

RAFAEL HAMZE ISSA

**IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE FOMENTO POR EMPRESAS
ESTATAIS: ENTRE MISSÃO ECONÔMICA E OBJETIVOS SUBSIDIÁRIOS**

Tese de Doutorado

Orientador: Professor Titular Dr. Floriano de Azevedo Marques Neto

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE DIREITO**

São Paulo – SP

2020

RAFAEL HAMZE ISSA

**IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE FOMENTO POR EMPRESAS
ESTATAIS: ENTRE MISSÃO ECONÔMICA E OBJETIVOS SUBSIDIÁRIOS**

Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito, da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, como condição parcial para a obtenção do título de Doutor em Direito, na área de concentração Direito do Estado (Subárea Direito Administrativo), sob a orientação do Professor Titular Dr. Floriano de Azevedo Marques Neto.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

FACULDADE DE DIREITO

São Paulo – SP

2020

Catálogo da Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação Faculdade
de Direito da Universidade de São Paulo

Issa, Rafael Hamze

Implementação de políticas de fomento por
empresas estatais: entre missão econômica e
objetivos subsidiários ; Rafael Hamze Issa ;
orientador Floriano de Azevedo Marques Neto -- São
Paulo, 2020.

277

Tese (Doutorado - Programa de Pós-
Graduação em Direito do Estado) - Faculdade
de Direito, Universidade de São Paulo, 2020.

1. Empresas estatais . 2. Administração Pública.
3. Fomento. I. Marques Neto, Floriano de
Azevedo , orient. II. Título.

Nome: ISSA, Rafael Hamze.

Título: Implementação de políticas de fomento por empresas estatais: entre função econômica e objetivos subsidiários.

Data de Submissão à Banca:

Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito, da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, como condição parcial para a obtenção do título de Doutor em Direito, na área de concentração Direito do Estado (Subárea Direito Administrativo), sob a orientação do Professor Titular Dr. Floriano de Azevedo Marques Neto.

Banca Examinadora:

Prof. Dr.: Instituição:

Julgamento: Assinatura:

Para Camila e Clara: meus amores.

AGRADECIMENTOS

Por mais que a elaboração de um trabalho acadêmico demande reflexão e isolamento, o caminho não é percorrido de modo solitário. Somos constantemente apoiados e incentivados por parentes e amigos que vão, cada um à sua maneira, mostrando os passos a serem dados no longo caminho para a conclusão (ainda que parcial e temporária) do trabalho.

Para eles vão os agradecimentos.

Começo pela minha esposa, Camila, pelo apoio constante e por me permitir descobrir a alegria de ser o pai da Clara. A ambas agradeço pela paciência com minhas ausências para a elaboração desta tese. Mais difícil do que o trabalho, foi o tempo sem a presença de vocês.

Aos meus sogros, Helena e José Roberto, faço meus agradecimentos por todo o apoio na criação da Clara, bem como por suprirem, com o amor que lhes é próprio, a minha ausência para a elaboração deste trabalho.

Ainda no âmbito familiar, agradeço aos meus pais, Paulo e Maria Lúcia, por terem sempre me estimulado a seguir na trilha dos estudos, sem poupar esforços para a minha educação e da minha irmã, Denise.

No âmbito acadêmico, começo pelo meu orientador, Prof. Floriano de Azevedo Marques Neto, de quem, de admirador da obra, passei a aluno e a interlocutor. Sem a orientação, os ensinamentos e o exemplo de seriedade acadêmica, o trabalho dificilmente teria evoluído.

No período em que cursei o doutorado, tive a felicidade de ser aluno de Fernando Dias Menezes de Almeida, Carlos Ari Sundfeld, Marçal Justen Filho, Vitor Rhein Schirato, Marcos Augusto Perez, Rodrigo Pagani de Souza, Egon Bockmann Moreira e Sérgio Guerra. A eles, pelos ensinamentos e pela generosidade no trato acadêmico, deixo os meus agradecimentos.

Agradeço também aos Professores Marcos Perez e Fernando Facury Scaff, pelas excelentes contribuições durante o meu exame de qualificação. Elas foram fundamentais para colocar o trabalho nos trilhos.

Faço um especial agradecimento aos meus colegas de escritório, Patricia Pessoa Valente, Henrique Motta Pinto, Giovanna Micalli, Lucas Módulo e Grazielle Pereira. O agradável convívio diário torna os desafios acadêmicos e da advocacia menos penosos. A

Henrique e Patricia devo um agradecimento especial, pelas incansáveis e intermináveis conversas a respeito dos temas desta tese, além das indicações bibliográficas e pontos para reflexão.

Dentre tantos colegas que foram sendo feitos ao longo dos anos de doutorado, tive o privilégio de poder contar com a amizade e o companheirismo de Alexandre Chiochetti, Ferrari, Alexandre Jorge Carneiro da Cunha Filho, Ana Rita de Figueiredo Nery, André Rodrigues Junqueira, André Rosilho, Andréa Magalhães, Anselmo Nogueira Júnior, Bruno Lopes Megna, Camila Rocha da Cunha Viana, Christianne de Carvalho Stroppa, Diego Jácome Valois Tafur, Fábio Libonatti, Filipe Natal de Gaspari, Guilherme Jardim Jurksaitis, Jacintho Arruda Câmara, Kamille Medeiros, Karlin Olbertz Niebuhr, Leonardo Coelho Ribeiro, Lívia Amorim, Lucas Pontes, Marco Antônio de Moraes Alberto, Marco Aurélio de Barcelos Silva, Marina Fontão Zago, Mariana Carnaes, Rafael Pereira Fernandes, Rafael Véras de Freitas, Rafael Wallbach Schwind, Rodrigo Pinto de Campos, Ruy Pereira Camilo Júnior, Thiago Baldani Gomes de Filippo, Yahn Rainer, Yasser Gabriel. Todos, de alguma forma, contribuíram para este trabalho.

Dentro deste grupo, deixo uma menção especial a Juliana Bonacorsi Palma e José Jair Marques Júnior. Além de companheiros de orientação do Prof. Floriano, são amigos firmes, com quem tenho o privilégio de dividir não apenas uma biblioteca, mas também agradáveis almoços aos finais de semana.

Durante boa parte do período de elaboração desta tese, tive a oportunidade de trabalhar na Secretaria de Governo do Estado de São Paulo, mais especificamente na Subsecretaria de Parcerias e Inovação, experiência que foi frutífera na percepção das relações entre direito administrativo e administração pública. A todos aqueles com quem pude compartilhar tais experiências, ficam aqui meus agradecimentos nas pessoas daqueles que lideraram a equipe no período de 2015 a 2018: Saulo de Castro Abreu Filho, Moacir Rossetti, Karla Bertocco Trindade e Isadora Chansky Cohen.

Aos membros da equipe, deixo meus sinceros agradecimentos. De todos eles, dois merecem destaque: Isabel Ópice e Eduardo Henrique de Azevedo. Durante trabalhos realizados em conjunto, eles, uma economista e um engenheiro, sempre me perguntavam se determinadas regras “fazem sentido” para o atingimento de finalidades públicas ou se há excesso de burocracia na sua instituição e interpretação. Estes questionamentos constantes me fizeram olhar o direito administrativo e a administração pública de modo diferente, o que está retratado nesta tese. Ao menos assim espero.

Também fez parte da elaboração deste trabalho um *séjour de recherche* junto ao Centre de Droit Public Comparé da Université Paris II – Panthéon-Assas, no período entre outubro de 2018 e janeiro de 2019. Ao professor Gilles Guglielmi, agradeço imensamente pela calorosa acolhida, bem como pelas conversas a respeito do direito administrativo. Agradeço, ainda, aos colegas que fiz na passagem pelo CDPC, especialmente a: Romain Leatham, Kheireddine Khelil, Clémence Bola, Tarek Darwish e Antoine Cnudde, registro os agradecimentos pela gentileza da acolhida e dos ensinamentos transmitidos.

A viagem não teria sido viabilizada sem a generosidade de Eduardo Jordão, Tarcila Reis, que forneceram importantes dicas e me encorajaram a seguir em frente, além do apoio acadêmico dos Professores Floriano e Fernando.

O período na França não teria sido tão proveitoso se não tivesse partilhado de bons momentos acadêmicos e mesmo de ideias a respeito desta tese com Vítor Monteiro, companheiro de jornadas acadêmicas e nos almoços nos restaurantes universitários do CROUS.

Também registro meus agradecimentos aos colegas e amigos do Núcleo Jurídico do OIC-USP, Carolina Mota Mourão, Vítor Monteiro, Fábio Gomes dos Santos, Diogo Coutinho, Maria Marinho, Daniel Babinski, Gabriel Romitelli, Eduardo Spanó, Andréa Villares, Carolina Foss. Poder compartilhar com vocês os desafios da inovação no setor público é sempre um grande aprendizado.

Por fim, Àquele em quem tudo começa e tudo termina.

RESUMO

ISSA, Rafael Hamze. **Implementação de políticas de fomento por empresas estatais: entre missão econômica e objetivos subsidiários**. 277 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020.

