

**HÉRCULES MANFRINATO KASTANÓPOULOS**

**A INTERPRETAÇÃO E OS REFLEXOS DAS REGRAS DE GOVERNANÇA NOS  
CONTRATOS EMPRESARIAIS**

Dissertação de Mestrado

Orientador: Professor Associado Dr. Haroldo Malheiros Duclerc Verçosa

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**

**FACULDADE DE DIREITO**

**São Paulo - SP**

**2020**

**HÉRCULES MANFRINATO KASTANÓPOULOS**

**A INTERPRETAÇÃO E OS REFLEXOS DAS REGRAS DE GOVERNANÇA NOS  
CONTRATOS EMPRESARIAIS**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito, da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Direito, na área de concentração Direito Comercial, sob a orientação do Professor Associado Dr. Haroldo Malheiros Duclerc Verçosa.

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**

**FACULDADE DE DIREITO**

**São Paulo - SP**

**2020**

AUTORIZO A REPRODUÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO E PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

Assinatura: \_\_\_\_\_ Data: \_\_/\_\_/\_\_

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

---

Kastanópoulos, Hércules Manfrinato

A interpretação e os reflexos das regras de governança nos contratos empresariais ; Hércules Manfrinato Kastanópoulos ; orientador Haroldo Malheiros Duclerc Verçosa -- São Paulo, 2020.

114

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Direito Comercial) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, 2020.

1. Direito Comercial. 2. Governança Corporativa. 3. Contratos Empresariais. 4. Inadimplemento. 5. Resolução. I. Verçosa, Haroldo Malheiros Duclerc, orient. II. Título.

---

Nome: Hércules Manfrinato Kastanópoulos.

Título: A interpretação e os reflexos das regras de governança nos contratos empresariais.

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito, da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Mestre em Direito, na área de concentração Direito Comercial.

Aprovado em: \_\_/\_\_/\_\_\_\_.

### **Banca Examinadora**

Orientador: Prof. Dr. Haroldo Malheiros Duclerc Verçosa.

Instituição: Universidade de São Paulo.      Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_      Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_      Assinatura: \_\_\_\_\_

Prof. Dr. \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_      Assinatura: \_\_\_\_\_

## AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Professor Verçosa por ter aceitado a orientação para o desenvolvimento deste estudo e por suas valiosas considerações ao longo desta jornada, que muito contribuíram para nortear a pesquisa e a conclusão ao cabo atingida.

Este trabalho também não poderia ter sido realizado se não fosse o incondicional apoio da minha família, que desde muito cedo me ensinou que o estudo é extremamente importante e o conhecimento é algo que não ocupa espaço e, uma vez adquirido, não se pode perdê-lo ou tê-lo de si retirado. Especial agradecimento à minha mãe, Maria Flávia, ao meu pai, Luís Georges, e à minha irmã, Helena, que acompanharam de perto todo o caminhar e desenvolvimento da pesquisa. Sem eles nada seria possível.

Agradeço imensamente às valiosas contribuições obtidas na Banca de Qualificação, as quais foram cruciais para o desenvolvimento deste trabalho. Professores André Antunes Soares de Camargo e Rafael Villar Gagliardi, meus sinceros agradecimentos pela precisão em identificar os pontos a serem aprimorados e aconselhamentos para o amadurecimento deste trabalho. Ao Professor Rafael, agradecimento especial pela convivência diária no escritório Demarest e por sempre ter ajudado a trazer maior clareza nos momentos de dúvida, reflexão e aflições que surgiram ao longo do caminho.

Ao meu grande amigo e irmão mais velho, que a vida me permitiu escolher para ter sempre por perto, Daniel Kaufman Schaffer. Eternamente grato pelas valiosíssimas contribuições, discussões e reflexões para o amadurecimento deste trabalho, bem como pela ajuda com a revisão final do texto. Minha estima e admiração por você, obrigado por tudo! Ao Caio Pazinato Gregório Ramos e ao Fernando Del Picchia Maluf, irmãos que a vida também me permitiu escolher para ter sempre por perto. Meus sinceros agradecimentos a vocês por todo o apoio ao longo desta jornada.

A todos os meus amigos e companheiros do escritório Demarest, por me apoiarem e incentivarem para que eu pudesse ter a calma e tranquilidade para me dedicar à pesquisa. À Júlia Schulz Rotenberg, estimada amiga e exemplo de profissional, cujo apoio foi essencial durante todo o mestrado. Ao Wallace Chispim e à Renata Bochini, pela ajuda com a realização da pesquisa. À Júlia Teixeira Rodrigues, estimada amiga e exemplo de profissional, pelas valiosas contribuições e apoio com a revisão final do texto.

Por fim, não poderia deixar de agradecer a Família VMASC pelo incondicional apoio e incentivo nesta longa caminhada. Vocês foram essenciais. Obrigado pessoal!

*“És, em verdade, um manhoso, que nunca vãmente excogita!*

*Cheio de astúcia refletas e sabes dizer o que pensas.*

*Pois tome a Terra ciência, bem como o Céu vasto de cima e a água do Estige, que se precipita – esta é a jura mais alta e mais terrível de todos os deuses bem-aventurados – de que não tenho intenção de outros males, agora, causar-te.*

*Mas o que penso e proponho fazeres é como se eu própria me propusesse, se acaso me visse em igual conjuntura.*

*Equitativa é minha alma e à justiça inclinada; no peito não se me aninha um espírito férreo, senão compassivo”*

(Homero. *A Odisseia*)

## RESUMO

KASTANÓPOULOS, Hércules Manfrinato. *A interpretação e os reflexos das regras de governança nos contratos empresariais*. 114. Mestrado. Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020.

Esta dissertação de mestrado tem por objeto a análise das regras de governança corporativa inseridas nos contratos empresariais. Iniciou-se a pesquisa pelo entendimento do que seriam as regras de governança corporativa e como teria ocorrido o desenvolvimento destes tipos específicos de normas no âmbito da atividade empresarial, bem como em quais pilares estariam elas alicerçadas. Após, buscou-se identificar a natureza jurídica e o tipo de obrigação originada pelas regras de governança corporativa, aprofundando-se a análise a partir do que se convencionou chamar de cláusulas anticorrupção, espécie mais comumente utilizada na prática empresarial. Ato contínuo, passou-se a analisar os efeitos decorrentes do inadimplemento de normas desta natureza e a possibilidade jurídica de resolução do contrato empresarial, em razão da violação de normas desta natureza. O trabalho foi todo desenvolvido tendo por base apenas os efeitos decorrentes de atos de corrupção irradiados nas relações puramente empresariais (isto é, entre empresas, não envolvendo pessoas físicas, tampouco órgãos públicos). Ao final, concluímos com o entendimento sobre a sistematização e institutos jurídicos aplicáveis a este tipo específico de regramento inserido nos contratos empresariais.

**Palavras-chave:** Direito Comercial. Governança Corporativa. Contratos Empresariais. Inadimplemento. Resolução.

## ABSTRACT

KASTANÓPOULOS, Hércules Manfrinato. *The interpretation and effects of corporate governance clauses in commercial contracts*. 114. Master. Faculty of Law, University of São Paulo, São Paulo, 2020.

This master's thesis' object is the analysis of the corporate governance rules inserted in commercial contracts. The research began with the understanding on what the rules of corporate governance are and how the development of these specific types of rules within the business activity occurred, as well as which principles they are based upon. Afterwards, the research aimed at identifying the legal nature and the type of obligation originated by corporate governance rules, using as an example the anti-corruption clause, which is more commonly used in business practice. The next step was to analyze the effects arising from the breach of rules of this nature and the legal possibility of termination of the commercial contract, due to the violation of this kind of rules. The work was entirely developed based solely on the effects resulted from acts of corruption occurring in relationships of a purely private nature (i.e. between companies, not involving public agencies). In the end, the thesis concludes with the understanding on the systematization and legal institutes applicable to this specific type of rule inserted in the commercial contracts.

**Keywords:** Commercial Law. Corporate governance. Commercial Contracts. Default. Termination.



## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ADC	Ação Direta de Constitucionalidade
B3	Brasil, Bolsa e Balcão. B3 é a bolsa de valores oficial do Brasil, sediada na cidade de São Paulo
CCI	Câmara de Comércio Internacional
Código Civil	Lei Federal nº. 10.406, de 10 de janeiro de 2002
Código Penal	Decreto-Lei nº. 2.848, de 7 de dezembro de 1940
Constituição Federal	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
Convenção da OCDE contra o Suborno Transnacional	Convenção da OCDE sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais
CGU	Controladoria Geral da União
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
FCPA	<i>Foreign Corrupt Practices Act</i>
FIESP	Federação das Indústrias de São Paulo
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
Lei Anticorrupção	Lei Federal nº. 12.846, de 1º de agosto de 2013
Lei da Liberdade Econômica	Lei Federal nº. 13.874, de 20 de setembro de 2019
Lei das Empresas Públicas	Lei Federal nº. 13.303, de 30 de junho de 2016
Lei das SA	Lei Federal nº. 6.404, de 15 de dezembro de 1976
Lei de Acesso à Informação	Lei Federal nº. 12.527, de 18 de novembro de 2011
Lei de Conflito de Interesses	Lei Federal nº. 12.813, de 16 de maio de 2013

Lei de Recuperação Judicial e Falência	Lei Federal nº. 11.101, de 9 de fevereiro de 2005
MPF	Ministério Público Federal
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
Petrobrás	Petróleo Brasileiro S.A.
REsp	Recurso Especial
SEC	<i>Securities and Exchange Commission</i>
SOX	Lei Sarbanes-Oxley, lei editada pelo Congresso Norte-americano em 2002
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça
UKBA	<i>UK Bribery Act</i>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>2. METODOLOGIA DE PESQUISA.....</b>	<b>18</b>
<b>3. A GOVERNANÇA CORPORATIVA.....</b>	<b>20</b>
3.1. Etimologia .....	21
3.2. Conceito.....	24
3.3. Contextualização: o início da governança corporativa.....	28
3.4. Princípios relacionados à governança corporativa: <i>fairness</i> , <i>ethics</i> , <i>accountability</i> , <i>disclosure</i> e <i>compliance</i> .....	36
3.4.1. <i>Fairness</i> (senso de justiça ou equidade).....	36
3.4.2. <i>Ethics</i> (eticidade e moralidade).....	38
3.4.3. <i>Accountability</i> (prestação de contas).....	40
3.4.4. <i>Disclosure</i> .....	43
3.4.5. <i>Compliance</i> .....	44
3.5. Os mecanismos da governança corporativa.....	46
3.6. Conclusão parcial e introdução às regras de governança nos contratos empresariais.....	48
<b>4. AS REGRAS DE GOVERNANÇA NOS CONTRATOS EMPRESARIAIS 51</b>	
4.1. Fatores que propiciaram o ambiente favorável para o aumento das regras de governança nos contratos empresariais .....	57
4.2. A natureza jurídica das regras de governança nos contratos empresariais	66
4.2.1. Obrigação acessória, dever anexo ou obrigação principal? .....	67
4.2.2. Obrigação de meio ou de resultado? .....	72
4.3. Os limites sobre a estipulação de regras de governança.....	76
4.4. Conclusão parcial .....	78
<b>5. O INADIMPLEMETO DE REGRAS DE GOVERNANÇA NOS CONTRATOS EMPRESARIAIS.....</b>	<b>80</b>
5.1. A possibilidade jurídica do estabelecimento de normas de governança nos contratos empresariais: existência, validade e eficácia .....	81
5.2. As hipóteses de inadimplemento das regras de governança corporativa no contrato empresarial .....	83
5.2.1. Inadimplemento absoluto total .....	86
5.2.2. Inadimplemento absoluto parcial .....	88

5.2.3.	Inadimplemento relativo.....	90
5.3.	O adimplemento substancial de contrato empresarial e sua resolução por inadimplemento de regras de governança corporativa .....	90
5.4.	A insolvência e a resolução de contrato empresarial por inadimplemento de regra de governança corporativa .....	92
5.5.	A lacuna contratual: resolução com base em violação de regra de governança corporativa não prevista expressamente em contrato.....	94
<b>6.</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>98</b>
<b>7.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>101</b>
<b>8.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>113</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Esta dissertação de mestrado tem por objeto a análise das regras de governança corporativa<sup>1</sup> no âmbito das relações interempresariais<sup>2</sup>, isto é, no âmbito dos contratos celebrados entre empresas<sup>3</sup>. O termo governança corporativa é a tradução literal do termo em inglês *corporate governance*. Conforme será abordado no capítulo 3.1, há posições doutrinárias contrárias à utilização desta nomenclatura no território nacional, mormente porque o termo “corporativa” não parece traduzir adequadamente ao vernáculo o significado de *corporation*. Contudo, conforme bem observa ANDRÉ MARUCH, “o termo largamente utilizado é governança corporativa”, expressão que já se encontra enraizada no vocabulário empresarial [...]”<sup>4</sup>.

Para o desenvolvimento deste estudo, trabalharemos com as seguintes hipóteses:

---

<sup>1</sup> Apenas à título introdutório, pode-se dizer que as regras de governança corporativa estão baseadas em cinco principais pilares, quais sejam, (i) *fairness*; (ii) *ethics*; (iii) *accountability*; (iv) *disclosure*; e (v) *compliance*. Tais regras buscam, em essência, assegurar que as empresas sejam dirigidas de modo efetivo, visando à maximização dos lucros, evitando os conflitos de interesses entre sócios e administradores e a prática de atos ilícitos (MARUCH, André. *As principais práticas de governança corporativa adotadas no mercado brasileiro em face do mercado internacional: 1ª parte*. Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais. São Paulo: Revista dos Tribunais, nº 43, p. 127-144, jan./mar. 2009, p. 134). Cada um desses pilares será oportunamente analisado ao longo deste trabalho (vide capítulos 3.4.1 a 3.4.5).

