quando o autor do crime cometer o fato principalmente no interesse dele ou de terceiros e a entidade não beneficie dele ou obtenha um benefício mínimo;
- quando o prejuízo patrimonial causado for mínimo;
- quando, antes da abertura do debate na primeira instância, a entidade tiver indenizado totalmente o dano e eliminado as consequências danosas ou perigosas do crime ou, em qualquer caso, tenha feito esforços nesse sentido;

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

- quando, antes da abertura do debate na primeira instância, tiver sido adotado e aplicado um modelo de organização idôneo para a prevenção de crimes como aquele ocorrido.

Os agravamentos da pena são, ao invés, previstos no art. 21º do Decreto, em caso de pluralidade de infrações.

As sanções de interdição são aplicadas em relação aos crimes para os quais estão expressamente previstas e contemplam as seguintes medidas:

- interdição ao exercício da atividade;
- suspensão ou revogação de autorizações, licenças ou concessões funcionais à prática do Crime;
- proibição de contratar com a Administração Pública, exceto para a obtenção das prestações de um serviço público;
- exclusão das facilidades, financiamentos, contribuições ou subsídios e possível revogação daqueles já concedidos;
- proibição de divulgar bens ou serviços.

O prazo das sanções de interdição não pode ser inferior a três meses, nem superior a dois anos.

A condição para a imposição das sanções de interdição é recorrer a um dos seguintes pressupostos:

(a) que a Entidade tenha obtido um lucro significativo com o crime e, ao mesmo tempo, que o crime tenha sido praticado por um sujeito de posição elevada ou, se praticado por sujeitos submetidos, que a prática do crime tenha sido determinada ou facilitada por graves deficiências organizacionais;

(b) que tenha ocorrido reiteração dos ilícitos.

Pelo contrário, não podem ser impostas sanções de interdição nos casos examinados acima em que o dano material causado seja especialmente leve ou o autor do crime tenha cometido o fato no interesse próprio ou de terceiros e a entidade não tenha obtido benefício ou obteve um benefício mínimo do fato.

Existe ainda uma outra possibilidade de exonerar na aplicação das sanções de interdição. De fato, as sanções de interdição não são aplicadas, quando ocorrem as seguintes condições antes da abertura do debate:

- a entidade indenizou totalmente o dano e eliminou as consequências danosas ou perigosas do crime ou em todo o caso tomou medidas eficientes nesse sentido;
- a entidade eliminou as carências organizacionais que levaram ao crime, adotando e implementando modelos de organização adequados para a prevenção de crimes como aquele que se verificou;
- a entidade disponibilizou o lucro obtido com a apreensão.

Quando essas condições forem implementadas tardiamente, e desde que a Entidade tenha feito um pedido expresso no prazo de 20 dias a contar da notificação do excerto da sentença, é possível obter a conversão da sanção de interdição em sanção pecuniária (art. 78º).

Na escolha da sanção de interdição adequada à prevenção de infrações como aquela cometida, o juiz deve obedecer aos mesmos critérios anteriormente indicados para efeito das medidas pecuniárias.

É possível que várias sanções de interdição sejam aplicadas em conjunto.

Em particular, se exige que a sanção de interdição tenha o caráter da especificidade, ou seja, diga respeito à atividade específica a que se refere a infração da Entidade. A proibição de contratar com a Administração Pública, por exemplo, também pode ser limitada a certos tipos de contratos ou a certas administrações.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

Entre as várias medidas de interdição, a proibição ao exercício da atividade (implica a suspensão ou a revogação das autorizações, licenças ou concessões funcionais ao exercício da própria atividade) não pode ser imposta, a não ser quando a imposição de qualquer outra sanção seja inapropriada.

As medidas de interdição são, em princípio, temporárias. Porém, caso a entidade tenha obtido lucro significativo com o crime e já tenha sido condenada pelo menos três vezes, nos últimos sete anos, à interdição temporária do exercício da atividade, dita sanção pode ser decretada a título definitivo. Da mesma forma, o juiz pode aplicar à entidade, a título definitivo, a sanção da proibição de contratar com a Administração Pública ou da proibição de divulgar bens ou serviços, quando a entidade já tenha sido condenada à mesma sanção pelo menos três vezes nos últimos sete anos.

A interdição definitiva do exercício da atividade é sempre imposta se a entidade ou uma das suas unidades organizacionais for utilizada com a finalidade única ou prevalente de permitir ou facilitar a prática dos crimes para os quais se prevê a sua responsabilidade.

Nos casos em que existam os pressupostos para impor uma sanção de interdição, que implique a interrupção da atividade da entidade, se essa presta um serviço público ou um serviço de utilidade pública, cuja interrupção possa causar sérios prejuízos à comunidade, ou se a interrupção da atividade, visto as dimensões da entidade e as condições econômicas do território em que se insere, possa ter repercussões significativas no trabalho, é previsto que o juiz possa, em substituição à sanção de interdição, dispor que a atividade da entidade possa continuar sob a orientação de um comissário, por um período igual à duração da sanção que teria sido imposta.

Em caso de condenação, vem sempre disposta a *apreensão* do valor ou do lucro do crime. Quando não for possível proceder com a apreensão dos bens que constituíram o valor ou o lucro do crime, se pode proceder apreendendo somas de dinheiro, bens ou outras utilidades de valor equivalente.

A publicação da sentença de condenação, ainda que apenas em excerto, em um ou mais jornais indicados pelo juiz, a cargo da entidade condenada, pode ser autorizada pelo juiz nos casos em que for imposta uma sanção de interdição.

1.4. Medidas cautelares

Enquanto se aguarda o processo penal, a pedido do Ministério Público, o juiz pode ordenar, em via cautelar, as medidas de interdição acima descritas.

A condição para a aplicação das medidas cautelares é que existam sérios indícios de responsabilidade da entidade, bem como elementos que evidenciem o perigo concreto de prática de novas infracções da mesma tipologia.

À semelhança das medidas cautelares no processo contra pessoa física, aquelas relativas às entidades também devem possuir os requisitos de proporcionalidade, idoneidade e adequação (art. 46°): devem ser proporcionais à entidade do fato e à sanção que se possa impor, coerentes com a natureza da infração e adequadas à real exigência cautelar para a qual uma medida vem solicitada, não podendo ser atendida com outra medida.

A duração das medidas sancionatórias impostas em via cautelar (art. 51°) é determinada pelo juiz e não pode, em todo o caso, ultrapassar mais de um ano.

Se já tiver sido proferida uma sentença de condenação em primeira instância, a duração da medida cautelar pode corresponder à mesma da condenação, sem prejuízo do limite de três anos e meio (art. 51.º, § 2º).

O legislador prevê, então, a hipótese de suspensão das medidas cautelares bem como sua revogação e substituição.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

Mesmo como medida cautelar, é possível que, em vez das sanções de interdição, se disponha o supervisionamento da entidade por toda a duração da sanção que teria sido aplicada.

1.5. Critérios de imputação subjetiva. A adoção do “Modelo de organização, gestão e controle” como possível exoneração da responsabilidade administrativa

Para apurar a responsabilidade administrativa, será necessário também demonstrar que o crime representa a política da empresa ou que pelo menos ele deriva da falta de organização, pois o que se contesta à entidade é o fato de ela não ter adotado medidas cautelares capazes de prevenir o risco crime.

O critério de imputação subjetiva vinculado à culpa pela organização se distingue entre os casos em que o crime é cometido por sujeitos de posição elevada ou por sujeitos submetidos à sua direção ou supervisão.

O art. 6º do Decreto estabelece, de fato, que no caso de prática de um dos crimes pressupostos por parte de pessoas de posição elevada da entidade, a mesma não será chamada a responder se demonstrar que:

- a) o órgão dirigente adotou e efetivamente implementou, antes da prática do crime, um modelo de organização, gestão e controle adequado para prevenir a perpetração dos ilícitos como aquele que se verificou;
- b) a função de fiscalizar o funcionamento e observância do modelo e de manter a sua atualização foi confiada a um órgão da entidade dotado de poderes autônomos de iniciativa e controle;
- c) as pessoas cometeram o crime ludibriando fraudulentamente o modelo de organização e gestão;
- d) não houve omissão ou insuficiente vigilância por parte da entidade referida na alínea b) (Órgão de Vigilância, ODV).

O Decreto define quais são as características mínimas obrigatórias que o modelo definido na alínea a) ("Modelo" ou "MOG") deve possuir para ser considerado eficaz para essa finalidade e mais especificadamente (art. 6.º, § 2º):

- a) identificar as atividades em cuja área existe a possibilidade de se cometer crimes;
- b) prever protocolos específicos para o planejamento da formação e a implementação das decisões da entidade em relação aos crimes a prevenir;
- c) identificar métodos de gestão dos recursos financeiros adequados para proibir que se cometam crimes;
- d) prever a obrigação de informação perante o organismo designado para vigiar o funcionamento e o cumprimento do Modelo;
- e) introduzir um regime disciplinar adequado para punir a inobservância das medidas indicadas no Modelo.

Quando o crime for cometido por sujeitos submetidos, o art. 7º prevê que “A entidade será responsável se a prática do crime foi possibilitada pela inobservância das obrigações de direção ou vigilância”, enquanto “fica excluído a inobservância das obrigações de direção e vigilância se a entidade, antes da prática do crime, adotou e implementou, de modo eficaz, um modelo de organização, gestão e controle adequado à prevenção de crimes como aquele ocorrido.”

O ônus da prova a cargo do sujeito jurídico é, nesse caso, mais leve.

De fato, por ocasião de um processo penal por um dos crimes considerados a cargo dos altos escalões, **a Entidade deve demonstrar** que adotou e implementou eficazmente modelos de organização, gestão e controle adequados na prevenção da prática dos ilícitos penais considerados. O regime prevê a instituição de um órgão de controle interno à entidade (o assim chamado “Órgão de Vigilância”) com a tarefa de monitorar a eficiência real do modelo. A esse respeito, cabe ressaltar que **o exonerado da responsabilidade da entidade passa pelo julgamento de idoneidade do**

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

sistema interno de organização e controle, terminando no parecer emitido pelo juiz penal durante o procedimento contra o autor

material do fato ilícito. Portanto, a formulação dos modelos e a organização da atividade do órgão de fiscalização devem levar, ainda antes do desfecho positivo deste julgamento de idoneidade, ao real valor preventivo dos protocolos adotados, de forma a reduzir ao mínimo a probabilidade de ficar sujeito a um procedimento penal. Essa perspectiva **exige que as entidades avaliem constantemente a adequação dos seus procedimentos.**

No art. 7º, ao invés, descreve como envolver a entidade em casos de crime cometido por sujeitos “não pertencentes ao alto escalão” ou “submetidos à direção de outros”:

“No caso previsto pelo artigo 5º, § 1º, alínea b), a entidade é responsável se o crime foi cometido devido à inobservância das obrigações de direção ou vigilância.

Em qualquer caso, fica excluído a inobservância das obrigações de direção ou vigilância se a entidade, antes de ter cometido o crime, tiver adotado e implementado efetivamente um modelo de organização, gestão e controle adequado na prevenção de crimes como o que se verificou.