A presente tese tem por finalidade analisar a legitimidade das políticas de fomento implementadas por empresas estatais brasileiras. Para a sua elaboração, partimos da hipótese de que empresas estatais podem implementar ou ser utilizadas como instrumentos para a implementação de medidas de fomento a atividades privadas que possuam externalidades positivas para a coletividade, sem que isto represente, obrigatoriamente, desvirtuamento de suas funções econômicas típicas. Após analisarmos três experiências de fomento por empresas estatais (PROINFA da Eletrobrás; Petrobrás Socioambiental; e Centro Cultural Banco do Brasil), chegamos à conclusão da legitimidade de tais ações, que podem ser consideradas instrumentos de mercado para o aprimoramento da própria atividade empresarial das empresas estatais.

Palavras-chave: Empresas estatais. Administração Pública. Fomento.

ABSTRACT

ISSA, Rafael Hamze. **Implementation of promotion policies by state-owned companies: between economic mission and subsidiary objectives.** 277 pages. Thesis (Doctorate) - Faculty of Law, University of São Paulo, São Paulo, 2020.

The purpose of this thesis is to analyze the legitimacy of the encouragement policies implemented by Brazilian state-owned companies. In order to elaborate it, we start from the hypothesis that state-owned companies can implement or be used as instruments for the implementation of promotion measures for private activities that have positive externalities for the community, without this necessarily representing a distortion of their typical economic functions. After analyzing three experiences of fostering by state-owned companies (PROINFA by Eletrobrás; Petrobrás Socioenvironmental; and Centro Cultural Banco do Brasil), we reach the conclusion of the legitimacy of such actions, which may be considered market instruments for the improvement of the business activity of state-owned companies.

Key-words: State-owned companies; Public Administration; Encouragement.

RÉSUMÉ

ISSA, Rafael Hamze. **La mise en œuvre des politiques d'encouragement par les entreprises publiques : entre mission économique et objectifs subsidiaires**. 277 pages. Thèse (Doctorat) – Faculté de Droit, Université de São Paulo, São Paulo, 2020.

L'objectif de cette thèse est d'analyser la légitimité des politiques d'encouragement mises en œuvre par les entreprises publiques brésiliennes. Pour l'élaborer, nous partons de l'hypothèse que les entreprises publiques peuvent mettre en œuvre ou être utilisées comme instruments pour la mise en œuvre de mesures de promotion des activités privées qui ont des externalités positives pour la collectivité, sans que cela représente nécessairement une distorsion de leurs fonctions économiques typiques. Après avoir analysé trois expériences d'encouragement par des entreprises publiques (PROINFA d'Eletrobrás, Petrobrás Socioenvironnemental et Centro Cultural Banco do Brasil), nous arrivons à la conclusion de la légitimité de ces actions, qui peuvent être considérées comme des instruments de marché pour l'amélioration de l'activité commerciale des entreprises publiques.

Mots-clés: Entreprise Publique; Administration Publique; Encouragement.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
PARTE I - ASPECTOS TEÓRICOS	21
CAPÍTULO 1 - ASPECTOS CONCEITUAIS PARA A DELIMITAÇÃO DO CAMPO DE ESTUDO DA PRESENTE TESE	22
SEÇÃO 1. CONSIDERAÇÕES A RESPEITO DAS EMPRESAS ESTATAIS.	22
Subseção 1. As características comuns ao figurino empresarial do Estado.	24
1. Empresas estatais: entidades da administração indireta.	24
2. Empresas estatais: técnica de organização da ação administrativa.	25
3. Empresas estatais e figurino empresarial: finalidade lucrativa.	40
4. Empresas estatais e os limites de sua criação.	44
Subseção 2. O figurino empresarial do Estado no Brasil: tentativa de classificação operacional para a presente tese.	45
1. As classificações tradicionais e sua insuficiência para a presente tese.	45
1.1. Empresas estatais pelo critério da atividade.	47
1.2. Empresas estatais de acordo com a dependência econômica em relação à administração central.	52
1.3. A insuficiência dos critérios tradicionais para a presente tese.....	56
2. Os recortes metodológicos para a delimitação do objeto desta tese.....	58
2.1. O primeiro corte metodológico: as empresas estatais “não fomentadoras por natureza” e seus elementos constitutivos.....	58
2.2. O segundo recorte metodológico: as empresas estatais com atuação relevante no mercado.....	62
2.3. O terceiro corte metodológico: as empresas estatais federais.....	66
SEÇÃO 2. CONSIDERAÇÕES A RESPEITO DA ATIVIDADE ADMINISTRATIVA FOMENTADORA: TENTATIVA DE ANÁLISE OPERACIONAL PARA A PRESENTE TESE.	67
1. As dificuldades em torno da conceituação do fomento administrativo.....	67
1.1. Primeira aproximação da doutrina brasileira sobre a atividade administrativa de fomento.	70
2. Conceituação da atividade administrativa de fomento: proposta operacional para a presente tese.....	74
2.1. O primeiro corte metodológico: fomento administrativo implementado por empresas estatais federais, não “fomentadoras por natureza” e de atuação relevante no mercado.	76

2.2. O segundo recorte metodológico: o fomento enquanto ação organizada, planejada e medidas para a implementação de determinada finalidade de interesse coletivo.....	77
2.3. O terceiro corte metodológico: o fomento por meio de entidades estatais atuantes no domínio econômico.....	79
2.4. O conceito de fomento operacional para esta tese.....	80
2.4.1. Fomento enquanto função administrativa exercida por empresas estatais.....	81
2.4.2. Fomento e estímulo aos particulares.....	82
2.4.3. Fomento e ampliação da esfera jurídica do agente fomentado.....	85
2.4.4. Fomento e atividade privada desenvolvida por agente privado.....	89
2.4.5. Fomento e benefícios à coletividade.....	91
2.4.6. Fomento como não decorrência do mero cumprimento de dever legal... ..	92
3. Elementos da ação administrativa de fomento a serem estudados nesta tese.....	93
CAPÍTULO 2 - AS BASES JURÍDICAS PARA A ANÁLISE DO FOMENTO PRATICADO PELAS “EMPRESAS ESTATAIS NÃO FOMENTADORAS”: EXERCÍCIO DE FUNÇÃO SOCIAL E LIMITES PARA A ATUAÇÃO NO MERCADO.	95
SEÇÃO 1. FOMENTO COMO MANIFESTAÇÃO DA FUNÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS ESTATAIS “NÃO FOMENTADORAS POR NATUREZA”.	95
1. Função social das empresas estatais: uma falsa questão?.....	95
2. Os três conteúdos normativos do art. 27 da Lei das Estatais.....	99
2.1. A função social como atuação atrelada ao objeto social da empresa.....	99
2.2. A função social como prática de responsabilidade social corporativa e sustentabilidade ambiental compatíveis com o mercado em que atuam.....	102
2.3. A função social com ações voltadas para o fortalecimento da marca: o patrocínio.	112
SEÇÃO 2. LIMITES À AÇÃO FOMENTADORA DAS EMPRESAS ESTATAIS “NÃO FOMENTADORAS POR NATUREZA”	117
1. Fomento administrativo como forma de atuação estatal na economia.....	118
2. Limites ao fomento de acordo com ordem econômica constitucional.	123
2.1. A subsidiariedade e a proporcionalidade.	124
2.2. Isonomia e impessoalidade.	125
2.3. Livre-concorrência.....	127
PARTE II - ANÁLISE DA PRÁTICA DAS POLÍTICAS DE FOMENTO IMPLEMENTADAS POR EMPRESAS ESTATAIS	132
INTRODUÇÃO	132

CAPÍTULO 1. A EMPRESA ESTATAL COMO FERRAMENTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICA DE FOMENTO DA ADMINISTRAÇÃO CENTRAL: O CASO DO PROINFA DA ELETROBRÁS.	141
SEÇÃO 1. JUSTIFICATIVA DO CASO SELECIONADO.	141
1. A importância da Eletrobrás para o mercado elétrico brasileiro.	141
2. A Eletrobrás como empresa estatal “não fomentadora por natureza”.	143
SEÇÃO 2. ANÁLISE DO CASO.	147
1. A estrutura do PROINFA e a interação entre os agentes envolvidos.	147
2. O PROINFA e o desenvolvimento da produção de energia sustentável no Brasil: breve análise dos resultados do programa.	151
3. A análise da política implementada pelo PROINFA de acordo com os quadrantes de desta tese.	153
3.1. O PROINFA enquanto política de fomento administrativo.	153
3.2. O enquadramento do PROINFA na matriz de análise de casos.	153
CAPÍTULO 2. POLÍTICA DE FOMENTO PLANEJADA E IMPLEMENTADA PELA PRÓPRIA EMPRESA ESTATAL: O PROGRAMA PETROBRÁS SOCIOAMBIENTAL.	172
SEÇÃO 1. JUSTIFICATIVA DO CASO SELECIONADO.	172
1. A importância da Petrobrás para o mercado energético brasileiro e sua posição em relação às demais empresas do setor.	172
2. A Petrobrás como empresa estatal “não fomentadora por natureza”.	175
SEÇÃO 2. ANÁLISE DO CASO.	176
1. A estrutura do Programa Petrobrás Socioambiental e a interação entre os agentes envolvidos.	176
2. O Programa Petrobrás Socioambiental e o fomento às políticas socioambientais nas áreas de atuação: breve análise dos resultados do programa.	179
3. A análise da política implementada pelo Petrobrás Socioambiental de acordo com os quadrantes desta tese.	181
3.1. O Programa Petrobrás Socioambiental enquanto política de fomento administrativo.	182
3.2. O enquadramento do Petrobrás Socioambiental na matriz de análise de casos.	182
CAPÍTULO 3. FOMENTO IMPLEMENTADO COMO MEIO DE FORTALECIMENTO DA MARCA EMPRESARIAL: O PATROCÍNIO DO BANCO DO BRASIL À CULTURA.	194
SEÇÃO 1. JUSTIFICATIVA DO CASO SELECIONADO.	194
1. A importância do Banco do Brasil no setor financeiro nacional e sua posição em relação às demais empresas do setor: entre fomento, exclusividade e a competição direta com bancos privados.	194