<sup>2</sup> De acordo com PAULA FORGIONI: “A atenção do comercialista recai sobre os contratos interempresariais, ou seja, aqueles *celebrados entre empresas*, i.e., *em que somente empresas fazem parte da relação*. Ao assim proceder, identificamos os contratos empresariais com aqueles em que ambos [ou todos] os polos da relação têm sua atividade movida pela *busca do lucro*. Esse fato imprime viés peculiar aos negócios jurídicos entre empresários”. (FORGIONI, Paula A. *Contratos Empresariais: teoria geral e aplicação*. 2ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016, pp. 27-28). HAROLDO MALHEIROS DUCLERC VERÇOSA, por seu turno, indica os contratos empresariais ou mercantis estritos como “aqueles nos quais uma das partes é um empresário (ou sociedade empresária) no exercício de sua atividade, conforme os termos dos arts. 966 e 982 do NCC, e a outra parte também é empresário ou pessoa não caracterizada como consumidor.” (VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. *Contratos Mercantis e a Teoria Geral dos Contratos – O Código Civil de 2002 e a Crise do Contrato*. São Paulo: Quartier Latin, 2010, p. 25).

<sup>3</sup> Esta dissertação terá por objeto apenas a análise das obrigações assumidas entre empresas em suas relações comerciais. Não será objeto de análise, portanto, as obrigações objeto de contratos firmados entre pessoas naturais, tampouco contratos celebrados entre empresas e pessoas naturais, cujas obrigações são tuteladas pelo direito consumerista. Na definição de WALDÍRIO BULGARELLI: “Há, portanto, [...] de se distinguir hoje entre os contratos comuns, firmados entre particulares, de igual ou equivalente posição econômica, dos contratos entre empresas, e dos contratos dos particulares com as empresas, sendo estes últimos, o alvo especial do chamado direito do consumidor, que só agora começa a despontar entre nós”. (BULGARELLI, Waldírio. *Contratos mercantis*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1987, p. 24). Vale destacar que tampouco será objeto de análise os contratos celebrados entre entes privados e a Administração Pública Direta e Indireta.

<sup>4</sup> MARUCH, André. *As principais práticas de governança corporativa adotadas no mercado brasileiro em face do mercado internacional: 1ª parte*. Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais. São Paulo: Revista dos Tribunais, nº 43, p. 127-144, jan./mar. 2009, p. 134.

- (i) em que medida e extensão o inadimplemento das regras de governança corporativa inseridas em contrato empresarial pode ser considerado um motivo justo e válido para a sua resolução<sup>5</sup>?
- (ii) a prática de ato contrário às regras de governança corporativa de determinada empresa por outra com a qual se relaciona pode configurar motivo justo e válido para o rompimento de toda e qualquer relação contratual entre elas existente, ainda que tal hipótese não esteja prevista contratualmente?

Essas são as perguntas que pretendemos responder ao longo deste estudo e que nortearam o desenvolvimento do trabalho.

Em síntese, analisaremos as regras de governança à luz das hipóteses acima delineadas, ambas restritas ao viés do direito contratual empresarial. Para tanto, iniciaremos pela análise das regras de governança em si, de modo a verificar a sua natureza jurídica, no que consistem e por qual razão a preocupação das empresas com o aludido regramento tem aumentado nos últimos anos a nível global<sup>6-7</sup>.

Ainda a título introdutório, cabe anotar que o estudo da governança corporativa encontrou maior espaço para debate e desenvolvimento no âmbito do direito societário, como importante mecanismo para o bom funcionamento das empresas, principalmente no

---

<sup>5</sup> Não se olvida que há divergência doutrinária quanto à utilização dos termos rescisão, resilição e resolução. Referimo-nos aqui ao conceito de resolução motivada do contrato, que significa a extinção do contrato fundada no inadimplemento. Conforme explica ORLANDO GOMES: “sob nome de resilição, usado pelos juristas franceses, designa-se o modo de extinção dos contratos pela vontade de um ou dos dois contratantes” GOMES, Orlando. *Contratos*. 24ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2001, p. 184. Resolução, por seu turno, conforme explica FRANCISCO EDUARDO LOUREIRO, “é a extinção do contrato fundada no inadimplemento, ou em razão da onerosidade excessiva” (LOUREIRO, Francisco Eduardo. *Extinção do Contrato in Teoria Geral dos Contratos*. Renan Lotufo; Giovanni Ettore Nanni, coordenadores. São Paulo: Atlas, 2011, p. 610). Por tratarmos de descumprimento (inadimplemento) de regras de governança nos contratos empresariais, referimo-nos especificamente à hipótese de resolução motivada do contrato.

<sup>6</sup> No Brasil, a título exemplificativo, mencionamos as seguintes reportagens veiculadas na imprensa que denotam o aumento da preocupação das empresas com relação às normas de governança corporativa: disponível em <<https://www.valor.com.br/financas/4388664/apos-lava-jato-empresas-publicas-fortalece-m-governanca>>, acessado em 8.4.2019 às 19h31; <<https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/para-ir-ar-a-pagina-empresas-da-lava-jato-investem-em-planos-anticorruptao.ghtml>>, acessado em 8.4.2019, às 19h48.

<sup>7</sup> Vale destacar a esse respeito, como bem pontua EDSON CORDEIRO DA SILVA, que a “admissão pela Enron, WorldCom, Adelphia, Tyco, Merrill Lynch, Global Crossing e Xerox (Estados Unidos) de manipulações contábeis e lucros inflados acontecidos nos últimos anos provocou pânico em Wall Street. Da mesma forma, os acontecimentos que envolveram a Parmalat na Itália tiveram repercussão em suas subsidiárias, inclusive no Brasil”. (DA SILVA, Edson Cordeiro. *Governança Corporativa nas Empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores* – 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2016, p. 352).

combate ao que se convencionou chamar de conflitos de agência ou *agency conflicts*<sup>8</sup>, bem como para o bom funcionamento do mercado de capitais em si, sendo importante ferramenta para o desenvolvimento econômico das nações<sup>9</sup>.

Apesar de este trabalho tratar das regras de governança e dos princípios a elas correlatos, o seu enfoque será no campo do direito contratual empresarial e obrigacional. Não será objeto de análise os efeitos das regras de governança corporativa para o desenvolvimento do mercado de capitais, captação de recursos pelas empresas, entre outros temas que se relacionem a essa fértil e rica discussão, exclusivamente sob a ótica interna da empresa, seus sócios e *stakeholders*<sup>10</sup>. Em alguns momentos o trabalho tangenciará discussões dessa natureza, eis que intrinsecamente relacionado ao objeto deste estudo. Contudo, o foco será a análise das regras de governança e a sua interpretação sob os vieses tratados nas hipóteses acima.

O primeiro ponto que será examinado após o entendimento e a delimitação do conceito da governança corporativa, é o estabelecimento de regras desta natureza no âmbito de contratos empresariais.

Pode-se dizer com segurança que contratos interempresariais, mormente os que envolvem grandes operações, contam via de regra com um capítulo destinado às regras de governança<sup>11</sup>. E tais regras envolvem desde as mais simples normas de conduta, como, por

---

<sup>8</sup> Entende-se por conflitos de agência ou *agency conflicts* o interesse divergente entre acionistas e administradores da empresa, ou principal e agente, na hipótese que o administrador não detém participação na empresa, isto é, não é proprietário. Conforme bem explica ANDRÉ ANTUNES SOARES DE CAMARGO, o “problema de agência [...] nada mais é do que aquele originado com a separação de papéis entre quem administra e quem investe em uma determinada atividade. Administradores não agem, necessariamente, no interesse de quem aporta recursos para a empresa e, quanto mais ampla for a separação entre propriedade e controle, mais grave fica esse “problema de agência”. (CAMARGO, André Antunes Soares de. *Transações entre Partes Relacionadas: um desafio regulatório complexo e multidisciplinar*, 3ª ed. São Paulo: Almedina, 2016, p. 242-243). O problema de agência, vale dizer, foi identificado já por Adam Smith e desenvolvido em estudos de Michael Jensen e William Meckling. Para mais informações: JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. *Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure*. Journal of Financial Economics, v. 3, 1976.

<sup>9</sup> De acordo com a OCDE: “Good corporate governance helps to build an environment of trust, transparency and accountability necessary for fostering long-term investment, financial stability and business integrity, thereby supporting stronger growth and more inclusive societies”. (disponível em: <<http://www.oecd.org/corporate/>>, acessado em 9.4.2019, às 10h48).

<sup>10</sup> *Stakeholder* é uma expressão empregada para se referir a qualquer pessoa, entidade ou sistema que afeta ou é afetado pelas atividades de uma organização. Em suma, todas as partes interessadas, conforme se pode verificar da definição apresentada pelo Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Publicacoes/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>, p. 13, acessado em 9.4.2019, às 15h:42.

<sup>11</sup> A esse respeito, vale mencionar o estudo desenvolvido pelos Professores MICHAEL JOACHIM BONELL e OLAF MEYER, no qual consignaram que: “*In recent years, anti-corruption clauses have become increasingly widespread in international commercial contracts and can already be considered among typical boilerplate*

exemplo, o dever de informar sobre eventuais fatos que possam de alguma forma afetar a execução do contrato, chegando a níveis mais detalhados (e complexos, por assim dizer), como o dever de revelação por parte de uma das empresas, ou de ambas, de toda e qualquer informação atinente ao seu possível envolvimento com práticas ilícitas ou contrárias às regras de governança da outra empresa.

Ainda neste particular, vale mencionar os contratos de fusão e aquisição de empresas<sup>12</sup>, que contam com as cláusulas comumente designadas como *representations* e *warranties*<sup>13</sup>, por meio das quais as partes contratantes asseguram, por exemplo, que a empresa atende aos mais elevados critérios de governança e boas práticas, bem como que não estão, de nenhuma forma, relacionadas ou envolvidas com a prática de nenhum ato ilícito e de corrupção. E a violação de qualquer das *representations* e *warranties*, inclusive àquelas relacionadas a governança, pode dar azo à resolução motivada do contrato.

O escopo da primeira parte deste estudo, portanto, parte do estudo é compreender e delimitar a natureza jurídica das regras de governança e como elas se enquadram no âmbito do direito contratual empresarial, de modo a aferir em que medida e extensão seria lícito o rompimento do contrato empresarial em razão de violação de norma desta natureza. Neste particular, pretendemos abordar os efeitos de atos de corrupção nas relações empresariais de direito privado, que podem ser considerados uma das causas para a inserção de normas de governança nos contratos empresariais, como forma de afastar e/ou mitigar os efeitos dos

---

*clauses*” (BONELL, Michael Joachim; MEYER, Olaf. *The Impact of Corruption on International Commercial Contracts*. Springer: Switzerland, 2015, p. 25).

<sup>12</sup> Ou, no termo em inglês, *Mergers and Acquisitions* (“M&A”).

<sup>13</sup> As *representations and warranties* ou cláusulas de declarações e garantias são essenciais em contratos de fusão e aquisição de empresas (M&A). Conforme anota SÉRGIO BOTREL: “Os contratos padrão de compra e venda de participações contemplam uma longa lista de declarações e garantias prestadas, em boa medida, pela parte vendedora. Em linhas gerais, e em resumo extremo, as disposições dessa seção do instrumento contratual preceituam que a empresa objeto da operação é conduzida de acordo com as exigências legais e com as melhores práticas de mercado, que a empresa adquirida é titular de todos os ativos necessários à condução das atividades sociais, e que a venda das ações ou quotas não encontra restrições de caráter legal ou contratual. Geralmente, as declarações e garantias do vendedor visam, em especial: (i) servir como um meio para persuadir o vendedor a divulgar e tornar disponível ao comprador a maior quantidade possível de informações sobre o negócio a ser adquirido, anteriormente ao fechamento da operação; (ii) conforme o desenrolar das informações reveladas pelo vendedor e sua importância para a continuidade dos negócios explorados pela sociedade alvo, pode servir como argumento ao comprador para desistir do negócio diante da relevância e gravidade das informações; (iii) servir como base para fixação de indenização na hipótese de as declarações e garantias se revelarem, após o fechamento da operação, imprecisas ou inverídicas; (iv) servir como componente da formação do preço, haja vista que o teor das declarações e garantias permitem ao comprador estimar o risco da operação; (v) servir como elemento de decisão quanto à celebração do contrato” (BOTREL, Sergio. *Fusões e Aquisições*, 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 383/385).



atos de corrupção<sup>14</sup>, bem como dar maior segurança jurídica para o tratamento dos efeitos dos atos de corrupção nas relações interempresariais.

Após o exame das regras de governança e o entendimento a respeito de sua natureza jurídica, passaremos a analisar, por ocasião do capítulo 5, os efeitos que elas irradiam no âmbito dos contratos empresariais.

Desta feita, analisaremos os princípios norteadores dos contratos empresariais, como, por exemplo, a boa-fé objetiva, a autonomia privada, o *pacta sunt servanda*, dentre outros importantes princípios e normas de interpretação à luz do direito brasileiro, de modo a verificar em que circunstância, se é que existente, o descumprimento de uma norma de governança pode ser motivo justo e válido para a rescisão de relação contratual, bem como em que medida e extensão basear a rescisão de contrato empresarial em razão de violação a regra de governança pode ou não ser considerado abusivo e desproporcional.

Ao final, concluiremos a dissertação consolidando o entendimento a respeito da validade e eficácia das regras de governança inseridas em contratos empresariais, avaliando em que medida e extensão o seu inadimplemento pode ser considerado motivo justo e válido para eventual rompimento de relação contratual, em todas as hipóteses acima elencadas.

É o que passaremos a desenvolver com maior vagar nos próximos capítulos.

---

<sup>14</sup> A esse respeito, fazemos referência ao já mencionado estudo coordenado pelos Professores MICHAEL JOACHIM BONELL e OLAF MEYER: BONELL, Michael Joachim; MEYER, Olaf. *The Impact of Corruption on International Commercial Contracts*. Springer: Switzerland, 2015.

## 2. METODOLOGIA DE PESQUISA

Delimitado o escopo que pretendemos examinar neste estudo, cumpre-nos explicar de forma objetiva os parâmetros utilizados para o desenvolvimento da pesquisa.

Para o embasamento teórico das questões que foram suscitadas por ocasião do projeto de pesquisa e posteriormente enfrentadas ao longo da pesquisa, foi utilizado o método de compilação doutrinária (nacional e internacional), promovendo o confronto dogmático, sob o qual foi externada a opinião crítica do pesquisador.

Além disto, foram analisados leis e regulamentos, nacionais<sup>15</sup> e estrangeiros<sup>16</sup>, que tratam da matéria como forma de identificar a evolução legislativa e os incentivos e desincentivos ao aprimoramento de normas de governança corporativa.