O parágrafo 3º do art. 7º também estabelece que o modelo deve prever, em relação à natureza e ao porte da organização, bem como ao tipo de atividade desempenhada, medidas adequadas:

- que garanta a realização da atividade no respeito da lei;
- que descubra e elimine prontamente as situações de risco.

O parágrafo 4º do mesmo artigo indica os requisitos de uma implementação eficiente do Modelo:

- a) uma verificação periódica e possível modificação do mesmo quando violações significativas dos requisitos são descobertas ou quando ocorram mudanças na organização ou na atividade;
- b) um regime disciplinar capaz de punir a inobservância das medidas indicadas no Modelo.

No que se refere ao regime disciplinar, previsto tanto no art. 6º quanto no art. 7º, a Lei 179/2017 acrescentou ao primeiro de ditos artigos os parágrafos 2ºbis, 2ºter e 2ºquater, os quais fornecem indicações para a tutela do funcionário que sinaliza ilícitos ou violações do Modelo. Em particular, o parágrafo 2ºbis exige que os modelos referidos no primeiro parágrafo prevejam:

- a) um ou mais canais que permitam aos interessados, nos termos do art. 5º (altos escalões e pessoas submetidas à direção e vigilância), apresentar, a fim de proteger a integridade da entidade, denúncias detalhadas de comportamentos ilícitos, relevantes nos termos do Decreto Leg. 231/2001 e com base em fatos concretos e coerentes, ou de violações do modelo de organização e gestão da entidade, de que tomaram conhecimento em virtude das funções desempenhadas; esses canais garantem o sigilo da identidade do denunciante nas atividades de gestão da denúncia;
- b) pelo menos um canal alternativo de denúncia capaz de garantir, com modalidades informáticas, a privacidade da identidade do denunciante;
- c) a proibição de atos de retaliação ou discriminatórios, diretos ou indiretos, contra o denunciante, por motivos relacionados, direta ou indiretamente, com a denúncia;
- d) no regime disciplinar adotado nos termos do § 2º, alínea e), sanções contra quem violar as medidas de tutela do denunciante, bem como contra quem fizer, com dolo ou negligência, denúncias que se revelem infundadas.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

Os parágrafos seguintes preveem que:

- a adoção de medidas discriminatórias contra os sujeitos que fazem as denúncias referidas no § 2º-bis pode ser comunicada à Inspeção nacional do trabalho, para as medidas de sua competência, tanto pelo denunciante como pela organização sindical indicada pelo próprio denunciante;
- A demissão retaliatória ou discriminatória do sujeito denunciante é nula. Também são nulas a mudança de funções nos termos do artigo 2103º do Código Civil, bem como qualquer outra medida retaliatória ou discriminatória adotada contra o denunciante. É de responsabilidade do empregador, em caso de litígio relacionado à imposição de sanções disciplinares, ou a rebaixamentos, demissões, transferências ou sujeição do denunciante a outras medidas organizacionais com efeitos negativos, diretos ou indiretos, nas condições de trabalho, após a apresentação da denúncia, demonstrar que tais medidas são baseadas em razões não relacionadas com a própria denúncia.

Os Modelos de organização, gestão e controle (MOGC ou Modelo) podem ser adotados, garantindo os requisitos anteriores, com base em códigos de comportamento elaborados pelas associações representativas das entidades, comunicados ao Ministério da Justiça que, de comum acordo com os Ministérios competentes, pode demonstrar, no prazo de trinta dias, observações sobre a adequação preventiva desses códigos de referência.

A adoção do modelo de organização, gestão e controle é facultativa e não obrigatória. A sua não adoção, portanto, não implica qualquer sanção, porém expõe a entidade à responsabilidade por crimes cometidos por diretores e funcionários, podendo, portanto, ser considerada parte integrante das estruturas organizacionais, cuja adequação deve ser garantida pelos diretores, que podem incorrer, processualmente, em encargos de responsabilidade contratual contra a entidade e consequentes pedidos de indenização. Em caso de sinistro, os sócios, de fato, poderiam legitimamente intentar ações de responsabilidade contra os diretores inertes que, não tendo adotado o modelo, proibiram à entidade de beneficiar-se do mecanismo de exoneração da responsabilidade.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

2. OS TIPOS DE CRIMES

Com base no D. Lei 231/2001, a entidade pode ser responsabilizada somente em ocasião da prática (até mesmo em forma de tentativa) de determinados crimes, taxativamente indicados pelo legislador no mesmo Decreto ou previsto por leis específicas.

A responsabilidade administrativa das entidades também pode ser configurada em relação a crimes cometidos no exterior, desde que para esses crimes não seja o Estado em que foi cometido o crime a proceder.

Em sua primeira emanção, o Decreto Leg. 231/2001 sancionava determinados crimes cometidos nas relações com a Administração Pública, especificadamente:

- no artigo 24º, os ilícitos previstos nos artigos 316º-bis, 316º-ter, 640º, § 2º, n° 1, 640º-bis e 640º-ter do código penal, ou seja, *Malversação em prejuízo do Estado; Apropriação indevida de fundos em prejuízo do Estado; Fraude em detrimento do Estado; Fraude agravada para a obtenção de fundos públicos; Fraude informática;*
- no artigo 25º, os ilícitos previstos nos artigos 317º, 318º, 319º, agravado nos termos do artigo 319º-bis, quando a entidade obtiver um lucro de importância relevante, 319º-ter, § 2º, 321º, 322º, do código penal, ou seja, *Concussão; Corrupção em ato público, Corrupção por ato contrário aos deveres públicos, Corrupção em atos judiciários, Instigação à corrupção.*

Ainda no âmbito dos crimes contra a Administração Pública, a Lei 190, de 6 de novembro de 2012, introduziu o art. 319º-quater do Código Penal, contendo *Indução indevida para dar ou prometer benefícios*, estendendo ao mesmo tempo a responsabilidade das entidades de acordo com o Decreto Leg. 2312001 também nesse caso³.

O leque dos crimes pressupostos foi progressivamente estendido ao longo dos anos, e desde 2001, incluindo novos casos e muito diferentes. Em seguida se demonstra um prospecto resumido do catálogo até hoje, com as indicações relativas às normas de referência.

³ Após a entrada em vigor da lei nº 190/12, mais comumente conhecida como "lei anticorrupção", foi introduzida a nova figura delituosa de indução indevida ao dar ou prometer benefício, previsto no art. 319º-quater do código penal, que altera o art. 25º da forma seguinte:

1) no texto, depois da palavra: «Concussão» são inseridas as seguintes: «indução indevida em dar ou prometer benefício»;

2) no parágrafo 3º, depois das palavras: «319º-ter, § 2º,» são inseridas as seguintes: «319º-quater»;

O art. 319º-quater do código penal é estruturado em dois parágrafos. O primeiro parágrafo, «a menos que o fato constitua um crime mais grave», pune com a reclusão de três a oito anos o funcionário público ou o encarregado de serviço público que «...abusando da sua qualidade ou dos seus poderes induz alguém a dar ou prometer indevidamente a ele ou a um terceiro, dinheiro ou outro benefício...». O segundo parágrafo, de forma totalmente inovadora, afeta, com a reclusão de até três anos o comportamento de quem, nos casos previstos pelo primeiro parágrafo «...dá ou promete dinheiro ou outro benefício...».

A introdução deste caso no regime penal determinou uma nova estrutura da disciplina sobre o assunto. O crime de Concussão nos termos do art. 317º do código penal sofreu de fato uma restrição da sua área de atuação, ficando agora limitado ao simples fato do funcionário público (e não mais também o encarregado do serviço público) que obriga o privado à ilícita dáção ou promessa de dinheiro ou outro benefício. Excluem-se, portanto, as hipóteses de mera indução, reunidas hoje no âmbito da nova e menos grave hipótese criminosa a que se refere o art. 319º-quater do código penal. A este respeito, o Supremo Tribunal afirmou que a coação deve ser entendida como qualquer violência moral praticada com abuso de qualidade ou de poderes que resulte em ameaça implícita ou explícita de um mal injusto, envolvendo dano não patrimonial ou patrimonial, consistindo em dano emergente ou lucro cessante. Segundo os critérios de legitimidade, o comportamento coativo deve comprometer a liberdade de autodeterminação do sujeito implicado, ao ponto de impossibilitá-lo de resistir à pretensão ilícita. Do novo quadro normativo decorre que quando o comportamento coativo é praticada por um funcionário público, será atuado o crime de Concussão segundo o art. 317º do código penal.. Quando, por outro lado, o sujeito ativo da mesma comportamento for um encarregado de serviço público, haverá uma hipótese de Extorsão agravada ex artigos. 629º, 61º n. 9º do código penal. Ao invés, quando o funcionário público exercer contra uma pessoa física uma atividade de sugestão, persuasão, pressão moral que, embora entendida como ilícita, não destrua a liberdade de autodeterminação, será atuado o crime referido no art. 319º-quater do código penal.

De destaque absoluto, especialmente para efeitos de elaboração do presente Modelo, é também o diferente enquadramento jurídico da figura do "concessionário por indução". Este último, se na versão anterior à lei nº. 190/12 não era punível como um "concessionário por coerção", com a reforma mudou radicalmente a sua aparência. De fato, enquanto que no crime de concussão (artigo 317.º do código penal.) se confirma a não punibilidade da pessoa física que faz a promessa ou a dáção ilícita (em se tratando de uma vítima de abuso do funcionário público), no crime de indução indevida (art. 319º-quater parágrafo segundo o código penal), ao invés, se afirma - pela primeira vez - a punibilidade da pessoa física indevidamente induzida pelo funcionário público com promessa ou dáção ilícita, que de vítima torna-se então um concorrente útil do crime.

**Modelo de organização, gestão e controle nos
termos do Decreto Leg. 231/2001
– parte geral –**

TIPO DE CRIME PRESSUPOSTO	ARTIGOS D.L. 231/01	LEGISLAÇÕES
Indevida percepção de desembolsos, fraude em detrimento do Estado ou de um órgão público ou para a obtenção de fundos públicos e fraude informática em detrimento do Estado ou de uma entidade pública	24	D. lei 231/2001
Crimes informáticos e tratamento ilícito dos dados	24bis	L. 48 de 18/3/2008 (1)
Crimes da criminalidade organizada (nacional e transnacional)	24ter	L. 146 de 16/3/2006 L. 94 de 15/7/2009 L. 62 de 17/4/2014 (2)
Concussão, indução indevida em dar ou prometer benefício e corrupção	25	D. Lei 231/2001; L. 90 de /11/2012
Falsificação de moedas, de cartões de crédito público, de selos fiscais e de instrumentos ou sinais de identificação	25bis	D.L. 350 de 25/9/2001 L. 99 de 23/7/2009 (3)
Crimes contra a indústria e o comércio	25bis-1	L. 99 de 23/7/2009 (3)
Crimes societários	25ter	D. lei 61 de 11/4/2002 L. 262 de 28/12/2005 D. lei 39 de 27/1/2010 L. 190 de 6/11/2012 L. 69 de 25/5/2015 (4)
Crimes com finalidade de terrorismo e de subversão da ordem democrática	25quater	L. 7 de 14/1/2003 (5)
Práticas de mutilação dos órgãos genitais femininos	25quater-1	L. 7 de 9/1/2006 (6)
Crimes contra a personalidade individual	25quinquies	L. 228 de 11/8/2003 L. 199 de 29/10/2016 (7)
Abusos de mercado	25sexies	L. 62 de 18/4/2005 (8)
Homicídio culposo ou lesões graves ou gravíssimas cometidos com violação das normas sobre a tutela da saúde e da segurança no trabalho	25septies	L. 123 de 3/8/2007 D. lei 81 de 9/4/2008 D. leg. 106 de 3/8/2009 (9)
Receptação, lavagem e uso de dinheiro, bens ou materiais de origem ilícita, bem como autolavagem	25octies	D. lei 231 de 21/11/2007 L. 186 de 15/12/2014 (10)
Delitos em matéria de violação dos direitos de autor	25novies	L. 99 de 23/7/2009 (11)
Indução a não dar declarações ou a dar declarações falsas ao Poder Judiciário	25decies	L. 116 de 3/8/2009 D. lei 121 de 7/7/2011 (12)
Crimes ambientais	25undecies	D. lei 121 de 7/7/2011 L. 68 de 22/5/2015 (13)
Emprego de cidadãos de Países terceiros com permanência irregular	25duodecies	D. Lei 109 de 16/7/2012 (14)
Racismo e Xenofobia	25 terdecies	L. 179 de 30/11/2017 (15)
Fraude em competições esportivas; exercício não autorizado de jogos ou apostas e jogos de azar praticados por meio de dispositivos proibidos.	25 quaterdecies	L. 39 de 3 maio 2019 (16)
Crimes fiscais	25 quinquiesdecies	D.L. 124 de 26/10/2019 convertido na lei 157 de 19/12/2019