2. O Banco do Brasil como empresa estatal “não fomentadora por natureza”.....	199
SEÇÃO 2. ANÁLISE DO CASO.	200
1. A estrutura do fomento à cultura no Centro Cultural Banco do Brasil e a interação entre os agentes envolvidos.	200
2. O fomento à cultura no CCBB: breve análise dos resultados.....	204
3. A análise do patrocínio realizado pelo Banco do Brasil de acordo com os quadrantes desta tese.....	206
3.1. O patrocínio cultural e a cessão de espaço do CCBB enquanto política de fomento administrativo.	206
3.2. O enquadramento do fomento à cultura pelo Banco do Brasil na matriz de análise de casos.	206
CONCLUSÕES DA PARTE II. O QUE A PRÁTICA DO FOMENTO POR EMPRESAS ESTATAIS TEM DEMONSTRADO?	219
 PARTE III - PROPOSTAS DE APRIMORAMENTO E CONCLUSÕES DA TESE	226
CAPÍTULO ÚNICO. PROPOSTAS DE APRIMORAMENTO BASEADAS NO REFORÇO AOS ELEMENTOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA DAS EMPRESAS ESTATAIS: ASPECTOS EXTERNOS E INTERNOS ÀS EMPRESAS.	228
SEÇÃO 1. A LEI 13.303/16 E A GOVERNANÇA CORPORATIVA: REFORÇO À AUTONOMIA DAS EMPRESAS ESTATAIS E APRIMORAMENTO DA GESTÃO INTERNA DA EMPRESA. ..	228
SEÇÃO 2. ELEMENTOS EM RELAÇÃO À ADMINISTRAÇÃO CENTRAL.	232
1. Autonomia administrativa da empresa estatal como regra.	232
2. Contratualização das políticas de fomento da administração central desvinculadas do objeto social <i>stricto sensu</i> da empresa estatal: a regra do art. 8º, §2º, da Lei das Estatais.....	234
SEÇÃO 3. ELEMENTOS EM RELAÇÃO AO FUNCIONAMENTO INTERNO DA EMPRESA ESTATAL: A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM SEU ASPECTO MATERIAL.	238
1. Os ônus argumentativos impostos aos gestores das empresas estatais.....	240
2. A empresa estatal como organização e a procedimentalização das ações de fomento.	250
3. A maior transparência na justificativa, acompanhamento e continuidade das ações de fomento administrativo.	253
 CONCLUSÕES DA TESE	256
 BIBLIOGRAFIA	259

INTRODUÇÃO

1. O tema, sua justificativa e a hipótese de pesquisa.

A reforma gerencial dos anos 90 do século passado – com a realização de privatizações de empresas estatais e concessões de serviços públicos e atividades estatais para a iniciativa privada – colocou as empresas estatais nacionais diante do desafio crescente de, em diversos mercados, concorrer com agentes privados.

Este movimento gerou para tais entidades uma nova faceta de sua atuação, se comparado ao momento de sua instituição e consolidação.

Com efeito, a partir de meados do século passado, a economia brasileira foi constituída em torno das empresas estatais, sendo elas o motor do desenvolvimento industrial do país, sendo elas os mecanismos pelos quais o Estado realizou “pesados investimentos em projetos intensivos de capital, com longo prazo de maturação, retorno incerto e baixa rentabilidade. Tratou-se, em outras palavras, de utilização das estatais como instrumentos de política industrial”¹.

Neste passo, as empresas estatais foram criadas para serem monopolistas nos mercados em que atuavam, prestando serviços públicos ou explorando atividades econômicas de modo exclusivo², sendo vedado, por meio de lei, que os agentes privados exercessem as mesmas atividades – inclusive, por vezes, com a tipificação penal de

¹ Diogo R. Coutinho; Clarissa Ferreira de Mello Mesquita; Maria Virginia Nabuco do Amaral Mesquita Nasser. Empresas estatais entre serviços públicos e atividades econômicas. **Revista Direito GV**, v. 15, jan./abr. 2019, p. 4.

² Ao analisar o período de surgimento das empresas estatais, Egon Bockmann MOREIRA afirma: “O comportamento do Estado pautou-se pelo simultâneo incentivo à iniciativa privada e constituição de empresas públicas ou outras entidades titularizadas com exclusividade pelo Poder Público. Tendo em vista inadimplências das pessoas privadas (derivadas da política de vedação aos reajustes e aumentos dos preços praticados), o Governo federal avocava a propriedade e gestão do empreendimento, ampliando o exercício de atividades econômicas. Alberto Venâncio Filho destaca que ‘a empresa pública foi o grande artifício trazido a partir da década dos 50, por força da atuação do Estado no domínio econômico, expelindo a iniciativa privada, e recusando mesmo a sua participação ainda que como um sócio silencioso e minoritário’. Essa dominação da economia pelo Estado configurou aquilo que Bresser Pereira denomina de ‘processo de monopolização’, a tornar peculiar a formação do capitalismo brasileiro, que ‘assumiu duas características básicas: a transformação do Estado em Estado produtor e a penetração das empresas multinacionais manufatureiras. O resultado desse processo de monopolização tardio foi a significativa participação das empresas estatais e das empresas multinacionais ao lado das empresas privadas nacionais’. (Anotações sobre a História do Direito Econômico Brasileiro (Parte I: 1930-1956). **Revista de Direito Público da Economia RDPE**, n. 6, Abril / Junho 2004 Disponível em: <<http://www.bidforum.com.br/bid/PDI0006.aspx?pdicntd=12767>>. Acesso em: 6 mar. 2018).

determinadas condutas, como ocorreu no âmbito da lei n. 6.538/78, cujo artigo 42 estipula ser infração penal “coletar, transportar, transmitir ou distribuir, sem observância das condições legais, objetos de qualquer natureza sujeitos ao monopólio da União, ainda que pagas as tarifas postais ou de telegramas”³. Outro exemplo deste tipo de atitude pode ser verificado no setor de petróleo e gás natural, no qual, durante décadas, a Petrobrás exerceu a atividade de explorar tais atividades (monopólios da União) com exclusividade, sem a participação dos particulares.

Neste período, parece possível afirmar – ainda que como generalização – que, onde houvesse empresas públicas, não haveria empresas privadas concorrentes. Estas, se quisessem, deveriam gravitar em torno da empresa estatal, fornecendo-lhe bens, serviços e obras. O caráter estratégico de determinados setores servia de justificativa para a retirada de determinadas atividades da competição entre agentes públicos e privados.

Tal realidade, no entanto, mudou. Com a reforma gerencial acima mencionada, as empresas estatais passaram a concorrer com empresas privadas. De centros em volta dos quais as empresas privadas gravitavam, as empresas estatais se viram premidas pela concorrência – nacional e, em determinados casos, internacional –, o que as obrigou à reinvenção. As principais empresas estatais nacionais passaram por um processo que os franceses chamam de *respiration du secteur public*⁴.

Tais entidades se tornaram, então, efetivamente participantes de mercados nos quais, apesar de sua relevante posição – até mesmo por razões históricas e reputacionais – a concorrência com agentes privados as obrigou a tomar medidas de aprimoramento de suas ações e de sua gestão empresarial, para poderem se manter ativas no mercado.

A via de mão única existente no século passado, no sentido de que as empresas estatais ditavam o ritmo da economia nacional e do comportamento das empresas privadas, parece ter sido substituído por um movimento de mão dupla, no qual as tais entidades influenciam e são influenciadas pelos demais agentes do mercado.

³ Tal dispositivo foi objeto da ADPF n. 46, que lhe conferiu interpretação conforme à Constituição, para restringir sua aplicação às hipóteses do art. 9º da mesma lei.

⁴ Cf. Jennifer Marchand. **Recherche sur le régime des actions et participations financières publiques**. 2014, p. 57-60.

Abertura de capital para empresas privadas, celebração de parcerias estratégicas⁵, participação acionária minoritária, ações de fomento para descoberta de novas tecnologias aptas a aprimorar as ações empresariais passaram a fazer parte das atividades de tais entidades, bem como a influir a forma como o são gerenciadas.