É importante destacar que há pouco material específico sobre o tema central desta dissertação de mestrado, qual seja, interpretação e efeitos de normas de governança em contratos empresariais. Há vasto estudo sobre a governança corporativa em si, bem como sobre o direito das obrigações no âmbito das relações interempresariais. Não obstante, de fato é escasso o material que trata sobre a interseção de ambos os temas, o que reforça a importância deste estudo.

Esta dissertação tem por objetivo analisar especificamente os efeitos das chamadas cláusulas anticorrupção nos contratos empresariais, isto é, celebrados por empresas (conforme já identificado no capítulo introdutório). Portanto, não é objeto de análise as cláusulas anticorrupção celebradas em contratos administrativos, tampouco entabuladas em contratos que envolvam o direito do consumidor ou direito trabalhista. O foco está exclusivamente voltado para as relações entre empresas.

Na elaboração deste trabalho foram, ainda, analisados estudos estruturados pelas mais variadas metodologias e abordagens, desde meras revisões bibliográficas até pesquisas empíricas, estas últimas voltadas principalmente a identificar o aumento da preocupação do empresariado com os atos de corrupção e, bem assim, com as regras de governança corporativa. Nesse particular, buscou-se, por amostragem, analisar políticas de integridade de empresas e grupos empresariais, de modo a identificar como são tratados os atos para

---

<sup>15</sup> E.g., Constituição Federal, Código Civil, Lei Anticorrupção, Lei de Acesso à Informação, Lei das S.A., Lei de Recuperação Judicial e Falência, Lei das Empresas Públicas, Instruções Normativas da CVM, dentre outras.

<sup>16</sup> E.g., Sarbanes-Oxley Act, Dodd-Frank Act, Foreign Corrupt Practices Act, UK Bribery Act, dentre outros.

combater e prevenir os atos de corrupção. As políticas analisadas integram o anexo desta dissertação de mestrado, assim como o modelo de cláusula anticorrupção da Câmara de Comércio Internacional (“CCI”), servindo como evidência da metodologia empregada, bem como fonte de pesquisa utilizada.

Para dar maior concretude ao tema, utilizou-se como exemplo de regra de governança corporativa o modelo de cláusula anticorrupção elaborado pela CCI, para identificar o ponto central dos deveres e obrigações estabelecidos por normas desta natureza nos contratos empresariais. Especificamente, trataremos da hipótese de a violação (inadimplemento) da cláusula de governança corporativa ser motivo (causa) para resolução do contrato empresarial (cláusula resolutiva expressa).

A CCI, é umas das maiores e mais importantes câmaras de comércio do mundo. Criada em 1919 após o fim da 1ª Guerra Mundial, a CCI congrega e está em contato direto com as maiores empresas do mundo inteiro, promovendo negócios e auxiliando na resolução de disputas comerciais empresariais<sup>17</sup>. Dentre os inúmeros serviços prestados para a consolidação das práticas empresariais, a CCI disponibiliza uma série de modelos de contratos e cláusulas, dentre elas, o modelo de cláusula anticorrupção.

Justamente pela relevância da CCI na prática empresarial a nível global utilizaremos do modelo de cláusula anticorrupção por ela disponibilizado como exemplo de cláusula de governança corporativa estabelecida em contratos empresariais. O documento completo, redigido em língua portuguesa (Portugal), está disponível no anexo desta dissertação.

Esses foram os parâmetros utilizados para o desenvolvimento do nosso estudo.

---

<sup>17</sup> Para mais informações: disponível em <<https://iccwbo.org/>>, acessado em 12.12.2019, às 10:22h.

### 3. A GOVERNANÇA CORPORATIVA

O termo “regras de governança” utilizado no título desta dissertação de mestrado, em essência, está diretamente relacionado ao conceito de governança corporativa, que será a pedra de toque para o desenvolvimento deste trabalho.

Assim, ponto fundamental para a elaboração deste estudo consiste na compreensão do significado do termo “governança corporativa” e a delimitação do seu conceito e abrangência. Isso porque é da governança corporativa que se extrai o conceito das regras de governança inseridas nos contratos empresariais.

Com efeito, verificar-se-á que o estudo da governança corporativa foi largamente desenvolvido no âmbito das sociedades anônimas, mormente porque as regras de governança corporativa se desenvolveram ao longo dos anos como forma de proteção dos interesses dos acionistas minoritários e criação de ambiente favorável aos investidores para aportarem o capital nas companhias (com o objetivo principal de assegurar a transparência da administração das empresas)<sup>18</sup>.

A esse respeito, vale mencionar que a B3<sup>19</sup> diferencia e classifica as ações das empresas listadas no mercado bursátil brasileiro em diferentes categorias, a depender da rigidez dos padrões das normas de governança corporativa<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> A esse respeito, vale mencionar as considerações do Banco Mundial sobre a importância da governança corporativa: “Corporate governance continues to be a key component of capital market development. Good CG reduces emerging market vulnerability to financial crises, reduces transaction costs and cost of capital, and leads to capital market development. Capital markets in turn are a major driver of transparency. In addition to private companies, many SOEs are also listing on the capital markets to access alternative sources of capital and enhance transparency. Good CG also encourages investor confidence and outside investment. As pension funds invest increasingly in equity markets, retirement savings are more secure when invested in well-governed companies. Enhancing the governance and capacity of securities markets and financial sector regulators using a corporate governance lens is becoming an important part of the agenda”. (disponível em: <<https://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/corporate-governance>>, acessado em 18.10.2019, às 11:33h)

<sup>19</sup> “A B3 é uma das principais empresas de infraestrutura de mercado financeiro no mundo, com atuação em ambiente de bolsa e de balcão. Sociedade de capital aberto – cujas ações (B3SA3) são negociadas no Novo Mercado –, a Companhia integra os índices Ibovespa, IBrX-50, IBrX e Itag, entre outros. Reúne ainda tradição de inovação em produtos e tecnologia e é uma das maiores em valor de mercado, com posição global de destaque no setor de bolsas” disponível em: <[http://www.b3.com.br/pt\\_br/b3/institucional/quem-somos/](http://www.b3.com.br/pt_br/b3/institucional/quem-somos/)>, acessado em 27.11.2019, às 4:12h.

<sup>20</sup> “Além do segmento básico de listagem, a B3 - Segmento BM&FBOVESPA possui segmentos especiais relacionados a níveis diferenciados de governança corporativa. Essa diferenciação, iniciada em 2000, com o lançamento do Novo Mercado, Nível 1 e Nível 2 de Governança Corporativa, foi ampliada a partir de 2012, com a criação do B+ e do B+ Nível 2, focados em pequenas e médias empresas”. Conteúdo disponível em: <[http://www.b3.com.br/pt\\_br/regulacao/estrutura-normativa/regulamentos-e-manuais/listagem.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/regulamentos-e-manuais/listagem.htm)>, acessado em 27.11.2019, às 4:26h.

De toda forma, não obstante o estudo da governança corporativa tenha se desenvolvido em maior escala no âmbito das companhias abertas, o fato é que a essência de suas regras e as boas práticas de governança são aplicáveis à atividade empresarial como um todo.

Como observa HAROLDO MALHEIROS DUCLERC VERÇOSA<sup>21</sup> ao tratar da governança corporativa, “a utilização dos institutos correspondentes nas sociedades limitadas encontra limitações naturais relativas ao custo elevado que seria acrescido ao seu funcionamento”. Complementa consignando que “o melhor sistema de governança corporativa em sociedades limitadas se dará pela outorga contratual de maiores poderes de fiscalização aos acionistas minoritários e pela utilização eficiente do conselho fiscal, cuja estrutura deverá ser elaborada de forma a lhe dar plena autonomia”.

Portanto, é evidente que as recomendações de governança corporativa, como conjunto de atos e práticas voltados à gestão empresarial, podem ser e tem sido na prática adotadas em qualquer tipo empresarial.

Assim, após delimitar o conceito e abrangência da governança corporativa, realizaremos breve exame a respeito do seu surgimento e evolução histórica, de modo a compreender a razão pela qual houve aumento da preocupação dos agentes de mercado com o aludido regramento não apenas sob a perspectiva interna das empresas, mas também transcendendo para as relações com terceiros – tudo, obviamente, dentro dos limites necessários para a consecução desta dissertação de mestrado.

Ato contínuo, passaremos ao estudo dos princípios mais relevantes que norteiam as regras de governança corporativa, sendo este o ponto central para o entendimento das regras de governança corporativa inseridas nos contratos interempresariais. E, ao final deste capítulo, concluiremos com a análise das premissas que se fundam as regras de governança nos contratos empresariais.

### **3.1. Etimologia**

O estudo da governança corporativa, como não é diferente em relação a diversos institutos estudados no sistema jurídico brasileiro, tem sua origem no direito estrangeiro.

---

<sup>21</sup> VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. *Curso de Direito Comercial, Vol. 2: Teoria Geral das Sociedades - As Sociedades em Espécie do Código Civil*. 3ª edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014, p. 199.

Governança corporativa é, pois, a tradução literal para o vernáculo do termo *corporate governance*. De início, vale ressaltar que há certa resistência na doutrina com relação à utilização do termo “governança corporativa” como tradução para *corporate governance*. A maior crítica reside na tradução de “corporation” para corporativa.

Conforme aponta ARNOLDO WALD<sup>22</sup>, “no direito brasileiro, descabe caracterizar sociedade anônima como corporação, tratando-se de um anglicismo condenável, não só por respeito à língua nacional como também, pela associação de ideias que pode acarretar”. Isso porque, conforme aponta o aludido autor, na língua portuguesa, corporação tem o sentido de associação profissional, e não o significado de “corporation” para o direito alienígena, designado especificamente às empresas de capital aberto.

Na mesma linha, CARLOS EDUARDO VERGUEIRO<sup>23</sup> defende que “corporativa é uma palavra que indica reunião de pessoas com alguma finalidade profissional”. Segue o aludido autor identificando que “a Ordem dos Advogados do Brasil ou o Conselho Regional de Medicina são corporações porque representam agrupamentos de pessoas que exercem a mesma profissão, não havendo, no caso, qualquer característica de lucro ou mercantilidade presente”. Ao final, diante de tais ponderações, conclui que “traduzir *corporate* por corporativo não é algo desejável, ou feito dentro de padrões de rigor científico”.

No que concerne especificamente à “governança”, o dicionário Aurélio da língua portuguesa aponta que aludida palavra tem origem em “governo” e, ao que importa ao presente estudo, pode significar “dirigir os seus negócios”, “fazer bons interesses” e “proceder, regular-se”<sup>24</sup>.

Analisando a origem latina do termo, oriundo de *gubernantia*, RACHEL SZTAJN<sup>25</sup> anota que governança “tem o significado de exercício de autoridade, controle ou, ainda, método ou sistema de governo, de administração”. Complementa CARLOS EDUARDO VERGUEIRO<sup>26</sup> ao registrar que governança “implica no exercício de uma atividade de tomada de decisões;

---

<sup>22</sup> WALD, Arnaldo. *O governo das empresas*. Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais. São Paulo: Revista dos Tribunais, nº 15, p. 53-78, jan./abr. 2002, p. 53.

<sup>23</sup> VERGUEIRO, Carlos Eduardo. *Acordo de Acionistas e a Governança das Companhias*. São Paulo: Quartier Latin, 2010, p. 61-64.

<sup>24</sup> É o que se pode observar ao se pesquisar o significado da palavra “governança” no dicionário Aurélio, disponível para consulta em: <<https://dicionariodoaurelio.com/governo>>, acessado em 18.04.2019, às 10h.

<sup>25</sup> SZTAJN, Rachel. *Ensaio sobre a natureza da empresa: organização contemporânea da atividade*. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002, p. 185.

<sup>26</sup> VERGUEIRO, Carlos Eduardo. *Acordo de Acionistas e a Governança das Companhias*. São Paulo: Quartier Latin, 2010, p. 64.

ao mesmo tempo, governança implica em aceitar que certos valores servirão como critérios para a atuação daquele que tem e exerce o poder”.

A palavra governança traz a ideia de organização sistêmica ou de um conjunto organizado de práticas conscientemente aplicadas para um determinado fim. Conjugada com corporativa, tendo em conta a acepção atrelada à atividade empresarial acima apontada, tem-se que a governança corporativa está diretamente relacionada a um conjunto de práticas e atos voltados à gestão organizada da atividade empresarial.

Para ARNOLDO WALD, o termo “governo das empresas” seria a forma mais adequada para a tradução de *corporate governance* ao vernáculo. Já CARLOS EDUARDO VERGUEIRO, por sua vez, entende mais adequada a utilização do termo “governança societária” ou então a manutenção do termo em inglês, *corporate governance*<sup>27</sup>.

Não obstante, a despeito da respeitável resistência por parte da doutrina com relação à utilização do termo “governança corporativa”, conforme acima identificado, o fato é que a expressão já se encontra de fato enraizada no vocabulário empresarial<sup>28</sup>, como bem aponta ANDRÉ MARUCH<sup>29</sup>.

Assim, conquanto concordemos que a tradução literal de *corporate governance* ao vernáculo não é a forma mais adequada para o atingimento do seu real significado, mormente no que tange ao termo “corporation”, seguiremos utilizando a expressão governança

---

<sup>27</sup> Ainda, conforme anota MARCELLA BLOK: “O termo “governança corporativa” é tradução literal e um tanto quanto infeliz da expressão inglesa equivalente “*corporate governance*”. “*Corporate*” vem de “*corporation*”, que em português se pode traduzir por companhia ou sociedade. “*Governance*” tem a ver com governo ou sistema de administração” (BLOK, Marcella. *Compliance e Governança Corporativa*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2017, p. 194). Aludida autora partilha do entendimento já exposto de ARNOLDO WALD, no sentido de que “governança corporativa” não é a tradução mais adequada para “*corporate governance*”, consignando que seria adequada a utilização de “governo das empresas” ou “governo das sociedades”.

<sup>28</sup> É utilizado também pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e outros órgãos regulatórios. Além disto, integra o nome da principal organização nacional sobre o desenvolvimento de aludidos regramentos, qual seja, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, que será melhor tratado nas próximas páginas.