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

3. SOCIEDADE TESI SPA

3.1. Objeto da atividade

A TESI SpA, de propriedade de sujeitos privados pessoas físicas, atua desde 1981 no setor de tecnologia da informação em saúde, fornecendo, principalmente, produtos de *software* e assistência específica para:

- diagnóstico in vitro;
- imagiologia;
- gestão de riscos;
- introdução e arquivo de ordens;
- gestão e controle.

3.2. Estrutura corporativa

A gestão da empresa social compete ao **Conselho de Administração (CdA)**, que pratica as operações necessárias à implementação do objeto social e ao qual cabem os mais amplos poderes de administração da sociedade, com direito de praticar todos os atos considerados oportunos à realização do objeto social, ressalvados os limites previstos na designação e observando a necessidade de autorização específica da assembleia geral nos casos exigidos por lei. O CdA é composto por três conselheiros, entre os quais são nomeados o Presidente e o Administrador Delegado. Cabe ao Presidente e ao Administrador Delgado representar a sociedade, sendo-lhe conferidos, com assinatura única e separada, todos os poderes de administração ordinária e extraordinária, sem qualquer limite, exceto aqueles obrigatoriamente previstos por lei e pelos estatutos sociais.

O Conselho Fiscal fiscaliza o cumprimento da Lei e do Estatuto em relação aos princípios da boa administração, designadamente sobre a adequação da estrutura organizacional, administrativa e contabilística adotada pela Sociedade e sobre o seu funcionamento concreto. Também exerce o controle de contabilidade.

3.3. Estrutura organizacional

A **TESI SpA** adotou um sistema organizacional baseado na definição clara dos cargos, responsabilidades e tarefas; em particular, foi elaborado um organograma e as funções de responsabilidade nele definidas são estabelecidas e documentadas por meio de descrições adequadas. O Organograma - publicado no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) UNI EN ISO [9001:2015](#) e [13485:2016](#), que faz parte integrante do presente Modelo – compõe-se das áreas seguintes, que reportam ao Presidente do Conselho de Administração:

Comercial e Marketing – A função é composta de áreas territoriais. Recolhe as exigências expressas pelos clientes atuais e potenciais (todos os estabelecimentos de saúde públicos e privados) e intercepta, sempre que possível e sempre de acordo com as normas relativas à concorrência, as licitações que os estabelecimentos de saúde pretendam anunciar (Ref. SGQ PR7201). Os Responsáveis de Área (Business Manager, BM) coordenam as atividades de uma rede de venda mista, composta por funcionários, agentes, angariadores de negócios e sinalizadores. Alguns BM também são procuradores, com poderes limitados na participação de licitações e na firma das propostas.

Em particular, os BM ocupam-se das seguintes atividades:

- receber a requisição de oferta (RDO);
- aprofundar as exigências do cliente (determinar os requisitos do produto);

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

- elaborar um projeto para ser submetido à equipe de desenvolvimento (Área R&D, DT);
- redigir a proposta econômica (com base na proposta técnica elaborada pelas equipes competentes), sujeita a posterior revisão junto ao Diretor Comercial (DC) para aprovação;
- assinar (se procuradores, caso contrário a proposta é assinada pelo DC) a proposta e enviar ao cliente (diretamente ou junto com a documentação de licitação);
- em caso de adjudicação do contrato, participar da reunião de lançamento com o cliente junto com as equipes técnicas e de entrega (delivery);
- revisar o processo em relação a qualquer integração / alteração ao contrato;
- dar assistência no planejamento das atividades da encomenda em um papel de diálogo entre as equipes técnicas e o cliente;
- participar do acompanhamento da encomenda com base na satisfação do cliente e na identificação de novas oportunidades comerciais.

Também faz parte da área comercial a função Gestão de Produtos – GP (Product Management), onde atuam os especialistas de produto (PS – especialistas de aplicações fazem as demonstrações e dão assistência aos clientes na utilização dos produtos).

Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) – A atividade de pesquisa e desenvolvimento é, na verdade, dividida em três funções. A área de Desenvolvimento trata da criação do *software*, recolhendo ideias da Área Comercial e da Direção quanto aos pedidos de criação de novos programas ou, na maioria dos casos, de integração de funcionalidade ou correção de erros em programas existentes. Os pedidos são coletados por meio de um sistema de gestão interno que mostra o nome do requerente, a data e a hora do pedido, eventuais notas e anexos que descrevam as exigências a serem atendidas. Cada pedido passa por diferentes fases: "retirado" (com indicação da data prevista de entrega) e "concluído" (quando o trabalho é concluído e o pedido é automaticamente arquivado pelo sistema). Ref. SGQ PR7501.

Delivery – A Área de Entrega (*Service*) supervisiona as atividades de pós-venda (Ref. SGQ PR7502), que começa a partir do recebimento de uma ordem. As ordens podem ser de dois tipos: de projeto ou de manutenção (*running*). A função é dividida em quatro áreas geográficas, supervisionadas pelos responsáveis da área. A realização das atividades do projeto termina com os testes, que documentam os trabalhos efetuados, enquanto no caso de atividades de manutenção a documentação das mesmas pode ocorrer de duas formas: se a intervenção for solicitada (spot), se preenche um relatório de intervenção; se as intervenções forem realizadas no âmbito de contratos de manutenção (reativa ou preventiva), não é exigida qualquer documentação, visto que o faturamento é efetuado na forma prevista no próprio contrato. Fazem parte da área “Entrega” o técnico de sistemas e o *help desk*.

Administração e Finança – A Área Administrativa está dividida em Departamento Jurídico e Licitações, que também fiscaliza o faturamento ativo, a recuperação de créditos e a secretaria comercial; Administração e Finança (Contabilidade e Controle de Gestão, Aquisições, Serviços Gerais, Logística e Manutenção). A área não desempenha somente atividades de assistência administrativa, mas também atividades funcionais às encomendas, em particular no que diz respeito ao anúncio das licitações e à aquisição de *hardware* e *software*. O staff exerce as seguintes funções: **Qualidade e Assuntos Regulatórios**, que supervisiona os Sistemas de Gestão; **Recursos Humanos**; **RPD (Responsável pela proteção dos dados)** e **Gestão da Privacidade**.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

4. A APLICAÇÃO DO D. LGS 231/2001 PELA TESI SPA E O PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO MOG

4.1. *Política empresarial e características do sistema de controle*

A política empresarial da TESI coloca, entre os seus objetivos, o cumprimento das normas de lei e, portanto, também das prescrições, embora não obrigatórias, contidas no Decreto Leg. 231/2001. Esses objetivos são perseguidos com vontade empreendedora, disponibilizando os recursos necessários e concebendo de forma coerente todos os processos da empresa, sobre os quais se exerce uma atenta vigilância do seu funcionamento através de sistemas de controle compatíveis com a atividade e a dimensão da empresa social, afim de garantir a prevenção dos riscos associados à mesma, incluindo os relacionados com a prática de crimes pressupostos.

Com a elaboração de um Modelo de Organização, Gestão e Controle nos termos do Decreto Legislativo 231/01, a **TESI SpA** pretende reforçar o espírito de transparência, colaboração, eficácia e eficiência tanto para com os seus colaboradores como para com os clientes e instituições.

O sistema organizativo desenvolvido pela **TESI SpA** permite reconhecer e adotar instrumentos comuns para a gerência dos processos, incluindo principalmente:

- sistema de planejamento organizacional, por meio da definição de políticas, objetivos e indicadores para medição do desempenho obtido;
- sistema de métodos, regras e práticas compartilhados, expressos em procedimentos e instruções operacionais que discriminam os procedimentos de implementação;
- sistema de rastreabilidade dos registros capaz de atestar o desempenho das atividades planejadas e programadas;
- sistema de controle interno que possa garantir a correção e legalidade do resultado final obtido;
- atribuição de responsabilidades e delegações - regime das procurações internas;
- auditorias internas de processo;
- auditorias de terceiros para garantir a independência do julgamento.

Os princípios importantes que inspiraram a Sociedade para a criação do Modelo, além do anteriormente indicado, são:

- a) **os requisitos indicados no D. Leg. 231/2001**, atribuindo em particular a um **Órgão de Vigilância** da entidade (OdV, analisado no próximo capítulo 7), em estreito contato com a direção da empresa: i) a tarefa de promover a implementação efetiva e correta do Modelo também através da monitorização dos comportamentos corporativos; ii) o direito a uma informação constante sobre as atividades relevantes para os efeitos do D. Leg. 231/2001; iii) recursos adequados para que seja assistido nas tarefas que lhe são confiadas, a fim de obter os resultados razoavelmente alcançáveis; iv) a atividade de verificação do funcionamento do Modelo com consequente atualização periódica (controle *ex post*); v) a atividade de sensibilização e divulgação a todos os níveis da empresa das regras de comportamento e dos procedimentos estabelecidos;
- b) **os princípios gerais de um sistema de controle interno adequado** e em particular: i) toda operação, transação, ação que ocorrer em uma área sensível deve ser verificável, documentada, coerente e congruente; ii) ninguém deve poder gerir de forma autônoma um processo completo, ou seja, deve ser respeitado o princípio da separação das funções;

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

iii) os poderes de autorização devem ser atribuídos de forma coerente com as responsabilidades atribuídas; iv) o sistema de controle é dividido em três níveis: o primeiro nível é representado pelos controles de linha, ou seja, os controles realizados pelos responsáveis das funções mediante supervisão do trabalho das pessoas que dirigem e coordenam; o segundo nível diz respeito às auditorias internas realizadas pela função Qualidade e Segurança, a quem são confiadas as tarefas de auditoria interna; o terceiro nível é o dos controles por parte de sujeitos externos (OdV, Conselho fiscal, quaisquer organismos de certificação dos sistemas de gestão); o sistema deve documentar adequadamente a efetuação dos controles em cada nível.