Isto não impediu, porém, as empresas estatais de realizarem robustas ações fora do seu objeto social, com vistas a estimular determinadas atividades privadas. Assim, a Petrobrás publicou edital para selecionar entidades destinadas a atuar no setor socioambiental, em áreas nas quais exerce sua atividade econômica típica, destinando para tal programa o valor de R\$ 180 milhões de reais. Da mesma forma, o Banco do Brasil mantém o Centro Cultural Banco do Brasil, celebrando contratos com particulares para realizarem atividades artísticas das mais variadas.

De outro lado, a necessidade de se adequar ao mercado não impediu a União de envolver a Eletrobrás em programa de fomento à geração de energia renovável, o PROINFA, vinculando-a a contratos de vinte anos, pelos quais ela é obrigada a garantir demanda mínima de energia elétrica de produtores selecionados em tal programa, repassando os custos respectivos aos consumidores de energia elétrica, exceto os de baixa renda.

Estes casos parecem levantar questionamentos a respeito da juridicidade de tais ações que, ao mesmo tempo em que aparentemente se voltam a tutelar interesses da coletividade, podem desviar as empresas estatais de suas funções econômicas, ligadas à realização do objetivo social que motivou a sua criação, bem como ao excesso de ingerência em tais entidades.

A este propósito se dedica o presente trabalho. Para tanto, partimos da **hipótese** de que as empresas estatais podem implementar ou ser utilizadas como instrumento para a implementação de medidas de fomento a atividades privadas que possuam externalidades positivas para a coletividade, sem que isto represente, obrigatoriamente, desvirtuamento de suas funções econômicas típicas.

Tal hipótese está baseada em análise comparativa com outros agentes do mercado que exercem atividades “desviadas do objeto social”, tal qual ocorre com as fundações e

⁵ A respeito das parcerias empresariais estratégicas das estatais, cf. Floriano de Azevedo Marques Neto e Juliana Bonacorsi de Palma. Empresas estatais e parcerias institucionais. **Revista de Direito Administrativo – RDA**, v. 272, mai./ago. 2016, p. 59-92.

espaços culturais ligados a bancos privados ou grandes empresas, que gastam volumes significativos de recursos com ações sociais, patrocínio de filmes ou peças de teatro, bem como investimentos em empresas nascentes de base tecnológica. Em comum a essas práticas, há o investimento de recursos em atividades privadas que geram benefícios à coletividade, de acordo com valores constitucionalmente tutelados.

Nessa linha, se as empresas privadas realizam estas ações, parece haver sentido mercadológico na sua execução pelas empresas estatais.

De outro lado, a Lei n. 13.303/16 previu expressamente a possibilidade de ações das empresas estatais fora do seu objeto social, para o atingimento de finalidades coletivas, por meio do estímulo a ações de pessoas privadas, tal qual previsto no art. 27 de tal normativo.

É nessa esteira que cabe o questionamento a respeito da validade jurídica de tais ações, especialmente diante da possibilidade de elas se revestirem de medidas que venham a prejudicar o exercício das funções de interesse público ou de segurança nacional que levaram o Estado a criá-las (art. 173 da CF).

Seria esta posição do legislador com a inclusão de atividades desvinculadas do objeto social prejudicial às empresas? Seriam essas ações manifestações típicas de agentes do mercado ou seriam desvirtuamento dele? São elas conciliáveis com as ações para as quais foram criadas por lei ou representam a dicotomia função econômica x objetivos subsidiários? Como elas têm sido realizadas na prática nacional?

2. Questões metodológicas e o caminho a percorrer.

Para respondermos às questões acima colocadas, analisaremos a prática das ações de fomento realizadas por empresas estatais aqui chamadas de “não fomentadoras por natureza”, que são aquelas que não possuem em seu objeto social a função de estimular intencionalmente as atividades privadas que possuem benefícios coletivos.

A análise a ser realizada tomará como base as políticas elaboradas pelas empresas estatais acima mencionadas, não como meros exemplos, mas sim como objeto de estudo, voltado a aferir a juridicidade das ações realizadas, de acordo com um conteúdo jurídico mínimo fixado e que balizará o estudo.

Ante a importância que possuem e a variedade de finalidades e posições das empresas estatais junto ao mercado em que atuam, selecionamos três políticas de fomento a serem estudadas: o PROINFA da Eletrobrás, que trata do fomento às fontes renováveis de energia elétrica; o Programa Petrobrás Socioambiental, que trata de ações de tal tipo fomentadas pela petrolífera nacional nas localidades em que explora atividades econômicas; e o Centro Cultural Banco do Brasil, no qual o Banco do Brasil realiza ações de patrocínio ativo, em setor no qual concorre com bancos privados.

Após a análise destas ações, realizamos um diagnóstico delas de sua aderência ao mercado em que atuam as empresas estatais, passando, na sequência, a propor algumas medidas de aprimoramento de tais ações, tanto internamente às empresas, quanto em relação ao seu relacionamento com a administração central.

CONCLUSÕES DA TESE

A presente tese teve como objetivo analisar as ações de fomento realizadas pelas empresas estatais brasileiras, com foco naquelas que não possuem por finalidade social principal fomentar atividades privadas.

Partimos da **hipótese** de que as empresas estatais podem implementar ou ser utilizadas como instrumentos para a implementação de medidas de fomento a atividades privadas que possuam externalidades positivas para a coletividade, sem que isto represente, obrigatoriamente, desvirtuamento de suas funções econômicas típicas.

Para testar a hipótese, buscamos analisar a prática das ações de fomento pelas empresas estatais, com a finalidade de apurar: **(i)** como elas se enquadram nos respectivos mercados, com vistas a compreender se se trata de prática comum a tais mercados ou se poderia haver desvirtuamento da utilização de empresas estatais em tais ações; **(ii)** o grau de influência da administração central em tais ações, como meio de impor às empresas estatais os valores e objetivos do acionista controlador; **(iii)** se as ações de fomento realizadas atenderam a objetivos públicos constitucional ou legalmente tutelados; e **(iv)** o grau de planejamento das ações implementadas, uma vez que as consideramos como meios de realização de políticas públicas.

Após analisarmos as políticas de fomento implementadas pelas, parece-nos possível afirmar a **tese** e concluir que, da forma como colocado na Lei n. 13.303/16 e implementada pelas empresas estatais estudadas, não há incongruência entre a função econômica das estatais e suas ações de fomento, enquanto reflexo da função social da empresa. Neste passo, a hipótese inicial de pesquisa foi confirmada.

Com efeito, considerando as ações realizadas pelas empresas estatais, cotejando-as com o mercado nos quais inseridas, parece possível afirmar que as ações de fomento realizadas pelas empresas estatais representam, no atual estágio do capitalismo, elementos de gestão empresarial realizada por empresas privadas, como forma de aumentar a sua competitividade frente aos concorrentes.

Nesta linha, a elas servem como ações aptas a fortalecer a imagem empresarial perante a sociedade, além de fortalecer o mercado interno, o que pode levar ao aumento da presença e da importância da empresa estatal no mercado, com sua valorização. Assim,

parece possível afirmar que tais ações podem contribuir para o incremento da função econômica de tais entidades.

Mesmo no caso de políticas de fomento voltadas ao desenvolvimento nacional, parece-nos possível afirmar que elas não possuem o condão de retirar as empresas estatais de suas funções de mercado, uma vez que, além de vinculadas ao seu objeto social em sentido estrito. O ponto central, aqui, parece estar na forma como a Eletrobrás foi envolvida em política pública de maior amplitude, com o concurso de demais entes públicos, sendo os seus custos repassados para os consumidores da energia elétrica, sem que a empresa tenha tido custos a maior em tal caso.

Dentro, então, da fotografia tirada nesta tese a respeito das ações de fomento, parece-nos que as políticas levadas a efeito têm servido para concretizar valores públicos por meio da reunião de agentes e recursos públicos e privados na consecução de finalidades públicas, o que torna as ações de fomento de políticas públicas e, como consequência, as obriga a um melhor planejamento e acompanhamento das ações, considerando as finalidades expostas no art. 27 da Lei das Estatais.

Neste passo, parece-nos que o fomento implementado por empresas estatais representa a dupla função que marca estas entidades. De um lado, serve como instrumento de mercado, utilizado por outras empresas privadas – muitas vezes concorrentes das empresas estatais – para o aprimoramento de suas ações empresariais e expandir o mercado em que atuam. De outro, serve como meio de implementar políticas públicas para concretizar valores e objetivos constitucional e legalmente tutelados.

No entanto, diversamente do que ocorre com as políticas públicas implementadas pela administração ou que representam o relevante interesse coletivo ou o motivo de segurança nacional que dão ensejo à criação das empresas estatais, o que justifica a realização de políticas de fomento pelas empresas estatais é o seu aspecto empresarial, ou seja, os seus efeitos benéficos também para a atividade empresarial desenvolvida pela entidade.

Neste passo, o dilema que serve de título a esta tese (função econômica x objetivos subsidiários) nos parece dever ser considerado em termos, uma vez que, ao menos nos casos estudados, a função subsidiária é instrumento empresarial para o alcance da função econômica, sendo ela compatível com as ações do mesmo gênero utilizadas pelas empresas privadas no mercado.