<sup>29</sup> MARUCH, André. *As principais práticas de governança corporativa adotadas no mercado brasileiro em face do mercado internacional: 1ª parte*. Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais. São Paulo: Revista dos Tribunais, nº 43, p. 127-144, jan./mar. 2009, p. 132). Em complementação, MARCELLA BLOK consigna que: “Governança Corporativa é, em suma, a expressão com que se procura designar o sistema, ou conjunto de regras, pelo qual as companhias são dirigidas e controladas. [...] Hodiernamente, a expressão refere-se a uma melhor maneira de se gerenciar um ambiente de negócios, identificando seus processos, definido suas responsabilidades e apontando de forma clara os resultados alcançados para a corporação, objetivando demonstrar uma real transparência ao negócio” (BLOK, Marcella. *Compliance e Governança Corporativa*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2017, p. 195).

corporativa ao longo do desenvolvimento deste trabalho já que largamente utilizada no ambiente empresarial, regulatório<sup>30</sup> e legislativo<sup>31</sup>.

Feita essa consideração inicial, passemos ao estudo conceitual da governança corporativa, ponto fundamental para o desenvolvimento do nosso estudo.

### 3.2. Conceito

A governança corporativa não pode ser definida como um único ato ou regra. Apenas pelo estudo etimológico do termo já é possível depreender que a governança corporativa cuida de um conjunto de regras e práticas, por assim dizer, voltadas à organização (ou ao governo) da atividade empresarial<sup>32</sup>.

É pertinente observar que há diversos princípios que norteiam o que se convencionou chamar de melhores práticas ou boas práticas empresariais, de modo que a governança corporativa contempla uma série de medidas visando à organização, administração e supervisão societárias. Nesse sentido, é precisa a ponderação de LUIZ LEONARDO CANTIDIANO<sup>33</sup> ao consignar que “governança corporativa” ou “bom governo das empresas” é um conceito indeterminado.

Conforme aponta ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA<sup>34</sup>: “a governança corporativa visa criar, nas empresas, um ambiente no qual as pessoas procurem voluntariamente cumprir

---

<sup>30</sup> Conforme se pode observar do Estudo Técnico nº. 01/2017, produzido pela 5ª Câmara de Coordenação e Revisão do MPF, disponível em: <<http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/coordenacao/grupos-de-trabalho/comissao-leniencia-colaboracao-premiada/docs/Estudo%20Tecnico%2001-2017.pdf/view>>, acessado em 16.1.2020, às 11:45h.

<sup>31</sup> Como, por exemplo, o Decreto-Lei nº. 6.021, de 22 de Janeiro de 2007, que criou a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR, e dá outras providências (art. 1º, inciso IV) e a Lei nº 13.303, de 30 de Junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (art. 6º, dentre outros).

<sup>32</sup> FABIO BASSAN adverte que a governança corporativa “por estar intimamente relacionada à cultura empresarial de cada país, necessita ser conceituada de forma cuidadosa, já que existem dois fatores que interferem demasiadamente em sua definição, quais sejam: (i) estrutura de propriedade acionária (dispersa ou concentrada) e (ii) identificação dos valores que o Direito Comercial de cada país procura assegurar” (BASSAN, Fábio. *As Recentes Reformas de Governança Corporativa a Nível Internacional*. In: ROSSETTI, Maristela; PITTA, Andre Grunspun (Coords.). *Governança Corporativa: avanços e retrocessos*. São Paulo: Quartier Latin, 2017, p. 285).

<sup>33</sup> CANTIDIANO, Luiz Leonardo. *Governança Corporativa: empresas transparentes na sociedade de capitais*. Lazuli Editora, 2004, p. 7.

<sup>34</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 3.



as regras e tomar decisões no melhor interesse comum de longo prazo da organização”. Prossegue o aludido autor consignando que: “para os públicos externos, o movimento da governança procura ainda fazer com que as empresas sejam transparentes e sustentáveis em relação a seus resultados financeiros e impactos não financeiros, bem como assegurar a todos os acionistas o exercício pleno de seus direitos”.

MARCELLA BLOCK<sup>35</sup> destaca que a governança corporativa é um conceito relativo à forma como as organizações são dirigidas e controladas. De acordo com aludida autora, “a expressão contempla os assuntos relacionados ao poder de controle e de direção de uma empresa, bem como as diferentes formas e esferas de seu exercício e os diversos interesses que são relacionados à vida das organizações”.

Em estudo realizado por DIANE K. DENIS e JOHN J. MACCONNELL<sup>36</sup>, governança corporativa foi definida como:

the set of mechanisms – both institutional and market-based – that induce the self-interested controllers of a company (those that made the decisions on how the company will be operated) to make decisions that maximize the value of the company to its owners (the suppliers of capital).

Em outras palavras, a governança corporativa englobaria uma série de mecanismos (tanto criados internamente, quanto existentes no mercado) para orientar os diretores das companhias a tomarem decisões visando à maximização do valor da empresa, potencializando o lucro dos investidores (acionistas), ao invés de tomarem decisões que apenas os beneficiem em detrimento da companhia e de seus acionistas.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC (“IBGC”)<sup>37</sup>, primeiro órgão brasileiro com foco específico na promoção da governança corporativa no Brasil, apresenta o seguinte conceito no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa por ele produzido<sup>38</sup>:

---

<sup>35</sup> BLOK, Marcella. *Compliance e Governança Corporativa*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2017, p. 191.

<sup>36</sup> DENIS, Diane; McCONNELL, John. *International Corporate Governance*. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 2003, 38(1):1-36.

<sup>37</sup> Fundado em 27 de novembro de 1995, o IBGC – associação de âmbito nacional, sem fins lucrativos – é uma organização exclusivamente dedicada à promoção da governança corporativa no Brasil e o principal fomentador das práticas e discussões sobre o tema no país, tendo alcançado reconhecimento nacional e internacional.

<sup>38</sup> Ainda no que concerne à conceituação de governança corporativa, vale destacar o que consta do Decreto-Lei nº. 6.021, de 22 de janeiro de 2007, que criou a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum<sup>39</sup>.

Como se pode verificar, o conceito apresentado pelo IBGC destaca especificamente que as boas práticas de governança convertem princípios básicos em recomendações objetivas. Isto é, não há, como dito, uma definição precisa para a governança corporativa, na medida em que a governança cuida do conjunto de práticas visando a um determinado fim, qual seja, preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da empresa, facilitando o seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade de gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

As regras de governança, vale dizer, estão em constante evolução e aprimoramento, sendo diretamente afetadas pelo processo empírico, com o objetivo de aumentar a eficiência e otimizar os mecanismos para a gestão da atividade empresarial. Como bem sintetiza JORGE LOBO<sup>40</sup>:

Governança Corporativa é o conjunto de normas, consuetudinárias e escritas, de cunho jurídico e ético, que regulam os deveres de cuidado, diligência, lealdade, informação e não intervir em qualquer operação em que tiver interesse conflitante com o da sociedade; o exercício das funções atribuições e poderes dos membros e do conselho de administração, da diretoria executiva, do conselho fiscal e dos auditores externos, e o

---

Administração de Participações Societárias da União. O art. 1º, inciso IV, do aludido diploma legal define governança corporativa como sendo: “[o] conjunto de práticas de gestão, envolvendo, entre outros, os relacionamentos entre acionistas ou quotistas, conselhos de administração e fiscal, ou órgãos com funções equivalentes, diretoria e auditoria independente, com a finalidade de otimizar o desempenho da empresa e proteger os direitos de todas as partes interessadas, com transparência e equidade, com vistas a maximizar os resultados econômico-sociais da atuação das empresas estatais federais” Dessarte, o conceito apresentado no Decreto-Lei nº 6.021/2007 não destoa daquele apresentado pelo IBGC.

<sup>39</sup> IBGC. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, 5ª ed, disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>>, acessado em 25.04.2019, às 20:05h.

<sup>40</sup> LOBO, Jorge. *Princípios de Governança Corporativa in* Revista de Direito Mercantil, Industrial Econômico e financeiro – Ano XLV – n. 142 – abril-junho de 2006, p. 141.

relacionamento entre si e com a própria sociedade, seus acionistas e o mercado em geral.

Aprofundando o entendimento sobre as diferentes facetas e visões que identificam a governança corporativa, vale destacar o estudo realizado por FLÁVIO CAMPESTRIN BETTARELLO<sup>41</sup>, no qual o conceito de governança corporativa foi subdividido e analisado sob as seguintes perspectivas: (i) governança corporativa como conjunto de direitos e de sistemas de relações; (ii) governança corporativa como sistema de governo e estruturas de poder; (iii) governança corporativa como sistemas normativos e (iv) governança corporativa como valores e padrões de comportamento.

A primeira delas está diretamente relacionada ao tratamento das diferentes relações identificadas no âmbito das sociedades empresárias, tanto internamente (e.g., acionistas, administradores e empregados), quanto externamente (e.g., credores, fornecedores e clientes) e ao seu entorno (e.g., comunidade, sociedade e governo). Ou seja, sob esse aspecto, a governança corporativa teria a função de estruturar e organizar as diferentes relações entre os diferentes *stakeholders*, ou simplesmente partes interessadas<sup>42</sup>.

A governança corporativa como sistema de governo, por outro lado, está intimamente relacionada à estrutura de poder da companhia, tendo em conta três aspectos: (i) definição clara sobre a função dos acionistas, conselho de administração e diretoria; (ii) definição dos processos decisórios e das regras de convivência entre as diversas instâncias presentes na companhia; e (iii) o planejamento das sucessões. Esse conceito está atrelado precipuamente à utilização da governança corporativa para a busca da minimização dos conflitos de agência.

A terceira perspectiva identificada por BETTARELLO aborda a governança corporativa como o conjunto de regras que visa, em última análise, à proteção ao direito dos acionistas,

---

<sup>41</sup> BETTARELLO, Flávio Campestrin. *Governança Corporativa: fundamentos jurídicos e regulação*. São Paulo: Quartier Latin, 2008. Em complementação, ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA aponta os seguintes objetivos da governança corporativa: (i) aprimorar continuamente o processo decisório a fim de assegurar que as decisões sejam tomadas no melhor interesse de longo prazo da organização; (ii) reduzir a probabilidade de surpresas negativas decorrentes de ações intencionais ou involuntárias por executivos ou colaboradores; (iii) proporcionar elevada transparência para os públicos interno e externo em relação a questões financeiras, impactos não financeiros e perspectivas do negócio; e (iv) promover equidade de tratamento e assegurar o exercício efetivo dos direitos de todos os acionistas (SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 6).

<sup>42</sup> A esse respeito, vale inclusive mencionar a definição de governança corporativa apresentada pela CVM: “conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital” disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/decisooes/anexos/0001/3935.pdf>>, acessado em 7.5.2019, às 22:12h.

garantir a difusão de informações, assegurar o direito dos diversos *stakeholders* e, por fim, regular a interação dos acionistas, dos conselhos de administração e dos gestores das empresas.

Por fim, cabe registrar que a governança corporativa também é conceituada sob o aspecto dos valores e padrões de comportamento. Esse prisma conceitual busca a governança corporativa como forma de assegurar a retidão da conduta da empresa, tendo em conta principalmente aspectos de ética empresarial. Os padrões de comportamento resguardados pela governança corporativa estão pautados, dentre outros, nos seguintes importantes pilares principiológicos que serão estudados adiante: *fairness*, *ethics*, *accountability*, *disclosure* e *compliance*.

Conforme mencionado acima, a compreensão do conceito e finalidade da governança corporativa é fundamental para a delimitação do objetivo das regras de governança inseridas nos contratos empresariais, ponto central desta dissertação de mestrado. Igualmente imprescindível é a compreensão dos princípios que estão diretamente atrelados à governança corporativa, justamente porque são eles, os princípios, que estão por trás do racional das regras de governança nos contratos empresariais, sendo este o tema que será abordado nos próximos capítulos.

Contudo, antes de adentrar à análise sobre os princípios que regem as normas de governança corporativa, entendemos importante elucidar brevemente o contexto em que surgiu a preocupação com a governança corporativa, o que é igualmente valioso para a compreensão da inserção desse tipo de regras em contratos empresariais.

### **3.3. Contextualização: o início da governança corporativa**

O Direito é um fenômeno histórico. Toda e qualquer relação jurídica somente pode ser desnudada completamente com conhecimento da História. A História é o laboratório do jurista. Não podemos provocar fenômenos sociais para estudá-los, como faz o físico ou químico em seu laboratório. O estudo do passado nos dá respostas para o presente e aponta caminhos do porvir<sup>43</sup>.

A tarefa de identificar o momento exato no qual começou a se falar em governança corporativa não é a das mais simples. Alguns autores defendem que o tema começou a ser

---

<sup>43</sup> VENOSA, Silvio de Salvo. *Introdução ao Estudo do Direito*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2019, p. 6.

desenvolvido já no século XVII com a Companhia das Índias Orientais, em razão dos questionamentos dos acionistas minoritários com relação à administração e à orientação dos negócios pelo pequeno grupo de gestores indicados e selecionados pela Corte<sup>44</sup>.

Embora o termo em si (governança corporativa, tal como hoje aplicado na prática) não tenha surgido naquela época, pode-se dizer que a sua essência, sim, teve a sua gênese naquele momento.

Com efeito, o primeiro texto escrito que se tem conhecimento que tratou sobre o ‘governo das sociedades’ é o clássico estudo de ADOLF BERLE e GARDINER MEANS, intitulado *The Modern Corporation and Private Property*, publicado em 1932<sup>45</sup>. No aludido estudo, foi identificado o problema entre propriedade e gestão e a falta de prestação de contas pelos altos executivos das empresas perante os acionistas minoritários e a sociedade em geral. O trabalho desenvolvido por BERLE e MEANS fez com que as autoridades norte-americanas passassem a se preocupar com a prestação de informações à sociedade e a proteção dos pequenos investidores e serviu como mola propulsora para o debate entorno do tema.