4.2. Configuração do sistema de controle preventivo

O art. 6º, parágrafo 2º, do D. Leg. nº. 231/2001 indica as exigências às quais remeter-se para a construção de um de organização, gestão e controle. Em particular, as alíneas *a)* e *b)* da referida disposição referem-se expressamente à implementação de um típico sistema de gestão dos riscos (*risk management*)⁴.

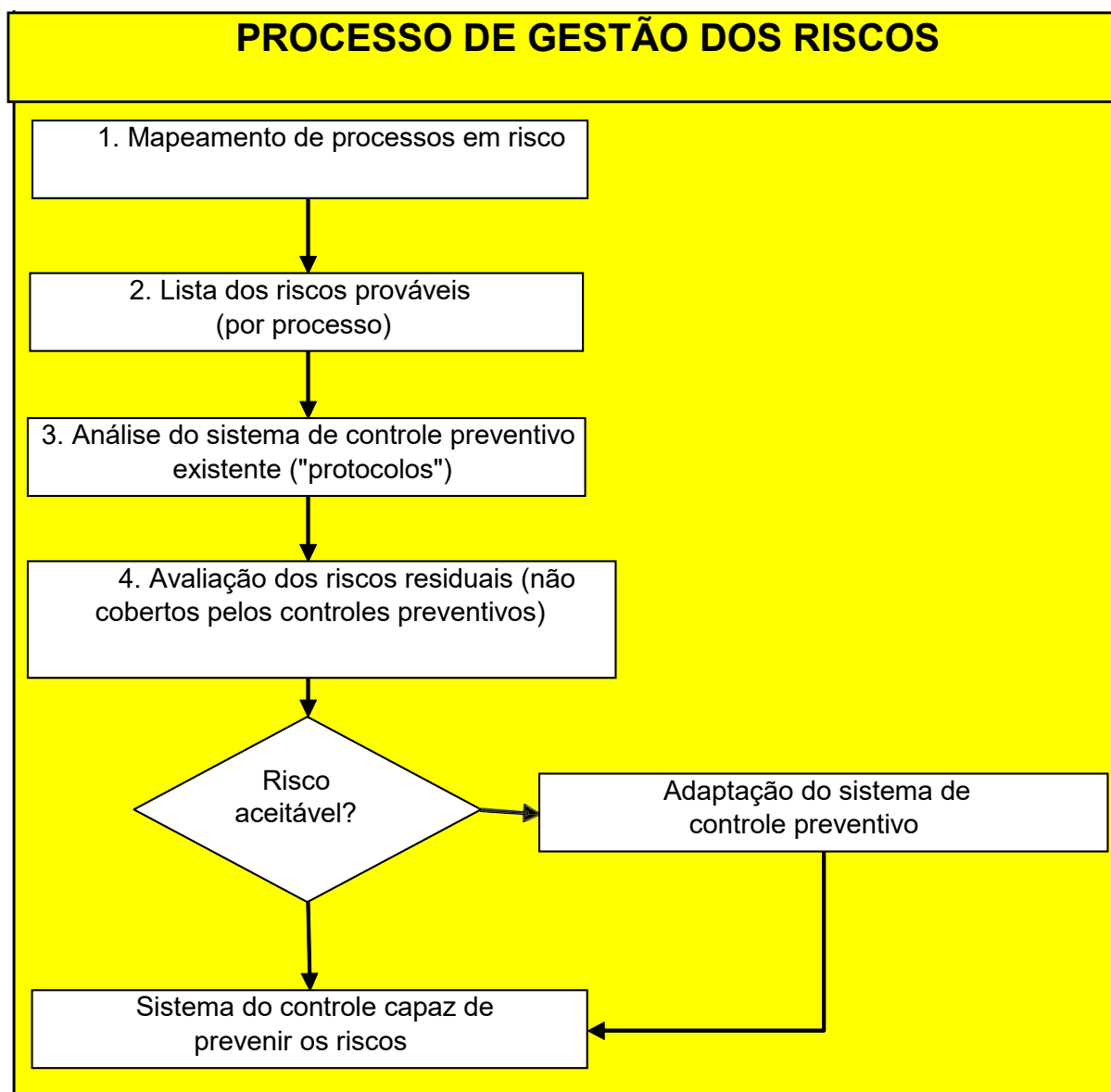
Para a criação do Modelo, iniciamos da análise do contexto empresarial para avaliar os riscos de prática dos crimes previstos no decreto, identificando as áreas sensíveis e criando protocolos específicos, que se encontram descritos nas partes especiais do modelo. Para dar cumprimento ao disposto no decreto em questão, foi também constituído um Órgão de Vigilância dotado de poderes e competências profissionais necessárias ao desempenho das funções que a lei lhe atribui. Por fim, foi estabelecido um regime disciplinar para garantir o cumprimento do Modelo por todas as partes interessadas e previsto um mecanismo de divulgação do documento aos diferentes níveis da empresa.

O trabalho de **análise do contexto da empresa** foi efetuado através da análise preventiva da documentação existente (organograma, sistema dos poderes e das procurações, disposições organizacionais, procedimentos empresariais, etc.), de forma a identificar os «processos sensíveis» e os elementos do sistema de controle interno preventivo (procedimentos existentes, possível verificação, responsabilidade, congruência e coerência das operações, separação das responsabilidades, responsabilidade dos controles, etc.). Essa fase preliminar tem por objetivo identificar os processos da empresa mais expostos aos riscos de crime e verificar o tipo e a eficácia dos controles existentes, de forma a garantir o objetivo de cumprimento da lei.

Para a **identificação das áreas sensíveis** e a **definição dos protocolos** de prevenção, seguiu-se o processo representado na figura da próxima página, processo recomendado, entre outros, pelas Diretrizes elaboradas pela Confindustria e consideradas uma referência importante para a construção de modelos de organização adequados nos termos das regras.

⁴ “Em relação à extensão dos poderes delegados e ao risco da prática de crimes, os modelos referidos na alínea a), do § 1º devem satisfazer os seguintes requisitos: a) identificar as atividades em cujo âmbito podem ser praticados os crimes; b) prever protocolos específicos que visem o planejamento da formação e a implementação das decisões da entidade em relação aos crimes a prevenir.”

**Modelo de organização, gestão e controle nos
termos do Decreto Leg. 231/2001
– parte geral –**



A legislação indica expressamente as duas fases principais em que a elaboração do MOGC deve ser dividida:

- a) a **identificação dos riscos**: isto é, a análise do contexto da empresa para evidenciar onde (em que áreas/setores de atividade) e de que forma se podem verificar os eventos danosos aos objetivos indicados pelo D. Leg. n. 231/2001;
- b) o **planejamento do sistema de controle** (os chamados **protocolos** que visam o planejamento da formação e a implementação das decisões da entidade): isto é, a avaliação do sistema existente dentro da entidade e sua possível adequação, em termos de capacidade para combater, de modo eficaz, os riscos identificados, reduzindo-os a um nível aceitável. Do ponto de vista conceitual, reduzir um risco implica intervir (em conjunto ou separadamente) em dois fatores determinantes: *i*) a probabilidade de ocorrência do evento e *ii*) o impacto do próprio evento quando se verificasse. Para atuar de forma eficaz, o sistema não pode ser reduzido a uma atividade *uma tantum*, mas deve resultar em um processo contínuo (ou em qualquer caso sistemático, reiterado com uma periodicidade adequada e com particular atenção aos momentos de mudança corporativa (abertura de novos escritórios, expansão de atividades, aquisições, reorganizações, etc..

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

Um conceito chave na construção de um sistema de controle preventivo é aquele do **risco aceitável**. No planejamento de sistemas de controle para proteger os riscos do negócio, definir o risco aceitável é uma operação relativamente simples, pelo menos do ponto de vista conceitual. **O risco é considerado aceitável quando os controles adicionais "custam" mais do que o recurso a ser protegido** (por exemplo: os automóveis comuns são equipados com alarme e não com um guarda armado).

No que se refere ao sistema de controle preventivo a ser construído em relação ao risco da prática dos tipos de crimes dolosos previstos no D. Leg. n. 231/2001, o limiar conceitual de aceitabilidade é representado por um sistema orgânico de regras, procedimentos, comportamentos e poderes, em consonância com quanto definido nos artigos 6º e 7º do Decreto para as duas classes de figuras (quadros superiores e não superiores). Pode-se aplicar o critério do custo / benefício, avaliando o risco (probabilidade e impacto) de que sejam aplicadas as sanções previstas pela regra diante do custo, incluindo os custos organizacionais (ineficiências no funcionamento dos processos), que a proliferação de regras muito detalhadas pode acarretar.

Caso contrário, para os crimes de homicídio culposo e lesões pessoais culposas cometidos em violação das regras relativas à saúde e segurança no trabalho, o limite conceitual de aceitabilidade para efeitos de dispensa do D. Leg. 231/2001 é representado pelo cumprimento total da lei relativa à prevenção e tutela no trabalho. Se pode chegar a conclusão semelhante para os crimes ambientais referidos no artigo 25º-undécies, de contra-ordenação, em relação aos quais também é punível a negligência criminosa.

Se deve acrescentar ainda que, numa lógica de otimização da relação esforço / resultado, no MOG não são levadas em consideração todos os tipos de crime, mas apenas aqueles que, à luz da análise dos riscos e dos processos da empresa, resultam efetivamente praticáveis. Aqueles para os quais, embora teoricamente praticáveis, haja apenas um perigo remoto de ocorrência, são excluídos, prévio acordo com a alta direção, ou ficam limitados a uma prescrição geral de comportamento no Código Ético.

Em todo o caso, de forma a garantir a total coerência entre o sistema de valores e os comportamentos corporativos, o Código Ético ainda faz referência a algumas prescrições a serem observadas, independentemente do fato de comportamentos não conformes integrarem hipóteses de crime pressuposto também no que se refere ao interesse ou benefício da entidade. É o caso, por exemplo, da corrupção, que é objeto de censura por si só, independentemente dos fins pessoais ou corporativos eventualmente pretendidos.

Considerando a estrutura organizacional da empresa, durante a elaboração do presente Modelo, o Presidente do CdA e o Administrador Delegado tiveram conhecimento e estão cientes do risco de ineficácia do Modelo no caso de crimes cometidos diretamente por eles, não tendo sido sempre possível imaginar um sistema de controle eficaz para as ações por eles desempenhadas.

4.3. Processo operacional adotado para a construção do Modelo de Organização

O primeiro objetivo para a construção de um sistema de controle é a realização do procedimento das atividades que implicam um risco de crime, de forma a evitar a sua prática, tendo em conta, como referido acima, que os mesmos crimes também podem ser cometidos mesmo quando o MOG for implementado, mas, nesse caso, apenas se o agente realmente quisesse tanto como negligência (com exceção dos criminosos, referidos no parágrafo anterior) que como fato. Consequentemente, o Modelo adotado pela **TESI SpA** e as medidas nele contidas são tais que a pessoa que age

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

deve não somente “querer” o evento do crime (por exemplo, corromper o funcionário público), mas poderá atuar a sua intenção criminosa apenas contornando as prescrições indicadas:

- de forma fraudulenta, ou por meio de artifícios e enganos (alto escalão);
- devido à falta de vigilância por parte dos altos escalões e do organismo preposto (sujeitos “submetidos”, nos termos do art. 6);

Quanto aos métodos operacionais de gestão dos riscos, existem essencialmente duas metodologias possíveis:

- avaliação por parte de um organismo da empresa que desempenhe essa atividade com a colaboração da gestão da linha;
- autoavaliação por parte da gestão operacional com a assistência de um tutor/facilitador metodológico.