No entanto, para que haja a compatibilidade entre as duas funções, parece-nos necessário que a função fomentadora seja aprimorada, no sentido de garantir a racionalidade de mercado para tal ação, o que se dará pela melhoria da autonomia da empresa estatal em relação à administração central, bem como pelo

Justamente por esta razão legitimadora, que propusemos o aprimoramento das ações de fomento por empresas estatais, baseados em dois vetores: (i) a maior autonomia da empresa estatal; e (ii) a melhoria qualitativa das ações de fomento, por meio do reforço à motivação dessas ações e de sua aderência ao plano de negócios da empresa estatal. Afinal, a legitimidade de tais ações não está apenas nos valores constitucionais e legais que ela implementa, mas também nos efeitos empresariais positivos que elas trazem às empresas estatais.

BIBLIOGRAFIA

Livros e Artigos.

ALCÁZAR, Mariano Baena de. Sobre el concepto de fomento. **Revista de Administración Pública**, nº 54, 1967, p. 83-84.

ALMEIDA, Fernando Dias Menezes de. **Formação da teoria do direito administrativo no Brasil**. São Paulo: Quartier Latin, 2015.

AMARAL, Paulo Osternack. Lei das Estatais: espectro de incidência e regras de governança. *In* FILHO, Marçal Justen (org.). **Estatuto jurídico das empresas estatais: Lei 13.303/2016**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016, p. 59-70.

ARAGÃO, Alexandre Santos de. **Direito dos serviços públicos**. 3ª ed., Rio de Janeiro: Forense, 2013.

_____. **Empresas estatais: o regime jurídico das empresas públicas e sociedades de economia mista**. 1ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

_____. **Empresas estatais: o regime jurídico das empresas públicas e sociedades de economia mista**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

ARANHA, Márcio Iorio. O objeto do Estatuto Jurídico das Estatais e os regimes jurídicos da empresa pública e da sociedade de economia mista. *In* NORONHA, João Otávio de; FRAZÃO, Ana; MESQUITA, Daniel Augusto de (Coord.). **Estatuto jurídico das estatais: análise da Lei n 13.303/2016**. Belo Horizonte: Fórum, 2017, p. 43-66.

ÁVILA, Ana Paula de Oliveira; SILVA, Raphael Bernardes da Silva. Ordem econômica, Lei Antitruste e a exclusividade dos bancos oficiais na gestão das disponibilidades de caixa da Administração Pública. **Revista de Direito Público da Economia – RDPE**, n. 40, out./dez. 2012. Disponível em: <<http://www.bidforum.com.br/bid/PDI0006.aspx?pdiCntd=83501>>. Acesso em: 22 out. 2019.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **Curso de direito administrativo**. 30ª ed., São Paulo: Malheiros, 2013.

BARBIERI, José Carlos; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. São Paulo: Saraiva, 2016.

BERCOVICZ, Grégory; DEGORRE, Arnaud; BARADUC, Cyril; LANG, Armand. **L'économie des risques dans les projets publics**. Paris: L'Harmattan, 2016.

BINENBOJM, Gustavo. **Uma teoria do direito administrativo: direitos fundamentais, democracia e constitucionalização**. 2ª ed., Rio de Janeiro: Renovar, 2008.

BOBBIO, Norberto. A análise funcional do direito: tendências e problemas. *In* _____. **Da estrutura à função**. Barueri: Manole, 2007, p. 81-113.

_____. Em direção a uma teoria funcionalista do direito *In* _____. **Da estrutura à função**. Barueri: Manole, 2007, p. 53-79.

BOURDIEU, Pierre. **Les structures sociales de l'économie**. Paris: Éditions du Seuil (col. Liber), 2000.

BRAGA, Rodrigo Bernardes. **Setor elétrico brasileiro: visão crítica da geração de energia**. Belo Horizonte: D'Plácido, 2016.

BRITO, Fabiano Ricardo Luz de. Contratos de compra e venda de energia elétrica. *In* VIVIAN, Alexei Marconi; MARLETTI, Pedro Pontual (coords.). **Direito e geração de energia elétrica**. 2017, p. 77-99.

BUCCI, Maria Paula Dallari. **Direito administrativo e políticas públicas**. 1ª ed., 2ª tir., São Paulo: Saraiva, 2006.

CAILLOSE, Jacques. **La constitution imaginaire de l'administration**. Paris: PUF, 2008.

CÂMARA, Jacintho Arruda. Entes estatais: o lucro é incompatível com a missão social?. *In* SUNDFELD, Carlos Ari; ROSILHO, André (Orgs.). **Direito da regulação e políticas públicas**. São Paulo: Malheiros, 2014, p. 256-269.

CAMILO JÚNIOR, Ruy Pereira. **Direito societário e regulação econômica**. Barueri: Manole, 2018.

_____. Liberdades de precificação e de pactuação. *In* MARQUES NETO, Floriano de Azevedo; RODRIGUES JÚNIOR, Otavio Luiz; LEONARDO, Rodrigo Xavier (coords.). **Comentários à Lei da Liberdade Econômica: Lei 13.874/2019**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2019, p. 111-124.

CARDOSO, André Guskow. Governança corporativa, transparência e *compliance* nas empresas estatais: o regime instituído pela Lei 13.303/2016. *In* FILHO, Marçal Justen (org.). **Estatuto jurídico das empresas estatais: Lei 13.303/2016**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016, p. 95-119.

CARTIER-BRESSON, Anémone. **L'État actionnaire**. Paris: LGDJ, 2010.

COMPARATO, Fábio Konder. Estado, empresa e função social. **Revista dos Tribunais**, v. 732, out./96, p. 33-46.

_____. **O poder de controle na sociedade anônima**. 3ª ed., Rio de Janeiro: Forense, 1983.

COUTINHO, Diogo R. O direito nas políticas públicas. *In* MARQUES, Eduardo; FARIA Carlos Aurélio Pimenta de (orgs.). **A política pública como campo multidisciplinar**. São Paulo: Editora Unesp; Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2013, p. 181-200.

_____.; MESQUITA, Clarissa Ferreira de Mello; NASSER, Maria Virginia Nabuco do Amaral Mesquita. Empresas estatais entre serviços públicos e atividades econômicas. **Revista Direito GV**, v. 15, jan./abr. 2019, p. 2-23.

CUNHA FILHO, Alexandre Jorge Carneiro da. **Governança pública – um ensaio sobre pressupostos e instrumentos de uma ação estatal juridicamente eficiente**. São Paulo: Quartier Latin, 2019.

DE NEGRI, João Alberto (coord.). **Poder de compra da Petrobras: impactos econômicos nos seus fornecedores**. Rio de Janeiro: IPEA, 2011.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 31ª ed., São Paulo: Atlas, 2018.

DINIZ, Tiago Barbosa. Expansão da indústria de geração eólica no Brasil: uma análise à luz da nova economia das instituições. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 50, jan./jun. 2018, Rio de Janeiro: IPEA, p. 233-255.

DIONÍSIO, Pedro de Hollanda. A exploração da imagem empresarial como instrumento regulatório: entre o constrangimento público e o fomento reputacional. **Revista de Direito Público da Economia – RDPE**, n. 60, out./dez. 2017, p. 203-222.

ESTORNINHO, Maria João. **A fuga para o direito privado: contributo para o estudo da actividade de direito privado da Administração Pública**. Coimbra: Almedina, 2009.

FARIA, José Eduardo. **Direito e economia na democratização brasileira**. 1ª ed, São Paulo: Saraiva, 2013.

_____. **O Direito na economia globalizada**. 1ª ed., 4º tir., São Paulo: Malheiros, 2004.

FIDALGO, Carolina Barros. **O Estado empresário: das sociedades estatais para as sociedades privadas com participação minoritária do Estado**. São Paulo: Almedina, 2017.

_____. Notas sobre a ineficiência das empresas estatais e suas causas. *In* ARAGÃO, Alexandre Santos de (coord.). **Empresas públicas e sociedades de economia mista**. Belo Horizonte: Fórum, 2015, p. 145-182.

FONTE, Felipe de Melo. Supervisão ministerial e controle societário de empresas estatais: três *standards* para um modelo de complementariedade e limitação. *In* ARAGÃO, Alexandre Santos de (Coord.). **Empresas públicas e sociedades de economia mista**. Belo Horizonte: Fórum, 2015, p. 183-211.

FORGIONI, Paula. **A evolução do direito comercial brasileiro: da mercancia ao mercado**. 4ª ed., 2019.

_____. Interpretação dos negócios empresariais e a Constituição Federal. Livre-iniciativa e livre concorrência. In NUSDEO, Fábio (coord.). **A ordem econômica constitucional**. 2019, p. 131-154.

FRAZÃO, Ana. **Função social da empresa: repercussões sobre a responsabilidade civil de controladores e administradores de S/As**. Rio de Janeiro: Renovar, 2011.

_____. O abuso de poder de controle na Lei das Estatais. In NORONHA, João Otávio de; FRAZÃO, Ana; MESQUITA, Daniel Augusto de (coord.). **Estatuto jurídico das estatais: análise da Lei nº 13.303/2016**. Belo Horizonte: Fórum, 2017, p. 107-140.