Não obstante, é fato que desde que a administração das sociedades passou a ser exercida por pessoas que não eram as proprietárias da empresa (separação entre propriedade e gestão), instrumentos foram criados com o objetivo de fiscalização da atividade dos administradores, especialmente para apurar se efetivamente estavam agindo no melhor

---

<sup>44</sup> SANDRA GUERRA defende que “Desde o século XVII, quando surgiram as primeiras entidades comerciais com separação entre propriedade e gestão, não há um só período da história corporativa em que a relevância e a eficácia da atuação dos administradores não sejam questionadas – com maior ou menor intensidade. Já na Companhia das Índias Orientais, o pequeno grupo de gestores, indicados vitaliciamente, costumava ser acusado pelos demais acionistas de privilegiar as questões relacionadas à guerra e à política e não os interesses estritamente comerciais do empreendimento. Estava caracterizada, portanto, ‘uma das primeiras manifestações do ‘ativismo de acionistas’’, que, desde então, já apresentava três reivindicações básicas – ainda atualíssimas séculos depois: (1) fornecimento de informações claras; (2) o direito de indicar administradores; e (3) mudanças na forma de remuneração dos conselheiros.” (GUERRA, Sandra. *A Caixa-Preta da Governança*. Rio de Janeiro: Best Business, 2017, p. 34). No mesmo sentido, ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA sustenta que “A VOC [Companhia das Índias Orientais], de qualquer forma, merece destaque por ter sido uma entidade comercial inovadora, a primeira a ter essas cinco características, consideradas essenciais, das modernas sociedades anônimas: 1. Negociabilidade das ações: emissão de ações livremente negociáveis com quaisquer investidores. 2. Capital permanente, com prazo de vida ilimitado da entidade. 3. Responsabilidade limitada: limitação das perdas dos acionistas ao capital investido na compra de ações. 4. Personalidade jurídica: criação de uma ‘pessoa artificial’ com patrimônio próprio, capaz de celebrar contratos e com passivos isolados do passivo de seus acionistas. 5. Separação entre propriedade e gestão: representação da companhia por seus administradores e vida autônoma dos acionistas” (SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, pp. 25-26).

<sup>45</sup> BERLE, Adolf A.; GARDINER, C. Means. *The Modern Corporation and Private Property*. 1932.

interesse da sociedade e dos acionistas. A prestação de contas é, pois, um dos importantes mecanismos utilizados para esse fim.

HAROLDO MALHEIROS DUCLERC VERÇOSA<sup>46</sup> vislumbra justamente o problema identificado por BERLE e MEANS como sendo o marco inicial do estudo e discussão da governança corporativa no Direito Comparado. Conforme destaca o autor:

o tema da *corporate governance*, na qualidade de um conjunto de mecanismos destinados à proteção dos acionistas das grandes companhias, que, sendo os verdadeiros proprietários do capital, não têm poder efetivo sobre a maneira pela qual ele é utilizado na consecução do objeto social. Este fenômeno se dá por causa da separação entre propriedade e controle nas sociedades anônimas, objeto do clássico estudo de Berle e Means.

Em continuidade à linha de raciocínio estabelecida no estudo de BERLE e MEANS, outro importante marco histórico para o desenvolvimento da governança corporativa foi o clássico estudo desenvolvido por MICHAEL JENSEN e WILLIAM MECKLING, de 1976, intitulado *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*<sup>47</sup>.

O trabalho de JENSEN e MECKLING identificou especificamente o problema de agência (*agency problem*), que decorre, grosso modo, do fato de os administradores e executivos das empresas, responsáveis pela tomada de decisões, não serem os donos do negócio. Por consequência, nem sempre as decisões tomadas eram realizadas no melhor interesse da companhia, mas, sim, em benefício dos próprios administradores. Conforme aponta ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA a respeito do *agency problem* “o representante nem sempre agirá no melhor interesse do representado. Como resultado, haverá um desalinhamento entre ambos, denominado problema de representação ou *agency problem*”<sup>48</sup>.

Justamente para equacionar os *agency problems* é que começou o movimento na década de 1970 e 1980 para o aprimoramento das regras de governança corporativa, visando à maior transparência na gestão das empresas e proteção ao interesse dos acionistas.

---

<sup>46</sup> VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. *Curso de Direito Comercial, Vol. 2: Teoria Geral das Sociedades – As Sociedades em Espécie do Código Civil*. 3ª edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014, p. 197.

<sup>47</sup> JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. *Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure*. Journal of Financial Economics, v. 3, 1976.

<sup>48</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 34.

Com efeito, o relatório Cadbury, datado de 1992, é considerado o primeiro código de boas práticas de governança do mundo<sup>49</sup>. A sua origem, segundo reportado pela Universidade de Cambridge<sup>50</sup>, Inglaterra, está nos inúmeros escândalos empresariais no mercado britânico no início da década de 1990. Conforme destaca ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA<sup>51</sup>: “apesar de se concentrar nos aspectos de governança relacionados com as demonstrações financeiras, o relatório Cadbury inovou em diversos aspectos”. De acordo com o autor:

o documento [Relatório Cadbury] apresentou uma definição concisa e abrangente do tema que passou a ser utilizada como referência daí em diante, qual seja: “governança corporativa é o sistema pelo qual as companhias são dirigidas e controladas. O conselho de administração é o responsável pela governança das companhias”.

Prossegue consignando que:

o relatório Cadbury estabeleceu que as práticas recomendadas de governança devem se basear em princípios sólidos. Especificamente, o documento elenca três princípios de governança posteriormente adotados por códigos de todo o mundo: transparência, integridade e prestação de contas.

---

<sup>49</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 37.

<sup>50</sup> Conforme informações divulgadas pela Universidade de Cambridge, “The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, forever after known as the Cadbury Committee, was established in May 1991 by the Financial Reporting Council, the London Stock Exchange, and the accountancy profession. The spur for the Committee's creation was an increasing lack of investor confidence in the honesty and accountability of listed companies, occasioned in particular by the sudden financial collapses of two companies, wallpaper group Coloroll and Asil Nadir's Polly Peck consortium: neither of these sudden failures was at all foreshadowed in their apparently healthy published accounts. Even as the Committee was getting down to business, two further scandals shook the financial world: the collapse of the Bank of Credit and Commerce International and exposure of its widespread criminal practices, and the posthumous discovery of Robert Maxwell's appropriation of £440m from his companies' pension funds as the Maxwell Group filed for bankruptcy in 1992. The shockwaves from these two incidents only heightened the sense of urgency behind the Committee's work, and ensured that all eyes would be on its eventual report. The effect of these multiple blows to the perceived probity and integrity of UK financial institutions was such that many feared an overly heavy-handed response, perhaps even legislation mandating certain boardroom practices. This was not the strategy the Committee ultimately suggested, but even so the publication of their draft report in May 1992 met with a degree of criticism and hostility by institution which believed themselves to be under attack. Peter Morgan, Director General of the Institute of Directors, described their proposals as 'divisive', particularly language favouring a two-tier board structure, of executive directors on the one hand and of non-executives on the other.” Conteúdo disponível em <http://cadbury.cjbs.archivos.info/report>, acessado em 28.11.2019, às 16:28h.

<sup>51</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 37.

Nesse particular, abre-se um parêntese para destacar que transparência, integridade e prestação de contas são três importantes pilares que formam as regras de governança corporativa e que, igualmente, norteiam a elaboração das regras de governança nos contratos empresariais, mormente para o fim de mitigar/afastar os efeitos de atos de corrupção nos contratos empresariais (ponto que será melhor estudado nos próximos capítulos). Fecha-se o parêntese.

Ainda sobre o Relatório Cadbury, importante observar que foi este documento o responsável por apresentar o conhecido conceito denominado “*comply or explain*” (pratique ou explique), segundo o qual as empresas deveriam adotar as recomendações sobre governança corporativa nele estipuladas e, caso decidissem por não as adotar, deveriam explicar o porquê de sua não aplicação.

Não se pode deixar de destacar, também, a importância do *Foreign Corrupt Practices Act* (“FCPA”) editado pelos Estados Unidos da América em 1977 para o combate ao que se convencionou chamar suborno transnacional para a evolução e aprimoramento das regras de governança corporativa. Foi importante marco nos Estados Unidos para coibir prática recorrente das empresas norte-americanas de pagamento de vantagens indevidas a agentes públicos estrangeiros para obtenção de vantagens em contratos públicos. Em linha com o FCPA, o *UK Bribery Act* (“UKBA”) também teve importante papel para o desenvolvimento das regras de governança corporativa<sup>52</sup>.

Prosseguindo com o desenvolvimento e aprimoramento da governança corporativa, em 1999, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (“OCDE”)<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Analisaremos com maior vagar a importância do FCPA e UKBA no capítulo 4.1.

<sup>53</sup> A OCDE é uma organização internacional composta atualmente por 36 (trinta e seis) países, cujo objetivo é promover o desenvolvimento econômico com base em princípios de democracia representativa e regras de economia de mercado. Conforme descrito pela própria organização: “The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) is an international organisation that works to build better policies for better lives. Our goal is to shape policies that foster prosperity, equality, opportunity and well-being for all. We draw on almost 60 years of experience and insights to better prepare the world of tomorrow. Together with governments, policy makers and citizens, we work on establishing international norms and finding evidence-based solutions to a range of social, economic and environmental challenges. From improving economic performance and creating jobs to fostering strong education and fighting international tax evasion, we provide a unique forum and knowledge hub for data and analysis, exchange of experiences, best-practice sharing, and advice on public policies and global standard-setting.” Conteúdo disponível em: <<http://www.oecd.org/about/>>, acessado em 16.1.2020, às 12:17h.



estabeleceu as primeiras diretrizes sobre governança corporativa, sendo este outro importante marco para o seu desenvolvimento<sup>54</sup>.

Igualmente digno de nota para a história da governança corporativa foi a edição da Lei Sarbanes-Oxley (“SOX”), nos Estados Unidos, após diversos escândalos em balanços financeiros envolvendo grandes empresas, sendo o mais famoso o caso Enron<sup>55</sup>. Conforme aponta ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA<sup>56</sup>:

A SOX foi a mais importante mudança de regulação das companhias norte-americanas desde a promulgação das primeiras leis sobre valores mobiliários de 1933 e 1934. Seu objetivo foi definido como ‘proteger os investidores por meio do aprimoramento da precisão e da confiabilidade das informações divulgadas pelas companhias’.

Posteriormente, em 2010, após a crise financeira global em 2008, considerada o maior colapso do mercado financeiro desde a quebra da bolsa de Nova Iorque em 1929, foi editada, nos Estados Unidos, a Lei Dodd-Frank, com o objetivo de aumentar a regulação sobre as instituições financeiras e evitar novos colapsos sistêmicos.

No Brasil, vale destacar a importância do IBGC, criado em 1995, para o desenvolvimento e aprimoramento da governança corporativa.

Inicialmente criado sob a denominação Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração – IBCA, o IBGC passou a ter sua atual denominação em 1999 quando da elaboração da primeira edição do Código de Melhores Práticas. Segundo SANDRA GUERRA, membra-fundadora do IBGC, a mudança do nome se deu justamente porque “a intenção sempre foi melhorar a GC das organizações no país como um todo”<sup>57</sup>. O IBGC exerce hoje importante papel para a elaboração e difusão das melhores práticas de governança corporativa e o seu Código de Melhores Práticas é adotado como guia para diversas empresas públicas e privadas.

---

<sup>54</sup> Diretrizes da OCDE sobre governança corporativa estabelecidas pela OCDE, disponível em <[https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=C/MIN\(99\)6&docLanguage=En](https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=C/MIN(99)6&docLanguage=En)>, acessado em 28.11.2019, às 17h.

<sup>55</sup> À título de esclarecimento, ver reportagem sobre o caso Enron e os efeitos dele decorrentes: conteúdo disponível em <<https://exame.abril.com.br/negocios/artigo-enron-as-licoes-do-fracasso-m0058989/>>, acessado em 28.11.2019, às 17:32h.

<sup>56</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 39.

<sup>57</sup> GUERRA, Sandra. *A Caixa-Preta da Governança*. Rio de Janeiro: Best Business, 2017, p. 25.

O desenvolvimento da governança corporativa no Brasil pode ser verificado também pelas leis e normas a respeito do tema, tanto no âmbito administrativo (com base nas recomendações e normas estipuladas pela CVM<sup>58</sup>), quanto no âmbito legislativo.

Do ponto de vista da legislação Brasileira, entendemos relevante destacar a Lei Federal nº 13.303, de 30 de junho de 2016, conhecida como a Lei das Empresas Públicas, que estabeleceu expressamente em seu artigo 6º o seguinte:

Art. 6º. O estatuto da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias deverá observar regras de governança corporativa, de transparência e de estruturas, práticas de gestão de riscos e de controle interno, composição da administração e, havendo acionistas, mecanismos para sua proteção, todos constantes desta Lei.

A Lei das Empresas Públicas é um importante marco para a governança corporativa no Brasil, porquanto estabeleceu a obrigatoriedade de o estatuto das empresas públicas, das sociedades de economia mista e de suas subsidiárias a observarem regras de governança corporativa, como forma de assegurar maior transparência às atividades das empresas (o que inclusive está em linha com os preceitos constitucionais de direito administrativo Brasileiro). Referida norma foi reproduzida em âmbito estadual e municipal por todo o país<sup>59</sup>.

---

<sup>58</sup> No Brasil, a CVM publicou a Instrução nº 480/09 e Instrução nº 487/10 (que trata sobre a oferta hostil de aquisição de controle), tendo em vista a necessidade de aprimoramento de regulação e qualidade da informação anual para os investidores, bem como a responsabilização dos administradores da companhia pela integridade das informações contábeis. Vale destacar, ademais, que em 2014 foram publicados pela CVM dois normativos, com o objetivo de melhorar a transparência e divulgação das informações nos relatórios para o mercado (FR, DFP, ITRs e a divulgação de atos e fatos relevantes): Instrução nº 547/14, 552/14 e o Ofício-Circular/CM/SEP/Nº 02/2015).

<sup>59</sup> Em âmbito estadual, em caráter exemplificativo, pode-se mencionar o seguinte arcabouço normativo: Alagoas: Decreto Estadual nº. 52.555, de 14/3/2017; Bahia: Decreto Estadual nº. 17.302, de 27/12/2016; Ceará: Decreto Estadual nº. 32.112, de 23/12/2016; Distrito Federal: Decreto Distrital nº. 37.967, de 20/1/2017; Goiás: Decreto Estadual nº. 8.801, de 10/11/2016; Mato Grosso: Decreto Estadual nº. 793, de 28/12/2016; Minas Gerais: Decreto Estadual nº. 47.105, de 16/12/2016, e Decreto Estadual nº. 47.154, de 20/2/2017; São Paulo: Decreto Estadual nº. 62.349, de 26/12/2016; Pará: Decreto Estadual nº. 1.667, 27/12/2016; Paraíba: Decreto Estadual nº. 37.337, de 12/4/2017; Paraná: Decreto Estadual nº. 6.263, de 20/2/2017; Pernambuco: Decreto Estadual nº. 43.984, de 27/12/2016; Rio de Janeiro: Decreto Estadual nº. 45.877, de 29/12/2016; Rio Grande do Norte: Decreto Estadual nº. 26.633, de 9/2/2017; Rio Grande do Sul: Decreto Estadual nº. 53.433, de 17/2/2017; Santa Catarina: Decreto Estadual nº. 1.007, de 20/12/2016; São Paulo: Decreto Estadual nº. 62.349, de 26/12/2016; Sergipe: Decreto Estadual nº. 30.623, de 27/4/2017.