A **TESI SpA** escolheu seguir a **segunda possibilidade, formando um grupo de trabalho misto composto por figuras internas e consultores.**

Em seguida são referidas as medidas etapas operacionais tomadas para ativar um sistema de gestão de risco coerente com os requisitos impostos pelo D. Leg. 231/2001. Ao descrever esse processo lógico, foi dada ênfase especial aos resultados relevantes das atividades de auto avaliação realizadas para efeitos da elaboração do sistema (*output* de fase).

A. **Identificação das áreas de atividade.** As abordagens teoricamente possíveis para realizar esse processo são diferentes: por atividades, por funções, por processos. A **TESI SpA** usou uma **abordagem por processos**. Em particular, foi uma revisão exaustiva da realidade da empresa, com o objetivo então de identificar as áreas que possam interessar os prováveis casos de crime. De cada processo foi efetuado uma análise preliminar “*as is*”, com o objetivo de explicitar os métodos operacionais atualmente implementados, as funções/pessoas envolvidas em cada fase e os métodos de controle existentes.

Output de fase:

- análise dos processos;
- anotação e aceitação das práticas existentes relativas às atividades não cobertas por procedimentos/instruções operacionais específicos.

B. **Análise dos riscos prováveis.** A análise dos riscos prováveis levou em consideração os métodos possíveis de atuação dos crimes nos vários processos da empresa (identificados de acordo com os métodos referidos no ponto anterior).

De acordo com o padrão ISO 31000, a definição de risco é feita pelo produto entre os fatores Impacto x Probabilidade. De um ponto de vista conceitual e também aplicativo, o impacto da prática de um crime nos termos do D. Leg. 231/01 deve ser sempre considerado elevado, pois expõe a entidade e seus administradores a consequências no âmbito administrativo e até penal. Posto isto, a análise dos riscos prováveis investiga a probabilidade de prática do crime e, tendo em consideração a análise do contexto externo (tipologia de negócio, relações com fornecedores, clientes, relações com instituições públicas, etc.) e do modelo de organização interno, classifica os tipos de crime de acordo com as seguintes categorias:

- tipo não praticável ou insignificante;
- tipo a ser considerado no sistema de prevenção (risco BAIXO, MÉDIO ou ALTO).

No primeiro caso, não são estabelecidos nem protocolos nem referências ao Código Ético, pois é sancionada a impossibilidade de cometer o crime ou a irrelevância do risco; no segundo caso a organização, considerando o

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

crime praticável, avalia a possível existência e natureza das medidas organizacionais destinadas a garantir uma prevenção adequada do risco, estabelece o nível de risco inerente ao crime com base nas medidas já em uso e, se esse for médio ou elevado, realiza uma análise organizacional com o objetivo de identificar as contramedidas para reduzir o risco identificado *ex ante* e trazê-lo de volta a um nível aceitável. Caso a análise das medidas existentes confirme um nível de risco aceitável, são indicados os protocolos adotados e as referências à documentação que os descreve. Caso contrário, prossegue com a integração dos protocolos de prevenção (veja o próximo ponto C).

Do ponto de vista operacional, a análise dos riscos prováveis foi desenvolvida através de uma classificação inicial de aplicabilidade de cada caso (fazendo referimento a cada artigo de 24 a 25^{terdecies} do D. Leg. 231/2001 e às regras neles referidas) com o objetivo de identificar os processos, os sujeitos ativos envolvidos, bem como as formas de atuação do crime. Em síntese, seguiu-se o seguinte esquema operacional, dividido em três etapas, e coerentemente definido com o princípio da auto avaliação dos riscos por parte da gestão operacional, com o apoio de um tutor/facilitador metodológico:

- auto avaliação da gestão, usando uma específica grade de avaliação caso/risco;
- etero-avaliação realizada pela consultoria como assistência à gestão e à conclusão da análise em auto avaliação;
- consolidação dos resultados em uma única matriz (matriz riscos/crimes) que absorve a contribuição ponderada de ambas as abordagens.

A análise, propedêutica para um correto delineamento das medidas preventivas, resultou numa representação exaustiva de como as tipologias de crime podem ser implementadas no que diz respeito ao contexto operacional interno e externo em que a empresa opera. O resultado que decorre é, portanto, uma tabela sinóptica que faz interagir todos os elementos mencionados anteriormente.

Output de fase: matriz crimes/processos com indicação dos prováveis métodos de atuação dos ilícitos nas áreas de risco identificadas.

C. Avaliação / construção / adaptação do sistema de controles preventivos. As atividades descritas nos pontos A e B foram completadas com uma avaliação do sistema de controle existente e com sua adaptação onde se revelou necessário. O sistema de controle preventivo garante que os riscos de prática de crimes, de acordo com os métodos identificados e documentados na fase anterior, possam ser reduzidos a um "nível aceitável", segundo a definição anteriormente dada. Essencialmente, tratava-se de conceber aqueles que o D. Leg. 231/2001 define "*protocolos específicos que visam o planejamento da formação e a implementação das decisões da entidade em relação aos crimes a prevenir*".

Output de fase:

- descrição documentada da metodologia de trabalho adotada e dos componentes individuais do sistema (explicado neste documento);
- descrição documentada dos processos "*to be*", incluindo o sistema de controles "*in process*" ativados;
- identificação da documentação a ser integrada, a fim de tornar o MOG totalmente eficaz e funcional;
- redação das Partes Especiais do MOG .

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

4.4. Classificação dos tipos de crime

Relativamente à classificação anteriormente citada, que diferencia entre crimes não praticáveis ou insignificantes e crimes a ter em consideração (com diferentes níveis de risco), se reporta em seguida a classe atribuída aos grupos de crimes referidos em cada artigo do Decreto Legislativo 231/2001. A matriz riscos/crimes mencionada e as partes especiais do Modelo levam em consideração cada um dos casos agrupados em cada artigo para identificar aqueles que são realmente relevantes e descrever os protocolos adotados para prevenir a sua prática.

TIPO DE CRIME PRESSUPOSTO	ARTIGOS D. LEG. 231/01	ÁREA DE RISCO	NÍVEL DE RISCO INERENTE	PARTE ESPECIAL
percepção indevida de desembolsos, fraude em detrimento do Estado ou de um órgão público ou para a obtenção de fundos públicos e fraude informática em detrimento do Estado ou de um órgão público.	24	D. COMERCIAL ENTREGA FATURAM. ATIVO DEP. JURÍDICO E LICITAÇÕES	MÉDIO (somente para a fraude em detrimento do Estado e órgãos públicos)	1
Crimes informáticos e tratamento ilícito dos dados	24bis	ENTREGA P&D DESENVOLVIMENTO	ELEVADO	2
Delitos da criminalidade organizada (nacional e transnacional)	24ter	C. DE. ADMINISTR. D. COMERCIAL ADM. E FINANÇA	MÉDIO	3
Concussão, indução indevida em dar e prometer benefícios e corrupção	25	D. COMERCIAL ADM. E FINANÇA DEP. JURÍDICO E LICITAÇÃO	ELEVADO	1
Falsificação de moedas, de cartões de crédito público, de selos fiscais e de instrumentos ou sinais de identificação	25bis		INSIGNIFICANTE	
Crimes contra a indústria e o comércio	25bis-1		INSIGNIFICANTE	
Crimes societários	25ter	C. DE. ADMINISTR. ADM. E FINANÇA	MÉDIO - BAIXO	6
Crimes com finalidade de terrorismo e de subversão da ordem democrática	25quater		INSIGNIFICANTE	
Práticas de mutilação dos órgãos genitais femininos	25quater-1		INSIGNIFICANTE	
Crimes contra a personalidade individual	25quinqües		INSIGNIFICANTE	
Abusos de mercado	25sexies		INAPLICÁVEL	
Homicídio culposo ou lesões graves ou gravíssimas com violação das regras sobre a tutela da saúde e da segurança no trabalho	25septies	TRANSVERSAL, EM PARTICULAR ENTREGA, P&D, DESENVOLVIMENTO	MÉDIO	4
Receptação, lavagem e uso de dinheiro, bens ou materiais de origem ilícita, bem como autolavagem	25octies	C. DE. ADMINISTR. ADM. E FINANÇA	MÉDIO	3
Delitos em matéria de violação dos direitos de autor	25novies	TRANSVERSAL, EM PARTICULAR ENTREGA, P&D, DESENVOLVIMENTO	MÉDIO	5
Indução a não dar declarações ou a dar declarações falsas ao Poder Judiciário	25decies	TRANSVERSAL	RELEVANTE SOMENTE EM CASO DE PROCEDIMENTOS JUDICIÁRIOS	1
Crimes ambientais	25undecies		INSIGNIFICANTE	
Emprego de cidadãos de Países os com permanência irregular	25duodecies		INSIGNIFICANTE	
Racismo e Xenofobia	25 terdecies		INSIGNIFICANTE	
Fraude em competições esportivas; exercício não autorizado de jogos, apostas e jogos de azar praticados por meio de dispositivos proibido	25 quaterdecies		TRANSCURÁVEL	
Crimes fiscais	25 quinqüesdecies	C. DE. ADMINISTR. ADM. E FINANÇA FATURAMENTO ATIVO	MÉDIO	6

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

4.5. Adoção e alteração do Modelo

O Modelo de Organização, Gestão e Controle ex D. Leg. 231/2001 (este Modelo) foi adotado pelo Conselho de Administração com deliberação específica. Por se tratar de “ato adotado pelo órgão da administração”, nos termos do art. 6º, parágrafo 1º, alínea a) do D. Leg. 231/2001, a competência relativa às posteriores prováveis alterações e acréscimos constitui uma prerrogativa do próprio Conselho de Administração.

Em particular, o Modelo deverá ser alterado quando se verificarem circunstâncias particulares, tais como, a título de exemplo, mas não limitado a essas, medidas legislativas que estendam a responsabilidade das entidades a novos tipos de crime, alterações significativas da estrutura corporativa ou organizacional, violações que revelem a necessidade de adaptação, envolvimento da Sociedade em um procedimento segundo o D. Leg. 231/2001.

O Órgão de vigilância proporá ao Conselho de Administração as eventuais alterações ou acréscimos que considerasse oportunos no desempenho de suas funções.

4.6. A estrutura do Modelo da Tesi

Nos termos dos parágrafos 2º e 2ºbis do art. 6 do D. Leg. 231/2001, um Modelo de organização, gestão e controle deve:

- Identificar as atividades expostas ao risco de prática de crimes;
- prever protocolos específicos para planejar a formação e a implementação das decisões da entidade em função da prevenção de riscos;
- identificar métodos de gestão dos recursos financeiros adequados para prevenir a prática de crimes;
- prever obrigações de informação perante o Órgão de Vigilância sobre o funcionamento e a observância dos modelos;
- introduzir um regime disciplinar adequado para sancionar o descumprimento das medidas indicadas no Modelo;
- prever métodos de tutela do funcionário ou colaborador que denuncia comportamentos ilícitos ou violações do Modelo (denominado *whistleblowing*).