_____. Regime societário das empresas públicas e sociedades de economia mista. In DAL POZZO, Augusto Neves; MARTINS, Ricardo Marcondes (coords.). **Estatuto jurídico das empresas estatais**. São Paulo: Contracorrente, 2018, p. 113-165.

FREITAS, Rafael Vêras de. O regime jurídico dos Contratos de Patrocínio celebrados pelo Poder Público. **Revista de Direito Público da Economia – RDPE**, n. 43, jul./set. 2013. Disponível em: <<http://www.bidforum.com.br/bid/PDI0006.aspx?pdiCntd=97670>>. Acesso em: 22 abr. 2019.

GIANNINI, Massimo Severo. **Diritto pubblico dell'economia**. Bologna: Il Mulino, 1985.

GOMES, Orlando Manuel da Costa. A economia como objeto complexo. In FURTADO, Bernardo Alves; SAKOWSKI, Patrícia A. M.; TÓVOLI, Marina H. (eds.). **Modelagem de sistemas complexos para políticas públicas**. Rio de Janeiro: IPEA, 2015, p. 187-210.

GLINIASTY, Jeanne de. **Les théories jurisprudentielles en droit administratif**. Paris: LGDJ, 2018.

GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na Constituição de 1988**. 12ª ed., São Paulo: Malheiros, 2007.

_____. Lucratividade e função social nas empresas sob controle do Estado. **Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro**, n. 55, jul./set. 1984, p. 35-59.

GUGLIELMI, Gilles J. **La notion d'Administration publique dans la théorie juridique française: de la Révolution à l'Arrêt Cadot (1789-1889)**. Paris: LGDJ, 1991.

GUIMARÃES, Bernardo Strobel. A Lei nº 13.303/2016 e a nova empresa estatal – Prefácio. *In* _____; RIBEIRO, Leonardo Coelho; RIBEIRO, Carlos Vinícius Alves; GIUBLIN, Isabella Bittencourt Mäder Gonçalves; PALMA, Juliana Bonacorsi. **Comentários à Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016)**. Belo Horizonte: Fórum, 2019, p. 21-38.

_____; RIBEIRO, Leonardo Coelho; RIBEIRO, Carlos Vinícius Alves; GIUBLIN, Isabella Bittencourt Mäder Gonçalves; PALMA, Juliana Bonacorsi. **Comentários à Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016)**. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

GUIMARÃES, Raquel Lamboglia. A Lei Rouanet e a importância da definição do conceito de cultura. **Revista Fórum de Direito Financeiro e Econômico – RFDFE**, n. 9, mar./ago. 2016, p. 109-130.

IRTI, Natalino. Il carattere politico-giuridico del mercato. **Rivista Internazionale di Filosofia del Diritto**, n. 1, gennaio/marzo 2004, p. 1-10.

ISFER, Renata Beckert. A evolução histórica do setor elétrico brasileiro. *In* JUSTEN FILHO, Marçal; e SILVA, Marco Aurélio de Barcelos. **Direito da infraestrutura: estudos e temas relevantes**. Belo Horizonte: Fórum, 2019, p. 337-353.

ISSA, Rafael Hamze; TAFUR, Diego Jacome Valois. Governança corporativa nas empresas estatais. *In* CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho; ALVIM, Tiago Cripa; e VENTURINI, Otavio. **Manual de compliance**. Rio de Janeiro: Forense, 2019, p. 625-643.

JORDÃO, Eduardo. **Controle judicial de uma administração pública complexa: a experiência estrangeira na adaptação da intensidade do controle**. São Paulo: Malheiros, 2016.

_____. **Restrições regulatórias à concorrência**. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

_____. The three dimensions of administrative law. **A&C – Revista de Direito Administrativo e Constitucional**, n. 75, jan./mar. 2019, p. 21-38.

JURKSAITIS, Guilherme Jardim; CARVALHO, André Castro. Doações de empresas a prefeituras: o caso do município de São Paulo e a experiência internacional. **Revista Brasileira de Direito Público – RBDP**, n. 56, jan./mar. 2017, p. 127-131.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de direito administrativo**, 9ª ed., São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

LEITE, Carolina Coeli Simões. O lucro nas sociedades de economia mista. *In* ARAGÃO, Alexandre Santos de. (Coord.). **Empresas públicas e sociedades de economia mista**. Belo Horizonte: Fórum, 2015, p. 99-129.

LOUREIRO, Caio de Souza. Princípios na Lei de Liberdade Econômica. *In* MARQUES NETO, Floriano de Azevedo; RODRIGUES JÚNIOR, Otavio Luiz; LEONARDO, Rodrigo Xavier (coords.). **Comentários à Lei da Liberdade Econômica: Lei 13.874/2019**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2019, p. 65-99.

MARCHAND, Jennifer. **Recherche sur le régime des actions et participations financières publiques**. Paris: LGDJ, 2014.

MARQUES NETO, Floriano de Azevedo. A bipolaridade do direito administrativo e sua superação. *In* SUNDFELD, Carlos Ari; JURKSAITIS, Guilherme Jardim (orgs.). **Contratos públicos e direito administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2015, p. 353-415.

_____. As contratações estratégicas das estatais que competem no mercado. *In* OSÓRIO, Fábio Medina; SOUTO, Marcos Juruena Villela Souto (coords.). **Direito administrativo: estudos em homenagem a Diogo de Figueiredo Moreira Neto**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 575-604.

_____. Concessão de serviço público sem ônus para o usuário. *In* WAGNER JÚNIOR, Luiz Guilherme da Costa (coord.). **Direito Público: estudos em homenagem ao professor Adilson Abreu Dallari**. Belo Horizonte: Del Rey, 2004, p. 330-351.

_____.; **Concessões**. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

_____.; PALMA, Juliana Bonacorsi de. Empresas estatais e parcerias institucionais. **Revista de Direito Administrativo – RDA**, v. 272, mai./ago. 2016, p. 59-92.

_____.; ZAGO, Marina Fontão. Limites da atuação do acionista controlador nas empresas estatais: entre a busca do resultado econômico e a consagração de suas finalidades públicas. **Revista de Direito Público da Economia**, n. 49, jan./mar. 2015, p. 79-94.

_____.; _____. Fomento. *In*: DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella (Coord.). **Tratado de direito administrativo: funções administrativas do Estado**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014. v. 4., p. 405-508.

MARRARA, Thiago. O exercício do poder de polícia por particulares. **Revista de Direito Administrativo**, n. 269, 2015, p. 255-278.

MAZZUCATO, Mariana. **O Estado empreendedor: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado**. São Paulo: Protfolio Penguin, 2014.

MELLO, Célia Cunha. **O fomento da administração pública**. Belo Horizonte: Del Rey, 2003.

MENDONÇA, José Vicente Santos de. **Direito constitucional econômico: a intervenção do Estado na economia à luz da razão pública e do pragmatismo**. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

MONTEIRO, Vítor; SANTOS, Fábio Gomes dos. Lei de acesso à informação e sigilo nas atividades de empresas estatais. *In* CUNHA FILHO, Alexandre Jorge Carneiro da; MOTTA OLIVEIRA, André Tito da; ISSA, Rafael Hamze; SCHWIND, Rafael Wallbach. **Direito, instituições e políticas públicas**. São Paulo: Quartier Latin, 2017, p. 617-637.

MOREIRA, Egon Bockmann. Anotações sobre a História do Direito Econômico Brasileiro (Parte I: 1930-1956). **Revista de Direito Público da Economia RDPE**. n. 6, ano 2 Abril / Junho 2004. Disponível em: <<http://www.bidforum.com.br/bid/PDI0006.aspx?pdiCntd=12767>>. Acesso em: 6 mar. 2018

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. **Curso de direito administrativo**. 15ª ed., Rio de Janeiro: Forense, 2009.

MOTTA, Paulo Roberto. Controle governamental das empresas públicas. **Revista de Administração Pública**, v. 16, out./dez. 1982, p. 71-83.

MUSACCHIO, Aldo; LAZZARINI, Sergio. **Reinventando o capitalismo de Estado: o Leviatã nos negócios: Brasil e outros países**. São Paulo: Portfolio Penguin, 2015.

NOBRE JÚNIOR, Edilson Pereira. **O princípio da boa-fé e sua aplicação no direito administrativo brasileiro**. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 2002.

NERY, Ana Rita de Figueiredo. **Interações Políticas e a ação da Administração Pública**. Tese (Doutorado) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

NOBRE, Marcos et alii. **O que é pesquisa em Direito?**. São Paulo: Quartier Latin, 2005.

NUSDEO, Fábio. **Curso de economia: introdução ao direito econômico**. 6ª ed., São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010.

OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. **Empresas na sociedade: sustentabilidade e responsabilidade social**. 2ª ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

OLIVEIRA, José Roberto Pimenta. **Os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade no direito administrativo brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2006.

OLIVEIRA, Weder. **Curso de responsabilidade fiscal: direito, orçamento, finanças públicas**. Belo Horizonte: Fórum, 2013.

ORTIZ, Gaspar Ariño. **Principios de derecho público económico : modelo de Estado, gestión pública, regulación económica**. Bogotá : Universidad Externado de Colombia / Madrid : Fundación de Estudios de Regulación, 2003.