Em âmbito municipal, a título meramente ilustrativo, pode-se citar: Curitiba: Lei nº. 15.208, de 15/05/2018; Porto Alegre: Decreto Municipal nº. 19.634, de 29/12/2016; Rio de Janeiro: Decreto Municipal nº. 44.698, de 29/06/2018, e Decreto Municipal nº. 45.069, de 18/09/2018; São Paulo: Decreto Municipal nº. 57.566, de 27/12/2016, e Decreto Municipal nº. 58.093/2018, de 20/02/2018;

A Lei Federal nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, também conhecida como Lei Anticorrupção, é igualmente importante para o aprimoramento das regras de governança corporativa no ambiente empresarial brasileiro<sup>60</sup>, principalmente por ter estabelecido a responsabilidade objetiva das pessoas jurídicas por atos de corrupção<sup>61</sup>.

Como se pode verificar, o aprimoramento da governança corporativa ao longo dos anos esteve precipuamente associado a conflitos internos nas sociedades e grandes crises enfrentadas no cenário econômico. Esse ponto é extremamente relevante para o entendimento do tema tratado nesta dissertação, qual seja, as regras de governança em contratos empresariais, mormente porque, seguindo a onda da governança corporativa em si, as regras de governança nas relações interempresariais foram estimuladas em decorrência das crises enfrentadas ao longo dos anos.

No Brasil, o aumento da preocupação com o tema se deu, em especial, em virtude dos inúmeros esquemas de corrupção revelados no país nos últimos anos, especialmente em decorrência da conhecida Operação Lava Jato<sup>62</sup>. As empresas passaram a se preocupar mais com as regras de governança, sobretudo para mitigar/afastar os riscos associados aos atos de corrupção nas relações privadas.

É nesse contexto que a preocupação com relação às regras de governança transcendeu a perspectiva interna da empresa, entre os diferentes órgãos da corporação e seus acionistas, alcançando a relação com os terceiros e parceiros comerciais – não apenas a nível nacional como global. Como apontam MICHAEL JOACHIM BONELL e OLAF MEYER<sup>63</sup>: “In recent years,

---

<sup>60</sup> Dentro do arcabouço legislativo brasileiro também são dignas de nota as Leis nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (também conhecida como Lei de Acesso à Informação) e a Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013 (conhecida como Lei de Conflito de Interesses).

<sup>61</sup> Conforme prevê o seu art. 1º: “Art. 1º Esta Lei dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Parágrafo único. Aplica-se o disposto nesta Lei às sociedades empresárias e às sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da forma de organização ou modelo societário adotado, bem como a quaisquer fundações, associações de entidades ou pessoas, ou sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente.”

<sup>62</sup> Conforme informações disponibilizadas pelo Ministério Público Federal (MPF), a Operação Lava Jato: “é a maior iniciativa de combate à corrupção e lavagem de dinheiro da história do Brasil. Iniciada em março de 2014, com a investigação perante a Justiça Federal em Curitiba de quatro organizações criminosas lideradas por doleiros, a Lava Jato já apontou irregularidades na Petrobras, maior estatal do país, bem como em contratos vultosos, como o da construção da usina nuclear Angra 3. Possui hoje desdobramentos no Rio de Janeiro, em São Paulo e no Distrito Federal, além de inquéritos criminais junto ao Supremo Tribunal Federal e Superior Tribunal de Justiça para apurar fatos atribuídos a pessoas com prerrogativa de função. Ainda há equipes da operação atuando nos Tribunais Regionais Federais das 2ª (RJ/ES) e 4ª (RS/SC/PR) Regiões.” Conteúdo disponível em <<http://www.mpf.mp.br/grandes-casos/lava-jato>>, acessado em 11.1.2020, às 15:58h.

<sup>63</sup> BONELL, Michael Joachim; MEYER, Olaf. *The Impact of Corruption on International Commercial Contracts*. Springer: Switzerland, 2015, p. 25.

anti-corruption clauses have become increasingly widespread in international commercial contracts and can already be considered among typical boilerplate clauses”.

Tais regras tem sua gênese na governança corporativa. Portanto, para melhor compreendê-las, bem como entender os efeitos que elas irradiam sobre os contratos empresariais, julgamos importante analisar os principais princípios a elas relacionados.

### **3.4. Princípios relacionados à governança corporativa: *fairness*, *ethics*, *accountability*, *disclosure* e *compliance***

Efetivamente, são vários os princípios que norteiam as regras de governança corporativa<sup>64</sup>, sendo os mais relevantes a serem apontados e estudados os seguintes: *fairness* (ou senso de justiça e equidade), *ethics* (ou eticidade e moralidade), *accountability* (ou prestação de contas), *disclosure* (ou transparência) e *compliance* (ou obediência e cumprimento das leis, regulamentos e estatutos sociais). Vejamos, com o devido vagar, cada um deles.

#### **3.4.1. *Fairness* (senso de justiça ou equidade)**

O senso de justiça remonta o ensinamento Aristotélico segundo o qual os iguais devem ser tratados igualmente e os desiguais na medida de sua desigualdade.

Conforme aponta SILVIO DE SALVO VENOSA, “equidade é forma de manifestação de justiça que tem o condão de atenuar, amenizar, dignificar a regra jurídica”<sup>65</sup>.

No âmbito da governança corporativa das empresas, o conceito de equidade está intimamente atrelado a evitar tratamento diferenciado a determinado grupo de sócios (normalmente àqueles que detêm o controle) com relação aos demais (minoritários).

---

<sup>64</sup> ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA elenca 10 (dez) princípios atrelados à governança corporativa, quais sejam (i) transparência e intercidade das informações prestadas; (ii) prestação de contas voluntária e responsabilização pelas decisões tomadas; (iii) avaliação de desempenho, remuneração justa e meritocracia; (iv) contrapesos independentes no processo decisório; (v) sustentabilidade e visão de longo prazo na condução do negócio; (vi) respeito às formalidades, controles e supervisão independentes; (vii) tom e comportamento ético das lideranças; (viii) cooperação entre colaboradores e promoção do interesse coletivo da organização; (ix) equidade e promoção da participação efetiva de todos os acionistas; e (x) diversidade interna, tratamento justo dos *stakeholders* e ausência de políticas discriminatórias (SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, pp. 4-5).

<sup>65</sup> VENOSA, Silvio de Salvo. *Introdução ao Estudo do Direito - 6ª edição*. São Paulo: Atlas, 2019, p.152.

Conforme anota ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA: “o tratamento com os acionistas deve ser imparcial, evitando benefícios particulares decorrentes de informações privilegiadas”<sup>66</sup>.

De acordo com o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, a equidade caracteriza-se “pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas”<sup>67</sup>.

Vale destacar que o ordenamento jurídico brasileiro sofreu alterações ao longo dos anos justamente com a finalidade de se assegurar tratamento equitativo aos acionistas. Exemplos marcantes ocorreram com as alterações trazidas pela Lei Federal nº 10.303, de 31 de outubro de 2001.

Dentre elas, podemos citar a modificação das vantagens das ações preferenciais (art. 17 da Lei Federal nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conhecida como Lei das SA) e a instituição do direito de recesso na cisão da companhia, quando esta importar em redução do dividendo obrigatório, em participação em grupos de sociedades ou em mudança de objeto social, salvo quando, na última hipótese, o patrimônio cindido for convertido para sociedade em que a atividade predominante seja igual à da sociedade cindida, dentre outras (art. 137 da Lei das SA).

Portanto, o princípio da equidade na governança corporativa se traduz na busca pelo tratamento paritário e isonômico entre os sócios, materializado precipuamente pela existência de regras que restrinjam e afastem o abuso de direito pelos controladores das empresas.

Nesse contexto, parece-nos que as regras de governança em contratos empresariais devem primar sempre pelo tratamento paritário a respeito das obrigações estabelecidas de parte a parte, evitando-se sobrecarregar apenas uma das partes em detrimento da outra com obrigações desarrazoadas e que, efetivamente, não se prestem a atingir a sua finalidade (principalmente a transparência, integridade e prestação de contas).

Obviamente, a equidade deve sempre levar em consideração o valioso ensinamento Aristotélico, para aferir se o fiel da balança pende mais para um lado do que para o outro.

---

<sup>66</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 5.

<sup>67</sup> IBGC. Código de Melhores Práticas, 5ª edição, p. 21. Conteúdo disponível em <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Publicacoes/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>, acessado em 9.4.2019, às 15h:42.

### 3.4.2. *Ethics* (eticidade e moralidade)

O princípio da eticidade que está por trás da governança corporativa tem íntima relação com a retidão de conduta esperada daqueles que coordenam e gerenciam a atividade empresarial. Vale destacar que não pretendemos adentrar ao cinzento campo de discussão sobre diferenças e coincidências entre moral e ética<sup>68</sup>. Esse não é o objeto deste estudo.

A ética na governança corporativa está relacionada, dentre outros, à veracidade das informações prestadas sobre a empresa pelos administradores, aos negócios realizados dentro da legalidade e ao afastamento da atividade empresarial de atos de corrupção e/ou que não visem precipuamente o melhor interesse da empresa.

Portanto, o princípio da eticidade está totalmente ligado à forma de condução da atividade empresarial dentro dos padrões socialmente aceitos e que garantam a longevidade da empresa, bem como o consequente impacto positivo na sociedade. Uma deliberação ética é aquela que considera, em todo processo de tomada de decisão, tanto a identidade da organização quanto os impactos das decisões sobre o conjunto de suas partes interessadas, a sociedade em geral e o meio ambiente, visando ao bem comum.

Conforme destaca JORGE LOBO<sup>69</sup>:

só o Princípio da Moralidade, aliado ao da Eticidade, pode combater procedimentos corriqueiros das empresas, sobretudo das grandes empresas, e dos empresários, os intocáveis ‘capitães de empresas’, que vêm sendo denunciados em todo mundo, pois frise-se, partindo da noção de direito ministrada por Aristóteles, enquanto o direito se encontra nas cousas, no real, no exterior, a moral viceja no sujeito, no interior do homem, em sua consciência, daí porque o domínio da Moral é muito mais vasto que do Direito.

---

<sup>68</sup> A esse respeito, destacam-se, dentre outros, os estudos realizados por Norberto Bobbio (BOBBIO, Norberto. *A Era dos Direitos*, tradução de Carlos Nelson Coutinho, Rio de Janeiro: Campus, 1992); Adolfo Sánchez Vásquez (VÁSQUEZ, Adolfo Sánchez. *Ética*, tradução de João Dell’Anna, 27ª edição, Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005); e Zygmunt Bauman (BAUMAN, Zygmunt. *Ética pós-moderna*, tradução por João Rezende da Costa, 3ª edição, São Paulo: Paulus, 2006).

<sup>69</sup> LOBO, Jorge. *Princípios de Governança Corporativa in* Revista de Direito Mercantil, Industrial Econômico e financeiro – Ano XLV – n. 142 – abril-junho de 2006, p. 144.

Conforme veremos adiante, o princípio da eticidade é um dos importantes pilares das regras de governança elaboradas e inseridas nos contratos empresariais. A esse respeito, é pertinente a consideração de NEWTON DE LUCCA<sup>70</sup>, ao tratar sobre a ética empresarial em profundo estudo sobre o tema:

Não são poucos os autores que, na atualidade, mencionam a existência de verdadeira “sede de ética”, conforme se pode ver, exemplificativamente, no seguinte trecho de lavra de Robert Henry Srouf: “À semelhança do *bourgeois gentilhomme de Molière*, surpreso ao descobrir que falava em prosa, as questões morais escondem-se em muitas decisões e ações do cotidiano empresarial, ainda que os dirigentes não tenham plena consciência disso. Não é à toa que se evoca sem cessar a ‘falta de ética’ na mídia e nas rodas de amigos, em um lamento melancólico por probidade, decência, retidão, idoneidade e respeito pelos outros. Cada vez mais, a imagem que as empresas gostariam de passar a seus clientes é a de ‘empresas éticas’. Na verdade, na maioria das vezes, querem dizer empresas moralmente inatacáveis, sintonizadas com a mais respeitável moral de seu tempo e afinadas com os costumes vigentes mais consensuais. Porque empresas éticas seriam aquelas que subordinam suas atividades e estratégias a uma prévia reflexão ética e que agem de forma socialmente responsável; em outras palavras, que são altruístas ao respeitar e promover os interesses dos stakeholders. Ocorre que nem sempre as empresas se dedicam a esse tipo de reflexão e nem sempre adotam decisões que levam em consideração os interesses maiores que estão em jogo.

A preocupação com a ética empresarial, que acabou se revelando pouco observada em determinados nichos do ambiente empresarial brasileiro na atualidade, parece-nos o principal motivo para que tenha havido o aumento significativo da preocupação com as regras de governança corporativa como um todo, inclusive nas relações com terceiros e nos contratos empresariais. Essa reflexão está em linha com estudos desenvolvidos ao longo dos últimos anos, como o dos já citados MICHAEL JOACHIM BONELL e OLAF MEYER.

Não basta hoje que as empresas sejam eticamente responsáveis. A preocupação com a ética empresarial e os nefastos efeitos que atos de corrupção podem causar nas relações empresariais fizeram com que as empresas buscassem imprimir os seus padrões éticos para aqueles com quem contratam. A máxima popular do “diga-me com quem andas que eu te direi quem és” nunca fez tanto sentido para o empresariado. Estudaremos esse aspecto com maior vagar quando adentrarmos especificamente à natureza das regras de governança (capítulo 4.2 abaixo).