O Modelo **TESI SpA** é, portanto, constituído do conjunto orgânico de princípios, regras, disposições, esquemas organizacionais relativos à gestão e controle da atividade empresarial e instrumentais, entre outros, à criação e gestão de um sistema de controle das atividades sensíveis, com a finalidade de prevenir a prática, ou a tentada prática, dos crimes previstos no D. Leg. 231/01 ou a ele relacionados.

Em seguida se **elencam os referimentos documentais que integram os componentes** do Modelo de organização, gestão e controle **TESI SpA**:

- A **Parte geral**, que ilustra o Modelo (o presente documento) contendo a descrição dos referimentos, dos princípios e dos métodos adotados na concepção do mesmo Modelo.
- O **Código Ético**, espelho do modelo de valores da organização, contendo tanto a adoção de princípios éticos, como as práticas e métodos operacionais de comportamento a serem adotados em relação às situações/comportamentos que possam integrar os tipos de crimes previstos no D. Leg. n. 231/2001. Essencialmente, o Código Ético fornece as linhas de comportamento relacionadas com os valores e estabelece as práticas operacionais codificadas (ou reconhecidas e praticadas pela organização) destinadas a prevenir os crimes nos termos do D. Leg. 231/2001.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

- As **Partes Especiais**, que contêm as referências contidas nas disposições processuais adotadas em relação aos riscos identificados para cada tipo de crime considerado relevante no âmbito dos processos. Cada Parte Especial agrupa categorias homogêneas de crimes.

4.7. Identificação dos processos sensíveis em relação às tipologias de crime a serem consideradas

Da análise dos riscos executados com o objetivo de implementar um sistema organizacional coerente com os requisitos do D. Leg. 231/2001, verificou-se que as atividades sensíveis da TESI atualmente dizem respeito principalmente:

- à gestão do processo comercial com os clientes públicos e privados, nas fases de contato e identificação das necessidades;
- à gestão das atividades relacionadas com a preparação da documentação de licitação;
- à gestão das relações com o território, especialmente nas zonas de maior infiltração do crime organizado;
- às atividades de entrega, tanto no que diz respeito ao acesso aos ambientes informáticos de terceiros quanto à prestação de contas dos serviços prestados;
- às atividades administrativas relativas à gestão dos recursos financeiros, aos processos de aquisição, à preparação das demonstrações financeiras e à gestão dos impostos.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

5. O ÓRGÃO DE VIGILÂNCIA (ODV)

5.1. Identificação

5.1.1. Composição e nomeação ODV

Para implementação do disposto no art. 6º, § 1º, alínea b) do decreto - onde se prevê, como condição para a concessão de exoneração da responsabilidade administrativa, que a missão de vigiar sobre o funcionamento e a observância do Modelo, bem como a sua atualização, seja concedida a um organismo da Sociedade, dotado de poderes autônomos de iniciativa e de controle - o Conselho de Administração da TESI SpA aprovou a instituição do Órgão de Vigilância e nomeou seus membros contextualmente à adoção deste Modelo, regulando, conforme especificado abaixo, o prazo de duração do cargo e os procedimentos para a nomeação de novos membros quando da conclusão do cargo ou em caso de cessação dos efeitos dos membros atuais.

O Órgão de Fiscalização da **TESI SpA** foi instituído por deliberação do Conselho de Administração, que nomeou os seus membros após parecer do Conselho Fiscal.

O Órgão de Vigilância é composto por:

- um perito externo, que exerce as funções de Presidente, com competências adequadas, avaliadas no momento da nomeação e documentadas por um currículo profissional idôneo em matéria de organização empresarial, observância e aplicação do D. Leg. 231/2001;
- dois componentes escolhidos dentro ou fora da organização, com conhecimento da empresa (por serem funcionários, colaboradores, membros do conselho fiscal) e que contribuam para uma continuidade adequada da ação.

A orientação adotada pela **TESI SpA** inspira-se, de fato, no princípio de atribuir a função de membro deste órgão a pessoas que, graças a um elevado nível de profissionalismo, são capazes de garantir o melhor contributo para o desempenho das suas funções e alcançar os objetivos, próprios do Órgão de Vigilância, combinando, no âmbito do órgão colegiado, conhecimento da matéria e continuidade da ação.

5.1.2. Requisitos do ODV e dos seus membros

O Órgão de Vigilância, em conformidade com as disposições do Decreto, com as Diretrizes das principais associações de categoria e com a jurisprudência pertinente, deve possuir as seguintes características:

- autonomia e independência: os requisitos de autonomia e independência são fundamentais e pressupõem que o OdV não esteja diretamente envolvido nas atividades da gestão que constituem o objeto da sua atividade de controle e que não tenha funções operacionais que possam influenciar e afetar a visão geral da atividade da empresa que lhe é exigida. De forma a garantir a independência no exercício das suas funções, é previsto que o Órgão de Vigilância deve reportar-se à alta direção ou ao Conselho de Administração por meio do Presidente ou, quando a esse sejam atribuídos comportamento em violação do MOGC, por meio do Administrador Delegado ou do Membro do Conselho Fiscal. Como mais uma garantia de independência efetiva, o OdV possui orçamento próprio, do qual pode solicitar integração, quando necessário, e de que pode dispor para qualquer necessidade

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

funcional para o bom cumprimento das suas atribuições. Esse orçamento é aprovado pelo CdA como parte do orçamento geral da empresa.

- integridade: constituem causa de incompatibilidade com a função de membro do OdV: i) ter sofrido penas criminais, ainda que não definitivas, de condenação ou negociação penal por crimes que impliquem a interdição das instituições públicas ou que se encontrem entre os referidos no D. Leg. 231/2001; ii) ter sofrido sentenças definitivas de condenação a pena que implique a interdição, ainda que temporária, das instituições públicas, ou a interdição temporária de exercer a direção de pessoas jurídicas.
- profissionalismo e imparcialidade: os membros do OdV devem possuir competências técnicas e profissionais adequadas às funções que são chamados a exercer; essas competências, aliadas à independência, garantem a objetividade do raciocínio; quem for nomeado para fazer parte do Órgão de Vigilância deve ter realizado, por um período de tempo adequado, atividades profissionais na área de auditoria e similares.
- Continuidade de atuação: o OdV exerce, de forma sistemática, as atividades necessárias para a vigilância da adequação e a efetiva aplicação do Modelo, também com o apoio de funcionários da empresa especificamente designados.

Quem for nomeado para integrar o Órgão de Vigilância deve possuir os requisitos de integridade adequados e não ser portador de situações subjetivas de incompatibilidade.

O **Presidente do CdA** avalia, previamente à investidura dos interessados no cargo de membro do Órgão de Vigilância e, após essa, com a devida periodicidade, a existência dos referidos requisitos subjetivos relativos aos mesmos, reportando-os ao **CdA**.

O não cumprimento dos requisitos acima mencionados determina a perda do cargo. Nesse caso, o **Presidente do CdA** deve individuar prontamente o nome de um profissional que substitua o membro que deixou de exercer as funções, propondo sua indicação ao **CdA**.

5.1.3. Nomeação e revogação dos membros do ODV

Os membros do Órgão de Vigilância são nomeados pelo Conselho de Administração, a quem se reportam. Eles permanecem no cargo por um ano, salvo deliberação em contrário tomada pelo mesmo Conselho de Administração.

O Presidente do OdV é obrigado a comunicar prontamente ao Conselho de Administração a ocorrência de uma das hipóteses da qual decorre a necessidade de substituição de um dos membros do OdV⁵. Caso essa hipótese se verifique na pessoa do Presidente, o membro mais antigo o substitui permanecendo no cargo até a data em que o Conselho de Administração aprovar a nomeação do novo Presidente.

A eventual revogação do cargo de membro do OdV só pode ocorrer por justa causa, mediante deliberação preventiva do Conselho de Administração, após o parecer do Conselho Fiscal.

5.2. Deveres e poderes do OdV

O OdV tem acesso livre - sem necessidade de qualquer consentimento preventivo - a quaisquer informações ou dados considerados necessários para o cumprimento dos deveres previstos no D. Leg. n. 231/2001, em todas as áreas da empresa e dos órgãos sociais.

⁵ Em caso de renúncia, incapacidade superveniente, óbito, revogação ou cessação do cargo

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

O Órgão de Vigilância define e executa as atividades de competência de acordo com o princípio da colegialidade e é dotado, nos termos do art. 6º parágrafo 1º, alínea b) do D. Leg. 231/2001, de “poderes autônomos de iniciativa e controle”.

O Órgão de Vigilância está encarregado de vigiar:

- sobre o funcionamento e observância do Modelo por parte dos funcionários, colaboradores, órgãos sociais, consultores, parceiros do projeto;
- sobre as condições efetivas do Modelo para prevenir a prática dos crimes previstos no D. Leg. 231/2001 e respectivas regras;
- sobre a persistência ao longo do tempo dos requisitos relativos à solidez e funcionalidade do Modelo;
- sobre a oportunidade de atualização do Modelo, cuidando, desenvolvendo e promovendo, em colaboração com as unidades organizacionais interessadas, da adaptação constante do Modelo e do sistema de vigilância quanto à sua implementação, sugerindo, se necessário, as devidas correções e integrações ao Conselho de Administração.

Em particular, ao OdV são atribuídas as seguintes funções específicas:

- verificações e controles
 - solicitar e adquirir, com liberdade de acesso, informações e documentação de todos os tipos de e para todos os níveis da **TESI SpA**;
 - realizar verificações e inspeções periódicas para apurar e registrar quaisquer violações do Modelo;
 - elaborar um programa de vigilância, de acordo com os princípios contidos no Modelo, no âmbito dos vários setores de atividade;
 - assegurar a implementação do programa de vigilância também através do agendamento das atividades;
 - assegurar a atualização constante do sistema de identificação, mapeamento e classificação das áreas de risco para efeitos da atividade de vigilância própria do Órgão;
 - assegurar a preparação de um sistema de comunicação interna eficaz que permita a transmissão e coleta de notícias relevantes, garantindo a tutela e o sigilo do denunciante;
 - tomar medidas e realizar investigações internas, interagindo, de cada vez, com as áreas da empresa em questão para adquirir mais elementos de investigação;
 - assegurar a elaboração de relatórios sobre os resultados das intervenções efetuadas;
- comunicação e formação
 - definir e promover iniciativas para a divulgação do conhecimento e compreensão do Modelo, bem como para a formação e sensibilização do pessoal quanto à observância dos princípios contidos no mesmo;
 - preparar e atualizar constantemente, em colaboração com o departamento da empresa competente, os instrumentos de comunicação adotados (por exemplo, o espaço no site Internet contendo todas as informações relativas ao D. Leg. 231/2001 e ao Modelo);
 - fornecer esclarecimentos quanto ao significado e aplicação dos conteúdos do Modelo;
- adoção das sanções
 - submeter ao **Presidente do CdA** os atos necessários para promover a implementação de eventuais processos disciplinares;
- determinação do orçamento das atividades

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

- formular uma avaliação de custos para a realização da própria atividade, a ser submetida à aprovação do **Presidente do CdA**;
- gestão dos relatórios e das informações
- manter relações e garantir os fluxos de informação de competência ao órgão de administração;
- manter relações e assegurar os fluxos de informação de competência aos órgãos de controle.