OSBORNE, David e GAEBLER, Ted. **Reinventando o governo: como o espírito empreendedor está transformando o setor público**. 4. ed. Brasília: MH Comunicação, 1994.

PÉREZ, Jesús González. **El principio general de la buena fe en el derecho administrativo**. 5ª ed., Madri: Editorial Civitas, 2009.

PINTO, Bilac. O declínio das sociedades de economia mista e o advento das modernas empresas públicas. **Revista de Direito Administrativo**, n. 32, 1953, p. 1-15.

PINTO, Henrique Motta. **Empresa estatal: modelo jurídico em crise?**. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Departamento de Direito do Estado, PUC-SP, São Paulo-SP, 2010. 200f.

_____. O ocaso da dicotomia entre empresas estatais prestadoras de serviços públicos e exploradoras de atividade econômica. *In* CUNHA FILHO, Alexandre Jorge Carneiro da; OLIVEIRA, André Tito da Motta; ISSA Rafael Hamze; e SCHWIND, Rafael Wallbach. **Direito, instituições e políticas públicas: o papel do jusidealista na formação do Estado**. São Paulo: Quartier Latin, 2017, p. 639-656.

_____.; PINTO JÚNIOR, Mario Engler. **Empresas estatais**. São Paulo: Saraiva, 2013.

PINTO JÚNIOR, Mario Engler. **Empresa estatal: função econômica e dilemas societários**. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. O interesse público na sociedade de economia mista. *In* Fábio Nusdeo (coord.). **A ordem econômica constitucional**. 2019, p. 403-423.

_____. O novo mercado da Bovespa e o compromisso da sociedade de economia mista com práticas de boa governança corporativa. **Revista de Direito Mercantil Industrial, Econômico e Financeiro**, v. 128, p. 54-60, 2002.

PITTA, André Grünspun. **O regime de informação das companhias abertas**. São Paulo: Quartier Latin, 2013.

POZAS, Luis Jordana de. Ensayo de una teoría del fomento en el derecho administrativo, **Revista de Estudios Políticos**, n. 48, p. 41-54. Madrid: 1949.

PRADO, Mariana Mota. O setor de energia elétrica. *In* SCHAPIRO, Mario Gomes. **Direito e economia na regulação setorial**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 1-32.

PRANDINO, Diego. **O contrato de patrocínio ativo na Administração Pública: fundamentos, regime jurídico e controle da atividade patrocinadora do Estado**. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

REISDORFER, Guilherme F. Dias. Instrumentos para gestão e controle das empresas estatais: plano de negócios e estratégia de longo prazo. *In* FILHO, Marçal Justen (org.). **Estatuto jurídico das empresas estatais: Lei 13.303/2016**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016, p. 217-229.

RESENDE, Augusto César L.; GABARDO, Emerson. A atividade administrativa de fomento na gestão integrada de resíduos sólidos em perspectiva com o desenvolvimento sustentável. **A&C – Revista de Direito Administrativo e Constitucional**, n. 53, jul./set. 2013, versão eletrônica. Acesso em 12.11.2018.

ROCHA, Silvio Luís Ferreira da. **Terceiro setor**. 2ª ed., São Paulo: Malheiros, 2006.

SALOMÃO FILHO, Calixto. Função social do contrato: primeiras anotações. **Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro**, n. 132, out./dez. 2003, p. 7-24.

_____. **O novo direito societário: eficácia e sustentabilidade**. 5ª ed., 2019.

SANTOS NETO, Otacílio. A intervenção direta do Estado no domínio econômico: limites constitucionais à atuação no mercado das empresas públicas. **Revista de Direito Público da Economia – RDPE**, Belo Horizonte, n. 43, jul./set. 2013. Disponível em: <<http://www.bidforum.com.br/bid/PDI0006.aspx?pdiCntd=97663>>. Acesso em: 22 out. 2019.

SCAFF, Fernando Facury. **Orçamento republicano e liberdade igual – Ensaio sobre Direito Financeiro, República e Direitos Fundamentais no Brasil**. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

_____. **Responsabilidade do Estado intervencionista**. São Paulo: Saraiva, 1990.

_____.; ATHIAS, Daniel Tobias. A competência do CADE para apreciar vantagens tributárias concedidas ao arripio da concorrência. *In* Fábio Nusdeo (coord.). **A ordem econômica constitucional**. 2019, p. 177-198.

SCHIRATO, Vitor Rhein. **As empresas estatais no direito administrativo econômico atual**. São Paulo: Saraiva, 2016.

_____. Bancos estatais ou Estado banqueiro?. *In* ARAGÃO, Alexandre Santos de (coord.). **Empresas públicas e sociedades de economia mista**. Belo Horizonte: Fórum, 2015, p. 265-297.

_____. **Livre iniciativa nos serviços públicos**. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

SCHOUERI, Luís Eduardo. **Normas tributárias indutoras e intervenção econômica**. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

_____.; GALDINO, Guilherme. Tratamento favorecido a pequenas empresas: entre nacionalidade, livre concorrência e uniformidade. *In* Fábio Nusdeo (coord.). **A ordem econômica constitucional**. 2019, p. 293-329.

SILVA, Danilo Tavares da. **Política industrial e desenvolvimento regional: o fomento estatal dos arranjos produtivos locais**. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

SILVA, Frederico Augusto Barbosa da. Financiamento cultural no Brasil contemporâneo. **Texto para Discussão**, IPEA, 2017.

SILVA, Luiz Augusto da. Um estado empresário-regulador? Poder econômico, parcerias e competências regulatórias das empresas estatais. **Revista de Direito Público da Economia – RDPE**, n. 61, jan./mar. 2018, p. 147-169.

SILVA, Mauro Santos. Governança corporativa de estatais: notas sobre o novo modelo adotado no Brasil (Lei nº 13.303/2016). **Boletim de Análise Político-Institucional: Empresas Estatais / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, n. 15, jul./dez., Brasília: IPEA, 2018, p. 61-71.

SUNDFELD, Carlos Ari. A participação privada nas empresas estatais. *In*: SUNDFELD, Carlos Ari. **Direito Administrativo Econômico** (org.). São Paulo: Malheiros, 2000, p. 264-285.

_____.; Conversando sobre direito administrativo. *In* _____. **Direito administrativo para céticos**. 2ª ed., São Paulo: Malheiros, 2015, p. 25-54.

_____. **Direito administrativo ordenador**, São Paulo: Malheiros, 2003.

_____. O direito administrativo plural. *In* _____. **Direito administrativo para céticos**. 2ª ed., São Paulo: Malheiros, 2014, p. 153-178.

_____.; ROSILHO, André; LIANDRO, João Domingos. Preços artificiais dos combustíveis e responsabilidade da Administração Pública. **Revista de Direito Público da Economia – RDPE**, n. 58, abr./jun. 2017, p. 23-36.

_____. ; SOUZA, Rodrigo Pagani de. A superação da condição de empresa estatal dependente. OSÓRIO, Fábio Medina; SOUTO, Marcos Juruena Villela Souto (coords.). **Direito administrativo: estudos em homenagem a Diogo de Figueiredo Moreira Neto**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006, p. 793-829.

SUNSTEIN, Cass. **Simpler: the future of government**. New York: Simon & Schuster Paperbacks, 2014.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa: os paradigmas do novo contexto empresarial**. São Paulo: Atlas, 2019.

TÁCITO, Caio. As empresas estatais no direito brasileiro. _____. **Temas de Direito Público**, 1º vol. Rio de Janeiro: Renovar, 1997, p. 679-690.

THALER, Richard H. Indo a público. *In* _____. **Misbehaving**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2019, p. 335-340.

_____. ; SUNSTEIN, Cass. **Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness**. New York: Penguin Books, 2009.

TONIN, Mayara Gasparoto. Função social das empresas estatais. *In* FILHO, Marçal Justen (org.). **Estatuto jurídico das empresas estatais: Lei 13.303/2016**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016, p. 265-282.

_____. **Sociedades de economia mista e acionistas minoritários**. São Paulo: Quartier Latin, 2018.

TREBAT, Thomas J. **Brazil's state-owned enterprises: a case study of the state as entrepreneur**. Cambridge: Cambridge University Press, 1983.

VALENTE, Patricia Rodrigues Pessôa. **A qualidade da regulação no Brasil: análise a partir de indicadores de qualidade**. Tese (Doutorado) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

VALIM, Rafael. **A subvenção no Direito Administrativo brasileiro**. São Paulo: Ed. Contracorrente, 2015.

WALD, Arnaldo. Parecer. In CARVALHOSA, Modesto; LEÃES, Luiz Gastão Paes de Barros; WLAD, Arnaldo (orgs.). **A responsabilidade civil da empresa: contribuição à modernização e moralização do mercado de capitais**. São Paulo: Quartier Latin, 2018, p. 81-171.

WATT NETO, Artur. **Petróleo, gás natural e biocombustíveis**. São Paulo: Saraiva, 2014.

ZAGO, Marina Fontão. **Poder de compra estatal como instrumento de políticas públicas?**. Brasília: ENAP, 2018.