---

<sup>70</sup> LUCCA, Newton de. *Da ética geral à ética empresarial*. São Paulo: Quartier Latin, 2009, p. 37.

### 3.4.3. *Accountability* (prestação de contas)

*Accountability* nada mais é do que a prestação de contas sobre os atos praticados pelos administradores, conselheiros e auditores em nome da empresa.

Segundo o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC<sup>71</sup>: “os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis”.

O dever de prestação de contas consiste, pois, na “vontade dos administradores de apresentar os resultados de sua gestão e os elementos que fundamentaram as principais decisões tomadas, bem como de assumir a responsabilidade pelas ações e omissões ocorridas durante os seus mandatos”, conforme leciona ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA<sup>72</sup>.

Diversos são os fatores que impactam o nível de *accountability* de determinada empresa, se mais rigoroso ou não. As companhias abertas, por exemplo, são mais reguladas e, por consequência, têm maior predisposição e obrigatoriedade a terem níveis mais elevados de critérios de prestação de contas, mormente porque há diversos órgãos, em regra, que a fiscalizam (no âmbito interno, e.g., conselho fiscal, conselho de administração). As sociedades limitadas, por outro lado, têm menor nível de exigência.

A esse respeito, observa JORGE LOBO<sup>73</sup> que:

no direito brasileiro, nas companhias de capital aberto, de capital autorizado e de economia mista, a administração é dúplice, dividida entre o conselho de administração, órgão de deliberação colegiada, e a diretoria executiva, órgão de gestão (interna) dos negócios sociais e de representação (externa) da sociedade perante terceiros; nas companhias fechadas e nas sociedades limitadas, é facultativa a criação do conselho de administração (...).

---

<sup>71</sup> IBGC. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, 5ª ed., p. 5, disponível em <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Publicacoes/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>, acessado em 9.4.2019, às 15h:42.

<sup>72</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 4.

<sup>73</sup> LOBO, Jorge. *Princípios de Governança Corporativa* in Revista de Direito Mercantil, Industrial Econômico e financeiro – Ano XLV – n. 142 – abril-junho de 2006, pp. 150-151.



Evidente, portanto, a diferença entre os níveis de regulamentação e exigência para os diferentes tipos societários<sup>74</sup>.

Não obstante, o fato é que a prestação de contas é, pois, ponto fundamental dentro da governança corporativa e está inclusive conectada a outro importante princípio que será estudado adiante, o da transparência. Quanto maior o nível de informações prestadas a respeito do negócio e dos atos praticados em benefício da companhia, maior a previsibilidade e controle pelos investidores e interessados, o que apenas colabora para o bom funcionamento da empresa.

Como consideração final a respeito da prestação de contas, vale destacar a *business judgment rule*, instituto de origem da *commom law*, que, em síntese, trata de regra que estabelece método para analisar a responsabilidade dos administradores com relação aos atos praticados em nome da companhia.

A *business judgment rule* limita as hipóteses em que administradores deverão responder pessoalmente pelos danos eventualmente causados à empresa quando da tomada de decisões negociais. Isto é, evita-se que os administradores das companhias sejam punidos por decisões negociais que não trouxeram lucro/benefício aos investidores, desde que inexistente a má-fé/negligência. Afinal, decisões negociais são tomadas diuturnamente e estão sujeitas a risco de serem bem ou malsucedidas<sup>75</sup>.

Como observado em estudo empreendido por PEDRO HENRIQUE CASTELLO BRIGAGÃO<sup>76</sup>, a *business judgment rule* tem sido utilizada em julgamentos realizados pela

---

<sup>74</sup> Em complementação, pondera VIVIANE MULLER PRADO que “As empresas listadas nos segmentos especiais da Bovespa são ainda obrigadas a organizar reuniões públicas com analistas e investidores pelo menos uma vez por ano, apresentar um calendário anual com os eventos relevantes do ano seguinte (como as datas das Assembleias Gerais, a publicação de resultados financeiros etc.), dar informação detalhada acerca das transações com partes relacionadas e disponibilizar mensalmente um resumo das transações com derivativos e ações da empresa feitas pelos acionistas controladores” (PRADO, Viviane Muller. *Ressarcimento de acionista por informação falsa*. In ROSSETTI, Maristela; PITTA, Andre Grunspun (Coords.). *Governança Corporativa: avanços e retrocessos*. São Paulo: Quartier Latin, 2017, p. 878.

<sup>75</sup> Segundo a *bunsiess judgment rule* “The key point is that a director’s legal duty of care cannot (except for egregious conduct) be measured by result. It should be measures only by process. Was the director careful to become informed?” (HANSEN, Charles. *The Ali Corporate Governance Project: Of the Duty of Due Care and the Business Judgement Rule, a Commentary*. The Business Lawyer. Vol. 41, No. 4 (August 1986), pp. 1237-1253 (17 pages), disponível em <[https://www.jstor.org/stable/40686758?read-now=1&seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/40686758?read-now=1&seq=1#page_scan_tab_contents)>, acessado em 27.11.2019, às 10:53h.

<sup>76</sup> É possível depreender que a *businssess judgment rule* encontra receptividade no art. 159, §6º, da Lei das S.A., *verbis*: “O juiz poderá reconhecer a exclusão da responsabilidade do administrador, se convencido de que este agiu de boa-fé e visando ao interesse da companhia”. Em linha com essa interpretação está o entendimento de

CVM, a despeito de ausência de previsão legal específica sobre o tema no ordenamento jurídico brasileiro.

De acordo com o levantamento realizado pelo aludido autor, “considerando os processos administrativos sancionadores da CVM julgados entre 2000 e 2016, percebe-se que os princípios da *business judgment rule* estão bem segmentados nos precedentes da autarquia”<sup>77</sup>.

Parece-nos, de todo modo, que a utilização da *business judgment rule* nos julgamentos da CVM<sup>78</sup> está em perfeita consonância com o dever de prestação de contas – já existente na legislação societária. Por meio da prestação de contas, os acionistas minoritários e interessados na empresa poderão aferir o racional das decisões tomadas por aqueles que dirigem o negócio e avaliar com maior nível de detalhe o seu rumo. Ausente a má-fé ou negligência, parece-nos adequada a isenção de responsabilidade dos dirigentes que, investidos na posição de diretores da empresa, tomaram a decisão negocial (que tem o risco a ela inerente).

Apenas com a prestação de contas, no entanto, é possível aferir e avaliar a tomada de decisões pelos administradores, daí o porquê de sua importância para a governança corporativa.

---

MARIANA PARGENDLER, pelo qual o dispositivo seria um equivalente funcional da *business judgment rule* (PARGENDLER, Mariana. *Responsabilidade Civil dos Administradores e Business Judgment Rule no Direito Brasileiro*. Revista dos Tribunais. Vol. 953, 2015). No entanto, PEDRO HENRIQUE CASTELLO BRIGAGÃO defende que o art. 159, §6º, da Lei das S.A., isoladamente, não é compatível com a *business judgment rule*. Sustenta o autor que “o fato de não estar a regra da decisão negocial abarcada pelo art. 159, §6º, não significa que o direito brasileiro não a tenha recepcionado. [...] a *business judgment rule* mostra-se compatível não com um ou outro dispositivo legal, mas com o regime de responsabilidade e deveres dos administradores de companhias como um todo” (BRIGAGÃO, Pedro Henrique Castello. *A Administração de Companhias e a Business Judgment Rule*. São Paulo: Quartier Latin, 2017, p. 177).

<sup>77</sup> BRIGAGÃO, Pedro Henrique Castello. *A Administração de Companhias e a Business Judgment Rule*. São Paulo: Quartier Latin, 2017, p. 203.

<sup>78</sup> A título meramente exemplificativo, confira-se: “Apuração de responsabilidade dos membros do conselho de administração da HRT Participações em Petróleo S.A. na elaboração, aprovação e implementação do Severance Package em suposto desvio de poder. Art. 154 da Lei nº 6.404/76. Absoluções. (...) 37. Por essas razões, ao avaliar decisões negociais tomadas por administradores de companhias abertas, o Colegiado da CVM vem adotando o padrão de revisão (standard of review) da *business judgment rule* (regra de decisão negocial)<sup>14</sup>, desenvolvido a partir da jurisprudência norte-americana, cuja compatibilização com o ordenamento jurídico nacional e, em especial, com os deveres fiduciários previstos na Lei nº 6.404/76, já foi confirmada pela jurisprudência<sup>15</sup> e pela CVM<sup>16</sup> em diversas oportunidades. 38. Assim, em se tratando de decisão negocial tomada pela Administração no âmbito da esfera de discricionariedade conferida pela legislação societária e pelo estatuto social<sup>17</sup>, a *business judgment rule* pressupõe que, observados certos cuidados durante o processo decisório, não caberá ao julgador substituir-se aos administradores para avaliar a adequação e o mérito da decisão tomada.” (CVM, Processo Administrativo Sancionador CVM nº. RJ2013/11703, j. 31.7.2018).

### 3.4.4. Disclosure

A luz do sol é o melhor dos desinfetantes<sup>79</sup>.

O *disclosure* ou princípio da transparência é, sem sombra de dúvidas, um dos principais pilares da governança corporativa. Tem por objetivo assegurar o acesso rápido e seguro às informações relevantes sobre fatos, atos e negócios jurídicos celebrados e realizados pelas sociedades empresárias.

Valendo-nos novamente do conceito apresentado pelo Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC<sup>80</sup>, a transparência:

consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização.

Importante observar, como pontuado por JORGE LOBO<sup>81</sup>, que:

a transparência não se restringe ao fornecimento, oportuno e expedito, de informações contábeis, financeiras, fiscais, societárias, etc., mas, outrossim, na descrição pormenorizada e completa de todos os atos administrativos nos relatórios anuais, que deverão passar pelo crivo da auditoria interna e da auditoria externa, respondendo a companhia por danos e informações que não correspondam à verdade.

---

<sup>79</sup> Celebre frase escrita pelo Juiz da Suprema Corte Norte-americana, Justice Brandeis “Sunlight is said to be the best of disinfectants”. BRANDEIS, Louis D. *Other peoples's Money and how the bankers use it*. New York: Frederick A. Stokes Company, 1914.

<sup>80</sup> IBGC. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, disponível em <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Publicacoes/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>, p. 20, acessado em 9.4.2019, às 15h:42

<sup>81</sup> LOBO, Jorge. *Princípios de Governança Corporativa in* Revista de Direito Mercantil, Industrial Econômico e financeiro – Ano XLV – n. 142 – abril-junho de 2006, p. 149.

No âmbito das sociedades anônimas, conforme advertem LAMY FILHO e BULHÕES PEDREIRA<sup>82</sup>, o direito à informação não é absoluto; a Lei das SA estabelece os momentos, condições e locais onde a informação é devida e deve ser prestada.

Não obstante, o fato é que atualmente o conceito de boa governança transcende às obrigações de disponibilização de informações previstas em lei. Tanto é assim que a própria B3 classifica e divide as companhias abertas em diferentes segmentos a depender do nível das regras de governança por elas adotadas (Novo Mercado, Nível 1 e 2 de Governança Corporativa).

A transparência ganha especial relevância para as companhias de capital aberto, justamente porque buscam apoio financeiro de investidores no mercado de capitais. A transparência, portanto, é fundamental para que os investidores tenham conhecimento e controle sobre como o dinheiro aportado é utilizado pela diretoria e conselho de administração. Conforme explica HAROLDO MALHEIROS DUCLERC VERÇOSA<sup>83</sup>:

nas grandes companhias o poder encontra-se nas mãos do conselho de administração e da diretoria, necessitando ser controlado pelos acionistas a maneira como ele é exercido pelos administradores, de modo a que o capital social venha a ser aplicado de forma eficiente, para o fim da maximização dos lucros.

É evidente, portanto, a importância do princípio da transparência na governança corporativa. Como adiante será demonstrado, a transparência também é pedra fundamental para as regras de governança inseridas nos contratos interempresariais.

### 3.4.5. *Compliance*

Por fim e não menos importante temos o *compliance*. Trata-se, em diretas palavras, do respeito e conformidade da empresa às leis, regulamentos aplicáveis e políticas corporativas.

---

<sup>82</sup> LAMY FILHO, Alfredo. BULHÕES PEDREIRA, José Luiz. *Direito das Companhias*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017, p. 850.

<sup>83</sup> VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. *Curso de Direito Comercial, Vol. 2: Teoria Geral das Sociedades – As Sociedades em Espécie do Código Civil*. 3ª edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014, p. 198.

As políticas de *compliance* ganharam especial atenção no Brasil após os esquemas de corrupção desvendados nas maiores empresas do país no âmbito da conhecida e a já mencionada Operação Lava Jato. A grande crítica, nesse contexto, é que embora todas as grandes empresas envolvidas tivessem políticas internas e códigos de conduta visando evitar práticas ilícitas, a realidade das empresas e suas atividades eram diametralmente opostas àquilo que era pregado. Ou seja, as políticas existiam apenas no papel.

Conforme aponta ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA<sup>84</sup>, compete:

às principais lideranças enviar mensagens diretas e claras sobre a importância do *compliance*, de maneira que se entenda que o cumprimento das políticas é parte do negócio e que os desvios não serão tolerados. Se os colaboradores observarem esse comportamento na hierarquia, compreenderão que a necessidade de seguir as regras é real, e não apenas para satisfazer a reguladores da porta para fora.

Os mecanismos da governança corporativa têm importante papel na observância, pela empresa, das leis e regulamentos aplicáveis à sua atividade. O fortalecimento do *compliance*, portanto, é ponto chave para que um sistema de governança corporativa seja efetivo.

A existência de uma política de *compliance* nas empresas é uma das obrigações que vêm sendo estipuladas nos contratos empresariais. A esse respeito, vale mencionar o art. 10º das Diretivas da CCI sobre o Combate à Corrupção, que estabelece recomendações sobre os elementos que devem existir em um programa de *corporate compliance*. De acordo com aludida diretiva<sup>85</sup>:

cada empresa deve implementar um programa de Compliance Corporativo eficiente (i) que reflita estas Diretivas, (ii) baseado nos resultados de avaliações periódicas dos riscos enfrentados na área de negócios da Empresa, (iii) adaptado às circunstâncias específicas da Empresa e (iv)

---

<sup>84</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 177.