5.3. Relatórios para os órgãos sociais

O Órgão de Vigilância informa o **Presidente do CdA** sobre a aplicação e implementação do Modelo, bem como o surgir de eventuais questões críticas e a necessidade de alterações.

Em particular, o Órgão de Vigilância:

- reúne-se com o **Presidente do CdA** pelo menos uma vez por ano e elabora, até à data da reunião do Conselho de Administração, que aprova os projetos de demonstrações financeiras de cada exercício social, um relatório resumido sobre a atividade desenvolvida no ano transacto, sobre as criticidades eventualmente surgidas em termos de comportamentos/eventos e sobre a eficácia do MOGC.
- redige anualmente, até a mesma data, um plano das atividades previstas, que partilha com o seu interlocutor interno (Chefe do Departamento Jurídico);
- em caso de situações extraordinárias (por exemplo, violações dos princípios contidos no Modelo, etc.) redige imediatamente uma comunicação para o Conselho de Administração.

Sem prejuízo dos termos anteriormente previstos, o Conselho de Administração reserva-se o direito de convocar o OdV, a qualquer momento, que por sua vez reserva-se o direito de requerer, por intermédio dos departamentos ou dos sujeitos competentes, a convocação do referido órgão por motivos de urgência. Prerrogativas semelhantes estão previstas em relação ao Conselho fiscal.

5.4. Fluxos de informações para o ODV

5.4.1. Informações de carácter geral e informações obrigatórias específicas

O Órgão de Vigilância deve ser prontamente informado sobre os atos, comportamentos ou fatos que possam integrar uma violação do Modelo ou que, de forma mais geral, sejam relevantes para os fins do D. Leg. 231/2001. Para tal, são colocados à disposição dos *stakeholders* os nomes dos membros do OdV e as respectivas referências necessárias para poder implementar um canal de comunicação direto. O endereço e-mail organismo.vigilancia@tesigroup.tech também está disponível para comunicações.

O Órgão de Vigilância avalia, a seu critério e sob sua própria responsabilidade, as denúncias recebidas, atuando nos casos que julgar oportunos.

Devem aplicar-se a este respeito as seguintes disposições de carácter geral:

- cada responsável dos departamentos deve recolher quaisquer denúncias relativas à prática, ou ao provável perigo de prática, de crimes contemplados ou em qualquer caso de comportamentos que em geral não estão em conformidade com as regras de comportamento previstas pelo MOG;
- os departamentos que envolvem qualquer atividade de carácter investigativo de órgãos públicos (a título de exemplo mas não limitado ao mesmo: Judiciário, Polícia Federal, Receita Federal, Alfândegas, Território, Órgão de Tutela da Privacidade) devem informar o OdV e atualizá-lo em relação à evolução das atividades de inspeção;

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

- cada funcionário deve denunciar a violação (ou alegada violação) do MOG, contatando o seu superior hierárquico e/ou o Órgão de Vigilância;
- os agentes, consultores, colaboradores e parceiros comerciais e/ou financeiros devem reportar diretamente ao Órgão de Vigilância ou à alta direção da empresa;
- o fluxo de qualquer tipo de denúncia, mesmo anônima ou não oficial, deve ser encaminhado ao OdV;
- o Órgão de Vigilância avalia as denúncias recebidas, definindo as medidas consequentes razoavelmente conforme com seu critério e responsabilidade, possivelmente ouvindo, quando identificável, o autor da denúncia e a pessoa responsável pela alegada violação e justificando por escrito quaisquer decisões de não dar seguimento às investigações internas; caso persistam dúvidas quanto à correção dos comportamentos dos agentes, fornecedores e colaboradores, o OdV emitirá uma recomendação aos órgãos de gestão das entidades interessadas;
- as denúncias poderão ser recebidas em qualquer forma, mesmo anônima, e no seu objeto deve constar a violação ou suspeita de violação;
- o Órgão de Vigilância atuará de forma a garantir aos denunciantes qualquer forma de retaliação, discriminação ou penalização, garantindo também o sigilo da identidade do denunciante, sem prejudicar as obrigações de lei e a tutela dos direitos da Sociedade e das pessoas eventualmente envolvidas por erro ou má-fé.

Além das denúncias relativas às violações de caráter geral descritas acima, são imediatamente transmitidas ao Órgão de Vigilância as informações relacionadas com:

- medidas e/ou notícias provenientes de órgãos da polícia judiciária, ou de qualquer outra Autoridade, onde sejam indicados o desempenho das investigações, igualmente em relação a desconhecidos, para os crimes previstos no D. Leg. 231/2001 ou a ele relacionados, que possam envolver também indiretamente a TESI SpA;
- pedidos de assistência jurídica apresentados por funcionários, em caso de processo judiciário contra eles próprios e em relação aos crimes a que se refere o D. Leg. n. 231/2001 ou relacionado com o mesmo, a não ser se expressamente proibido pela autoridade judiciária;
- relatórios elaborados pelos responsáveis das unidades organizacionais e funcionais da empresa no âmbito de suas atividades de controle, que revelem fatos, atos, eventos ou omissões com perfis críticos no que diz respeito à observância das regras do D. Leg. 231/2001;
- notícias relativas aos procedimentos disciplinares instaurados e às eventuais sanções aplicadas, em relação aos casos previstos no D. Leg. 231/01 ou relacionado com o mesmo, bem como das medidas de arquivamento de tais procedimentos, com as respectivas justificações.

5.4.2. Denúncias ex lei 179/2017 (whistleblowing)

Considera-se “**retaliação**” qualquer comportamento retaliatório ou discriminatório, direto ou indireto, dirigido ao denunciante por motivos relacionados, direta ou indiretamente, com uma denúncia. Por “**denúncia**” se entende qualquer notícia relativa à detecção de supostas irregularidades, violações, comportamentos ou fatos censuráveis e, em qualquer caso, práticas que não estejam em conformidade com quanto estabelecido no Código Ético ou no MOGC. As denúncias podem ser anônimas, quando os dados pessoais do denunciante não sejam nem especificados nem rastreáveis. Relatórios anônimos também são aceitos e elaborados. Está disponível para as denúncias o endereço e-mail do OdV. Denúncias falsas ou de má-fé, ou aquelas feitas com a intenção de causar dano ou prejuízo, são sancionadas.

Outras definições:

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

sujeitos denunciantes: sujeitos que interagem com a Sociedade com a finalidade de fazer a denúncia;

sujeitos denunciados: sujeitos que, presumivelmente, cometeram irregularidades ou violações do estabelecido no Código e Ético ou no MOGC.

Podem constituir **objeto de denúncia:**

- fatos que possam integrar qualquer tipo de ilícitos, em particular crimes subjacentes nos termos do D. Leg. 231/2001;
- comportamentos que prejudiquem o interesse público ou da empresa;
- ações suscetíveis de causar danos à saúde e segurança de funcionários, clientes, usuários, cidadãos, comunidades e meio ambiente;
- ações realizadas em violação do Código Ético e dos procedimentos internos.

As denúncias se referem a situações em que o denunciante atua para proteger um interesse não pessoal, visto que o fato denunciado diz respeito a perigos ou riscos que ameaçam a organização no seu todo, outros funcionários, terceiros ou mais geralmente a comunidade.

De forma a garantir uma descrição integral e global da denúncia, se pede para fornecer as seguintes informações: dados do sujeito que efetua a denúncia, com indicação do cargo ou função desempenhado na empresa (no caso de denúncias não anônimas);

- uma descrição clara e completa dos fatos objeto de denúncia;
- se conhecidas, as circunstâncias de tempo e lugar em que os fatos denunciados foram cometidos;
- se conhecidos, os dados pessoais ou outros elementos que permitam identificar quem realizou os fatos denunciados (por exemplo, a qualificação ou o setor em que exerce a atividade);
- a indicação de quaisquer outros sujeitos que possam assinalar os fatos objeto de denúncia;
- quaisquer documentos que possam confirmar a verdade dos fatos assinalados;
- qualquer outra informação que possa fornecer uma prova útil sobre a existência dos fatos assinalados.

Métodos de denúncia

O Conselho de Administração identificou o OdV como sujeito destinatário das denúncias. O Órgão providenciará então a instruí-las, reportando-se ao próprio Conselho.

As denúncias devem conter as informações previamente indicadas; ademais, na descrição detalhada do comportamento que as originou, não deve ser fornecida nenhuma informação que não seja estritamente relacionada com o objeto da denúncia.

Todas as comunicações por parte do sujeito denunciante ao OdV poderão ser feitas no endereço organismo.vigilancia@tesigroup.tech.

Embora o OdV prefira as denúncias transmitidas de forma não anônima, também são permitidas as denúncias anônimas.

Em qualquer caso, a **TESI SpA** compromete-se a:

- proteger os dados pessoais dos sujeitos envolvidos, sem prejuízo do disposto na lei;
- proteger o denunciante de qualquer ação discriminatória e retaliatória, como, por exemplo, o rebaixamento, *mobbing*, demissão;
- proteger o denunciado contra delações simples por parte de colegas com o único objetivo de prejudicar sua reputação;

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

- evitar situações em que o denunciante abuse do procedimento para obter benefícios pessoais.

Mesmo no caso de denúncias anônimas, o denunciante é pessoalmente responsável por qualquer conteúdo difamatório de suas comunicações e a **TESI S.p.A.**, por meio do seu OdV, reserva-se o direito de não levar em consideração as denúncias produzidas em evidente “má-fé”.

Gestão das denúncias por parte do OdV.

As atividades em que se divide o processo de gestão das denúncias são: aceitação, investigação e apuração:

- aceitação: o Órgão de Vigilância recebe na própria caixa de correio eletrônico as denúncias diretamente do denunciante ou por meio do responsável do departamento/escritório a que pertence;
- investigação e apuração: o OdV avalia as denúncias recebidas, utilizando, segundo a sua natureza, das estruturas internas da Sociedade para realizar análises aprofundadas sobre os fatos objeto de denúncia; pode ouvir diretamente o autor da denúncia ou os sujeitos mencionados na mesma; na sequência da instrução do processo, assume, fundamentando-as, as consequentes decisões, arquivando, se for o caso, a denúncia ou solicitando à Sociedade que proceda na avaliação para efeitos disciplinares e sancionatórios do que foi apurado e/ou das intervenções oportunas no MOG.

Sempre que as investigações realizadas evidenciem situações de violações graves do MOG ou do Código Ético ou o OdV tenha fundadas suspeitas da prática de um crime, esse deve proceder imediatamente à comunicação da denúncia e das próprias avaliações ao Conselho de Administração e ao Conselho fiscal.