II. NOTÍCIAS E MATÉRIAS DE JORNAIS E REVISTAS.

Agência Brasil. Com queda da Selic, BB e Caixa anunciam redução de taxas de juros. Revista Exame, matéria de 11.12.2019. Disponível em <https://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/com-queda-da-selic-bb-e-caixa-anunciam-reducao-de-taxas-de-juros/>, acesso em 11.12.2019.

GUIMARÃES, Marina. Petrobrás renova patrocínio do River Plate. **Exame**, 10.10.2010. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/marketing/petrobras-renova-patrocínio-river-plate-584860/>, acesso em 25.10.2019.

MACHADO, Juliana; e NEIRA, Ana Carolina. Investidor entra em alerta com Petrobras. **Valor Econômico**. Disponível em <https://www.valor.com.br/financas/6211431/investidor-entra-em-alerta-com-petrobras>, publicada em 15.04.2019, acesso em 11.09.2019.

MOURA, Renata. **A cronologia da crise do diesel, do controle de preços de Dilma à greve dos caminhoneiros**. Disponível em <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-44239437>, publicada em 24.05.2018, acesso em 11.09.2019.

PAPP, Anna Carolina; PEREIRA, René. Bolsa família evita o colapso de cidades. **O Estado de São Paulo**, publicado em 05.02.2017. Disponível em disponível em <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,bolsa-familia-evita-o-colapso-de-cidades,70001653194>, acesso em 26.12.2018.

PASSARELLI, Hugo. Doria lança pacotes de incentivos para montadoras em SP. **Valor Econômico**, publicado em 08.03.2019 <<https://www.valor.com.br/brasil/6150591/doria-lanca-pacote-de-incentivos-para-montadoras-em-sp>>, acesso em 19.03.2019.

ROMERO, Cristiano; OLMOS, Marli. SP dará desconto gradual de ICMS para montadoras. **Valor Econômico**, publicado em 19.03.2019, disponível em <<https://www.valor.com.br/empresas/6167297/sp-dara-desconto-gradual-de-icms-para-montadoras>>, acesso em 19.03.2019.

III. SÍTIOS ELETRÔNICOS E DOCUMENTOS INSTITUCIONAIS.

Agência Nacional de Energia Elétrica

Nota Técnica nº 0043/2010-SRD/ANEEL, de 08.09.2010. Disponível em: http://www2.aneel.gov.br/aplicacoes/consulta_publica/documentos/Nota%20T%c3%a9cnica_0043_GD_SRD.pdf. Acesso em 17.09.2019.

Mariz de Energia Elétrica. Disponível em: <http://www2.aneel.gov.br/aplicacoes/capacidadebrasil/OperacaoCapacidadeBrasil.cfm>, acesso em 17.09.2019.

Agência Nacional do Petróleo

Boletim mensal da produção de petróleo e gás natural. Disponível em <http://www.anp.gov.br/publicacoes/boletins-anp/2395-boletim-mensal-da-producao-de-petroleo-e-gas-natural>, acesso em 02.11.2019.

[B]³ - Bolsa, Brasil, Balcão

Índice de sustentabilidade empresarial. Disponível em http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm, acesso em 20.10.2019.

Programa Destaques de Governança em Estatais. Disponível em <http://www.planejamento.gov.br/empresas-estatais-igsest/regulamento-ig-sest-4ociclo-versao-final.pdf>, último acesso em 10.01.2020.

Banco do Brasil

DRS – Desenvolvimento Regional Sustentável. Disponível em <https://www45.bb.com.br/docs/ri/ra2010/port/ra/32.htm>, acesso em 02.11.2019.

Centro Cultural Banco do Brasil. Disponível em <http://culturabancodobrasil.com.br/sobre-o-ccb/>, acesso em 11.12.2019.

Demonstrações Contábeis do Exercício de 2016, disponível em <https://ri.bb.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>.

Edital de Patrocínio CCBB 2019-2020. Disponível em <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/sobre-nos/cessao-de-espaco-ccb/#/>, acesso em 11.12.2019.

Formulário de Referência de 2019, referente ao ano base de 2018. Disponível em https://s3.amazonaws.com/mz-filemanager/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/33bbeb5f-a49b-488c-a096-2d56046a64a9_FR%202019.pdf, acesso em 11.12.2019.

Formulário de Referência de 2018, referente ao ano base de 2017. Disponível em <https://s3.amazonaws.com/mz-filemanager/5760dff3-15e1-4962-9e81-322a0b3d0bbd/8b85a14b-f8f8-4003-a2e0->

[c969d6baad47_Formul%C3%A1rio%20de%20Refer%C3%Aancia%202018.pdf](#), acesso em 11.12.2019.

Programa Banco do Brasil de Patrocínios. Disponível em: <https://www.bb.com.br/pbb/pagina-inicial/sobre-nos/patrocinius#/>, acesso em 11.12.2019.

Relatório Anual de 2014. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/sustentabilidade/>. Acesso em: 02 dez. 2019.

Relatório Anual de 2015. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/sustentabilidade/>. Acesso em: 02 dez. 2019.

Relatório Anual de 2016. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/sustentabilidade/>. Acesso em: 02 dez. 2019.

Relatório Anual de 2017. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/sustentabilidade/>. Acesso em: 02 dez. 2019.

Relatório Anual de 2018. <https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/sustentabilidade/>. Acesso em: 02 dez. 2019.

Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES

Programa de apoio financeiro a investimentos em fontes alternativas de energia elétrica no âmbito do PROINFA. Disponível em https://eletrobras.com/pt/AreasdeAtuacao/programas/proinfa/01_Programa%20de%20Apoio%20Financeiro%20do%20BNDES%20a%20Investimentos%20do%20PROINFA.pdf , acesso em 16.10.2019.

Centrais Elétricas Brasileiras – Eletrobrás

Contratos e termos aditivos celebrados no PROINFA. Disponível em https://eletrobras.com/pt/AreasdeAtuacao/programas/proinfa/Extratos%20dos%20Contratos%20e%20Termos%20Aditivos%20Celebrados%20-%20Atualizado%20em%202007_2015.pdf , acesso em 17.09.2019.

Contrato PROINFA Energia Eólica. Disponível em <https://eletrobras.com/pt/AreasdeAtuacao/programas/proinfa/eol.pdf> , acesso em 17.09.2019.

Programa Anual do PROINFA – PAP 2019. Disponível em https://eletrobras.com/pt/AreasdeAtuacao/programas/proinfa/PAP_2019.pdf , acesso em 11.07.2019.

Comitê Interministerial Sobre Mudança do Clima

Plano Nacional Sobre Mudança do Clima– PNMC. Disponível em Disponível em https://www.mma.gov.br/estruturas/smcq_climaticas/arquivos/sumrio_executivo_pnmc.pdf, acesso em 17.09.2019.

Fundação Getúlio Vargas

Dicionário CPDOC. Verbetes Eletrobrás. Disponível em <http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/dicionarios/verbete-tematico/eletrobras-centrais-eletricas-brasileiras-s-a>, acesso em 20.10.2019.

Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobrás

Presença global. Disponível em <http://www.petrobras.com.br/pt/presenca-global/> , acesso em 02.11.2019.

Regulamento de Seleção Pública do Programa Petrobrás Socioambiental de 2018. Disponível em <http://sites.petrobras.com.br/socioambiental/files/pdf/REGULAMENTO-SELECAO-PUBLICA-2018.pdf> , acesso em 01.11.2019.

Relatório Anual 2016: Sustentabilidade. Disponível em: <https://www.investidorpetrobras.com.br/pt/resultados-e-comunicados/relatorios-aneais/2016>>. Acesso em: 14 nov. 2019.

Relatório de Sustentabilidade da Petrobrás do ano de 2013. Disponível em: <https://www.investidorpetrobras.com.br/ptb/8717/RelatoriodeSustentabilidade2013Portugues.pdf> , acesso em 01.11.2019.

Resultado Seleção Pública Comunidades 2014 – Regional SP/Sul, disponível em <http://sites.petrobras.com.br/socioambiental/files/pdf/Resultado-Programa-Petrobras-Socio-Ambiental.pdf>, acesso em 01.11.2019.

Roteiro para a elaboração de projetos do Programa Petrobrás Socioambiental. Disponível em <http://sites.petrobras.com.br/socioambiental/files/pdf/Roteiro-elaboracao.pdf> , acesso em 13.11.2019.

Seleção Pública. Disponível em <http://sites.petrobras.com.br/socioambiental/selecoes-publicas/selecao-2018/> , acesso em 01.11.2019.

Royal Dutch Shell - SHELL

Sustainability Report 2017, disponível em https://www.shell.com.br/promos/sustainability-pdf/_jcr_content.stream/1527902724105/9ccd070aa9fb1782c05efb9d3c564a9a23f1cd4e/shell-sustainability-report-2017.pdf

Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais –SEST

Apresentação do 4º Ciclo do IG-SEST. Disponível em http://www.planejamento.gov.br/empresas-estatais-igsest/apresentacoes/apresentacao-igsest_4ciclo_fernando-soares.pdf , último acesso em 10.01.2020.

Regulamento do Indicador de Governança Corporativa – IG-SEST. Disponível em: em <http://www.planejamento.gov.br/empresas-estatais-igsest/regulamento-ig-sest-4ociclo-versao-final.pdf> , último acesso em 10.01.2020.