5.5. Coleta e conservação das informações

Todas as informações, denúncias, relatórios previstos pelo MOCG são conservados pelo OdV em arquivo específico, em papel ou informatizado, editados, atualizados e armazenados de acordo com o Regulamento que o OdV deverá adotar no momento de sua constituição.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

6. REGIME DISCIPLINAR

6.1. *Função do regime disciplinar*

O art. 6º, parágrafo 2º, alínea e), e o art. 7º, parágrafo 4º, alínea b) do D. Leg. 231/2001 estabelecem (com referência tanto às pessoas dos altos escalões e pessoas submetidas à direção de terceiros) a predisposição necessária de “um regime disciplinar capaz de sancionar o descumprimento das medidas indicadas no Modelo”. Nos termos do mesmo art. 6º, parágrafo 2ºbis, o regime deve conter sanções contra aqueles que violarem as medidas de tutela de quem faz as denúncias, nos termos da 5ª seção anterior, além de quem efetue, com dolo ou culpa grave, denúncias que se revelem sem fundamento.

As violações das disposições previstas no Modelo e no Código Ético estão sujeitas às sanções indicadas a seguir, independentemente de qualquer responsabilidade de caráter criminal e do resultado do respectivo júízo.

O cumprimento das disposições e das regras de comportamento previstas no Modelo constitui parte integrante das obrigações contratuais assumidas pelos funcionários, pelos administradores e por terceiros que, a qualquer título, colaborem com a Sociedade (fornecedores, consultores, agentes, parceiros comerciais e industriais em geral).

Portanto, qualquer descumprimento do Modelo constitui violação dos deveres de diligência e fidelidade e, nos casos mais graves, prejudica a relação de confiança instaurada. Nesse caso, a sanção pode consistir na rescisão da relação contratual por justa causa.

6.2. *Violações do Modelo e regime das sanções*

Constituem violações do Modelo:

- a implementação de ações ou comportamentos que não estejam em conformidade com o disposto no Modelo e com as leis, regulamentos, regras e procedimentos internos nele referidos, incluindo, a título de exemplo, os indicados nos pontos sucessivos;
- a inobservância do Código Ético;
- a violação dos procedimentos da empresa;
- os comportamentos que prejudicam os princípios organizacionais de transparência e rastreabilidade dos atos, relativos à documentação dos mesmos e à conservação dos documentos;
- inobservância das disposições relativas aos poderes de firma e ao regime das procurações;
- a omissão ou insuficiência de vigilância por parte dos superiores hierárquicos sobre o comportamento dos seus submetidos quanto à correta e efetiva aplicação dos princípios de comportamento e de procedimentos;
- a omissão de ações ou comportamentos previstos no Modelo, incluindo a omissão de denúncias sobre os comportamentos referidos nos pontos anteriores;
- a efetuação, com dolo ou culpa grave, de denúncias claramente sem fundamento.

No que se refere às sanções, o regime disciplinar prevê medidas proporcionais à gravidade do comportamento contestado e, em relação aos funcionários, atua em conformidade com o Estatuto dos trabalhadores e dos CCNT (Contrato Coletivo Nacional de Trabalho) e integrações aplicadas pela TESI S.p.A.

O tipo e a importância das sanções também são aplicados levando em consideração:

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

- da natureza intencional do comportamento ou do grau de negligência, imprudência ou inexperiência, incluindo também a previsibilidade do evento;
- do comportamento geral, principalmente no que diz respeito à existência ou não de precedentes, dentro dos limites permitidos pela lei;
- da posição funcional, do nível de responsabilidade e autonomia do sujeito a sancionar, das tarefas atribuídas e daquelas efetivamente desempenhadas;
- das outras circunstâncias particulares que acompanham o ilícito.

6.3. Diretrizes para a aplicação do regime disciplinar

O sistema prevê sanções específicas para cada categoria de destinatários identificados em seguida, tendo em consideração os diferentes tipos de relação contratual.

A responsabilidade da aplicação das sanções cabe à Sociedade, representada pelo Conselho de Administração, que atua por conta dos sujeitos delegados de acordo com o organograma da empresa. Em caso de denúncia de provável violação do Modelo, o **Presidente do CdA** promove uma investigação, com o apoio dos departamentos corporativos competentes, com o objetivo de apurar o fundamento e a responsabilidade da própria violação; a aplicação das sanções disciplinares depende, portanto, do fato que, na fase de instrução, tenha sido efetivamente reconhecida a oportunidade de proceder nesse sentido.

O presente regime disciplinar integra e não substitui nem o regime sancionatório geral sobre as relações entre o empregador e os funcionários (conforme disciplinado pela legislação jurídica trabalhista) nem as disciplinas contratuais mais amplas relativas às inadimplências das contrapartes.

O OdV deve ser sempre atualizado em relação aos resultados das investigações.

6.4. Medidas contra os membros da administração

Em caso de violação das disposições e das regras de comportamento do Modelo por parte do **Administrador Delegado** ou do **Presidente do CdA**, o Órgão de Vigilância informa prontamente o Conselho Fiscal, o qual, após uma avaliação atenta e aprofundada, adota, se for o caso, medidas contra os administradores/inadimplentes:

- o exercício direto da ação social de responsabilidade, nos termos do artigo 2393º, parágrafo 3º do código civil;
- a convocação da assembleia geral, colocando na ordem do dia o exercício da ação social de responsabilidade, bem como a eventual revogação dos mesmos.

Caso a responsabilidade dos Administradores seja acompanhada da responsabilidade dos Membros do Conselho Fiscal, pela falta de vigilância, nos termos do art. 2407º do código civil, a assembleia dos sócios, após uma avaliação após uma avaliação atenta e aprofundada, adota diretamente as medidas disciplinares contra os órgãos sociais.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

6.5. *Medidas contra os funcionários*

A violação das disposições acima citadas por parte dos funcionários constitui uma violação do dever de diligência do trabalhador, a que se refere o artigo 2.104º do código civil e é, portanto, punível, nos termos do contrato coletivo trabalhista e do Decreto Real 148/1931 e conforme o artigo 7º da lei nº 300 de 30 de maio de 1970, (denominado Estatuto do Trabalhador). De qualquer modo, são respeitadas todas as disposições e aplicadas as garantias previstas pela lei e nos Contratos de trabalho em matéria de procedimento disciplinar.

Em caso de violação, por parte dos dirigentes, das disposições e das regras de comportamento contidas no Modelo, o **Presidente do CdA**, ouvido o Órgão de Vigilância, aplicará as medidas disciplinares mais idôneas contra os autores do comportamento contestado, em conformidade com o previsto no Contrato de trabalho.

6.6. *Medidas contra os colaboradores externos e terceiros*

Qualquer violação das disposições e das regras de comportamento previstas no Modelo por outros sujeitos não mencionados anteriormente (fornecedores, parceiros comerciais, etc.) é punida de acordo com o disposto nas cláusulas contratuais específicas incluídas nos respectivos contratos; essas cláusulas podem prever, apenas a título de exemplo, a faculdade de resolução do contrato e/ou o pagamento de penalidades. Em casos particulares, pode ser implementado um sistema completo de sanções de acordo com os tipos de violações cometidas.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

7. INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

A **TESI S.p.A.**, de forma a implementar de modo eficaz o Modelo adotado, pretende assegurar a correta divulgação dos seus conteúdos e princípios dentro e fora da sua estrutura. Por isso, compromete-se a promover, no âmbito da própria comunicação interna e externa, as questões relacionadas com a ética profissional dos seus funcionários, colaboradores e parceiros, para prevenir as irregularidades.

Embora essa atividade de comunicação seja caracterizada de forma diferente de acordo com os destinatários a quem se dirige, a informação relativa aos conteúdos e princípios do Modelo é, de qualquer forma, baseada na integralidade, prontamente, exatidão, acessibilidade e continuidade, de modo a permitir aos vários destinatários estar plenamente ciente das disposições da empresa, que são obrigados a cumprir; o Código Ético e a presente Parte Geral do Modelo são amplamente divulgados, publicados no *site* e referenciados nos contratos.

Aos funcionários dotados das devidas credenciais de acesso é garantida a possibilidade de localizar e consultar as Partes Especiais e os procedimentos nelas referidos diretamente na rede informática interna, sendo que para os demais sujeitos a referida documentação fica disponibilizada, quando necessário, nas melhores modalidades individuadas de cada vez.

Ao Chefe do Departamento Jurídico cabe a tarefa de garantir, nos vários modos, a divulgação do Modelo aos sujeitos interessados, mesmo de forma parcial, para as partes que lhe dizem respeito.

São sistematicamente organizadas medidas de informação e formação, com vários níveis de aprofundamento em relação ao grau e métodos de envolvimento das pessoas nas atividades sensíveis.

Além disso, a fim de facilitar a compreensão do Modelo, a **TESI SpA** organiza periodicamente sessões de informação e formação preparadas e acompanhadas pelo Órgão de Vigilância, que também certifica o nível de compreensão/aprendizagem apurado durante tais eventos, bem como durante as verificações efetuadas periodicamente.

Serão adotadas ferramentas de comunicação adequadas para atualizar os destinatários sobre as eventuais alterações introduzidas no Modelo, para acompanhar a evolução da legislação e da organização.

Aos outros sujeitos que, de qualquer forma, são vinculados por relações contratuais com a **TESI SpA**, a fim de evitar comportamentos contrários ao previsto no Modelo, serão inseridas nos contratos cláusulas padrão que obriguem as contrapartes a não adotar atos ou envolver-se em comportamentos que determinem uma violação do Modelo, que ficarão à disposição das partes interessadas. Extratos da documentação que constituem o Modelo podem ser predispostos para esse fim e divulgados a terceiros.

Todas as intervenções de comunicação e divulgação são devidamente registradas e documentadas; as informações devem ser completas, imediatas, rigorosas, acessíveis e contínuas.

7.1. Comunicação para os membros dos órgãos sociais

O Modelo é comunicado formalmente a cada membro dos órgãos sociais no momento da nomeação.

Modelo de organização, gestão e controle nos termos do Decreto Leg. 231/2001 – parte geral –

7.2. *Comunicação e formação para os funcionários*

Os cursos de formação são organizados periodicamente, diferenciados por cargos e funções, de acordo e coordenação com as funções corporativas competentes. A organização de seminários e outras iniciativas de formação e informação também pode ser realizada remotamente através da utilização de recursos informáticos, de forma a divulgar prontamente e facilitar a compreensão dos princípios e conteúdos do Modelo, bem como atualizar as alterações introduzidas no mesmo. Os responsáveis das unidades organizacionais devem poder intervir e estão encarregados de gerir a informação direta aos funcionários que atuam respectivas áreas de responsabilidade.

Os novos contratados e colaboradores recebem informações adequadas, de forma a garantir o conhecimento, desde o início da relação, da existência do Modelo e da necessidade de cumpri-lo; o Modelo é comunicado formalmente a todos os funcionários em serviço no momento da admissão e quando da sua atualização.

7.3. *Comunicações para terceiros*

Consultores, fornecedores e parceiros e quaisquer terceiros envolvidos nas atividades da TESI S.p.A. (incluindo os membros do Conselho Fiscal) são informados do conteúdo do Modelo e da necessidade que seus comportamentos estejam conforme com quanto disposto no D. Leg. 231/2001. Esse requisito é regulamentado contratualmente. Os departamentos responsáveis pela aquisição de bens e serviços e pela atribuição dos cargos, inserem, de fato, nas condições gerais do contrato, o compromisso de visionar o Modelo, inclusive o Código Ético e as linhas de comportamento e de aplicá-lo integralmente. Aplicam-se as sanções previstas na 6ª Seção acima.