<sup>85</sup> Vale destacar (e conforme será melhor abordado no capítulo 4.1), que a existência de mecanismos e procedimentos internos para o combate à corrupção foi previsto expressamente no artigo 7º, VIII, da Lei Anticorrupção como elementos a serem levados em consideração na aplicação das sanções previstas naquela lei. O Decreto nº. 8.420, de 18 de março de 2015, em seus artigos 41 e 42, estabelecem parâmetros para avaliação de programas de integridade. Para outras diretrizes, ver “Manual Prático de Avaliação de Programa de Integridade” publicado pela Controladoria Geral da União (CGU)/Ministério da Transparência, por meio da Portaria CGU nº. 1089/2018, Decreto nº. 9.203, de 22 de novembro de 2017.

com o objetivo de prevenir e detetar corrupção e de promover uma cultura de integridade na Empresa<sup>86</sup>.

A existência de uma política de *compliance* corporativo, portanto, é fundamental para o bom funcionamento da atividade empresarial, de modo a afastar atos temerários de administradores e diretores das empresas.

### 3.5. Os mecanismos da governança corporativa

Analisados os principais pilares principiológicos da governança corporativa, passemos a examinar os seus mecanismos.

Do ponto de vista interno, o conselho de administração<sup>87</sup> é considerado o mais importante mecanismo para a implementação das regras de governança corporativa. Conforme LAMY FILHO e BULHÕES PEDREIRA<sup>88</sup>, a principal função do conselho de administração consiste na fiscalização e controle dos diretores.

Os conselheiros podem examinar a qualquer tempo os livros e papéis da companhia e solicitar aos diretores informações sobre quaisquer atos da administração, inclusive contratos firmados ou em negociação. O sistema de remuneração dos diretores e

---

<sup>86</sup> Disponível em <[https://icc-portugal.com/images/publicacoes/documentos\\_gratuitos/Responsabilidade\\_Corporativa\\_Anticorruptao/Clausula\\_Anticorruptao\\_2015.pdf](https://icc-portugal.com/images/publicacoes/documentos_gratuitos/Responsabilidade_Corporativa_Anticorruptao/Clausula_Anticorruptao_2015.pdf)>, acessado em 11.12.2019, às 16h.

<sup>87</sup> É importante destacar, como pontua LAMY FILHO e BULHÕES PEDREIRA, que “a LSA [Lei das Sociedades Anônimas] regula dois órgãos de administração – o Conselho de Administração e a Diretoria – (art. 138), mas somente impõe essa dualidade nas companhias abertas, de capital autorizado e nas sociedades de economia mista (arts. 138 §2º, e 239)”. Acrescentam, ainda, que “Uma das razões para a dualidade de órgãos de administração é a capacidade limitada da Assembleia Geral de exercer com eficiência as atribuições de orientar os negócios sociais e fiscalizar os administradores apenas em reuniões anuais ou esporádicas dos acionistas que são, na maioria, investidores, sem interesse, conhecimento ou experiência no acompanhamento dos problemas da administração dos negócios sociais, a não ser na companhia com poder de controle pré-constituído (v. § 238), ou seja, em que existe acionista controlador, ou sociedade controladora, que exerce permanentemente suas funções. A subordinação dos diretores ao Conselho de Administração com funções deliberativas composto, ao menos na maioria, por pessoas distintas, que são remuneradas pelo exercício do cargo e podem reunir-se com maior frequência, assegura fiscalização mais eficiente dos órgãos executivos” e finalizam consignando que “a existência de órgão de deliberação colegiada com as funções que a LSA atribui ao Conselho de Administração cujos membros podem ser eleitos pela Assembleia Geral pelo processo de voto múltiplo, possibilita, mesmo nas companhias em que há controle pré-constituído, a representação no órgão de diferentes grupos de acionistas, o que aumenta, de modo apreciável, a proteção do direito das minorias” (LAMY FILHO, Alfredo; BULHÕES PEDREIRA, José Luiz. *Direito das Companhias*. 2a. ed. Rio de Janeiro: Forense: 2017, p. 748).

<sup>88</sup> LAMY FILHO, Alfredo; BULHÕES PEDREIRA, José Luiz. *Direito das Companhias*. 2a. ed. Rio de Janeiro: Forense: 2017, p. 768.

conselheiros, a estrutura acionária e a estrutura de capital das companhias também compõem importantes mecanismos internos da governança corporativa<sup>89</sup>.

Como mecanismos externos da governança corporativa, podem ser elencados os seguintes: (i) a normas regulamentares do ambiente no qual a empresa está inserida, de modo a aferir o nível de proteção legal aos investidores; (ii) a possibilidade de aquisição hostil (*hostile take over*), sendo este um mecanismo disciplinador da conduta dos administradores; (iii) grau de concorrência no mercado (quanto menor o grau de competitividade no mercado, maior poder ser a exposição das empresas a problemas de governança); e (iv) fiscalização pelos agentes de mercado. ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA<sup>90</sup> destaca que:

atualmente há centenas de recomendações de governança nos principais códigos de boas práticas. Entretanto, como cada empresa tem suas peculiaridades quanto a porte, estágio de vida, estrutura acionária, estratégia etc., não há naturalmente um conjunto único de práticas a serem adotadas igualmente por todas as organizações.

EDSON CORDEIRO DA SILVA<sup>91</sup> ressalta que um sistema de governança corporativa é considerado eficiente “quando existe uma combinação de diferentes mecanismos internos e externos com o objetivo de assegurar a tomada de decisões baseada no melhor interesse e com uma visão de geração de valor de longo prazo dos acionistas”.

Portanto, os mecanismos da governança corporativa são os instrumentos à disposição dos administradores para que façam valer o cumprimento das normas para assegurar a transparência na atividade empresarial e a tomada de decisões estratégicas visando ao melhor interesse das companhias.

---

<sup>89</sup> Conforme observa ALEXANDRE DI MICELI DA SILVEIRA, o montante e a forma de remuneração dos executivos podem determinar o grau de alinhamento de seus interesses aos da companhia. A estrutura acionária influencia o comportamento dos administradores, impactando diretamente no surgimento ou não dos conflitos de agência e a estrutura de endividamento da empresa tem relação direta no comportamento de executivos e acionistas (SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 11).

<sup>90</sup> SILVEIRA, Alexandre Di Miceli. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015, p. 11, p. 5.

<sup>91</sup> DA SILVA, Edson Cordeiro. *Governança Corporativa nas Empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores*. 4a. ed. São Paulo: Atlas, 2016, p. 38.

### 3.6. Conclusão parcial e introdução às regras de governança nos contratos empresariais

Todas as premissas acima estabelecidas são fundamentais para a compreensão das regras de governança inseridas nos contratos empresariais, tema que será tratado de ora em diante com maior profundidade e que consiste no objeto central desta dissertação de mestrado.

A governança corporativa, como se viu, não pode ser definida como um único ato ou atividade. Consiste, pois, em uma série de práticas para a gestão ética e transparente da atividade empresarial. Mais do que isso, os mecanismos da governança corporativa são fundamentais para assegurar o controle sobre as atividades e decisões tomadas pelos dirigentes das empresas, sendo importante ferramenta de controle para os investidores e acionistas minoritários nas sociedades de capital aberto.

É evidente, como bem pontuou HAROLDO MALHEIROS DUCLERC VERÇOSA<sup>92</sup>, que os mecanismos de governança corporativa podem ser utilizados em todos os tipos societários. No entanto, é natural que o seu desenvolvimento se dê em maior escala nas companhias de capital aberto, sobretudo porque nas sociedades limitadas há uma maior proximidade, em regra, entre a atividade empresarial e os sócios, mesmo os que não detém o controle e direção sobre os negócios.

Como visto, as regras de governança corporativa são pautadas em cinco pilares fundamentais, quais sejam, (i) senso de justiça (*fairness*), (ii) eticidade e moralidade, (iii) prestação de contas, (iv) transparência e (v) obediência a normas legais e regulamentos. Todas as regras e mecanismos de governança corporativa visam precipuamente ao atendimento destes princípios.

Pela análise sobre o surgimento da governança corporativa, pode-se verificar que o aumento da preocupação com as regras de governança no ambiente empresarial se deu ao longo dos anos especialmente em momentos de crise. Vale novamente citar, a título exemplificativo, o Relatório Cadbury, elaborado após escândalos envolvendo empresas britânicas; o FCPA e o UKBA para o combate ao suborno transnacional; a SOX editada após a falência da Enron e de outras importantes empresas norte-americanas envolvidas em

---

<sup>92</sup> VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. *Curso de Direito Comercial, Vol. 2: Teoria Geral das Sociedades – As Sociedades em Espécie do Código Civil*. 3ª edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014, p. 199.



esquemas fraudulentos envolvendo os seus balanços financeiros e a Lei Dodd-Frank após a crise do sistema imobiliário norte-americano.

No Brasil, a Lei Anticorrupção e a Lei da Empresa Pública surgiram igualmente em um ambiente marcado pela corrupção envolvendo empresas e agentes públicos, sendo ambos importantes marcos para o aprimoramento e desenvolvimento das regras de governança corporativa no país<sup>93</sup>. Essas leis, vale dizer, trouxeram importantes diretrizes para a atividade empresarial brasileira, tendo como um de seus principais efeitos o aumento da preocupação do empresariado com a observância das leis e regulamentos, de modo a evitar/mitigar os efeitos de práticas ilícitas e atos de corrupção.

Conforme destaca ALINE DE MENEZES SANTOS<sup>94</sup>, os seguintes fatores foram catalizadores para o aumento da preocupação do empresariado brasileiro com relação às regras de governança corporativa:

- a) globalização financeira, com livre e rápida circulação de capitais entre fronteiras;
- b) diminuição das barreiras comerciais entre países que levam as empresas a enfrentar competição em nível global, aumentando as necessidades de financiamento e de capitalização;
- c) falhas e escândalos em grandes empresas que expuseram a necessidade de se aperfeiçoar os mecanismos de monitoramento e despertaram a atenção para quem contra a empresa;
- d) movimento de privatizações em massa ao redor do mundo, com os Estados deixando de atuar diretamente, como agentes econômicos;
- e) ascensão dos investidores institucionais cada vez mais preocupados com retornos sobre seus investimentos.

---

<sup>93</sup> Conforme observa HAROLDO MALHEIROS DUCLERC VERÇOSA a respeito do esquema de corrupção envolvendo os contratos celebrados pela Petrobrás no âmbito da Operação Lava Jato: “Os lamentáveis episódios que têm se ligado a crises diversas enfrentadas pela Petrobras nos levam a fazer indagações sobre a maneira pela qual não funcionaram os mecanismos de freios e de contrapesos existentes na multifacetada legislação à qual aquela empresa estava sujeita, que se espalhavam pelos direitos Comercial, Penal e Administrativo e pela Contabilidade. Talvez não exagerando muito, pode-se dizer que, à luz dos fatos conhecidos e tornados notórios pela imprensa, a regra na Petrobras era não seguir regras, pelo contrário, contrariá-las. É muito estranho que praticamente todo o sistema de governança corporativa falhou em grande escala, o que nos leva a desconfiar de sua ineficiência, cabendo saber se os fatos em tela se deram de forma extraordinária, consideradas circunstâncias absolutamente peculiares, ou se o modelo estabelecido é intrinsecamente falho e, portanto, sujeito a dar oportunidade a novos casos de espécie. Se assim for, é preciso que sejam estudadas e adotadas mudanças radicais.” (VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. *Governança Corporativa no Mercado de Capitais - As Antilições da Petrobrás*. Revista de Direito Empresarial, ano 3, vol. 9, maio-junho/2015, p. 223/224).

<sup>94</sup> MENEZES, Aline. *Reflexões sobre a Governança Corporativa no Brasil*. Revista de Direito Mercantil nº 130, p. 182.

Nesse contexto, passaram a ter maior frequência nos contratos empresariais cláusulas específicas de governança corporativa. Isto é, cláusulas que não guardam relação com o objeto principal do contrato, e sim com as práticas e condutas das empresas contratantes.

O racional por trás de cláusulas desta natureza parece ter íntima relação com a preocupação das empresas em manter a sua atividade empresarial vinculada a padrões éticos, afastando-se da possibilidade de se ver envolvida em atos de corrupção. Há, ainda, a preocupação reputacional. O já mencionado dito popular do “diga-me com quem andas, que eu te direi quem és” nunca fez tanto sentido sob a perspectiva da governança corporativa. É justamente esses tipos de regras que pretendemos analisar com maior cuidado nos próximos capítulos.

A análise que será empreendida nos próximos capítulos tem como premissa a cláusula de governança inserida em contrato empresarial, no contexto em que uma das empresas contratantes não tem conhecimento sobre eventual prática ilícita e ato de corrupção praticado pela outra parte contratante. Ou seja, parte-se da premissa de que uma das empresas é, de fato, inocente.

Faz-se essa distinção, porque a doutrina distingue os contratos celebrados com o propósito de mascarar a corrupção (*contracts providing for corruption*) e os contratos originados de atos corruptos (*contracts procured by corruption*). Os primeiros normalmente são contratos cujo objeto é a prestação de serviço de consultoria ou algo do gênero, no qual o real intento é dar ares de legalidade ao pagamento de vantagens indevidas. Os segundos são os contratos principais, que são o resultado do pagamento de vantagens indevidas<sup>95</sup>.

Não pretendemos analisar as cláusulas de governança em contratos celebrados por empresas já com o intuito de mascarar o ato de corrupção, mormente porque em tais casos há um genuíno interesse das partes envolvidas em dar roupagem lícita a um instrumento que em realidade se presta a um fim ilícito (em verdadeiro simulacro). Pretendemos, ao revés, analisar os efeitos irradiados pelas cláusulas de governança no contexto em que uma das empresas é surpreendida com o ato de corrupção.

Portanto, são essas as cláusulas que pretendemos estudar nos próximos capítulos, bem como os efeitos decorrentes do seu eventual descumprimento.

---

<sup>95</sup> BONELL, Michael Joachim; MEYER, Olaf. *The Impact of Corruption on International Commercial Contracts*. Springer: Switzerland, 2015.

#### 4. AS REGRAS DE GOVERNANÇA NOS CONTRATOS EMPRESARIAIS

“Os negócios jurídicos têm a sua gênese na vida de relações: surgem como atos por meio dos quais os particulares dispõem, para o futuro, um regulamento obrigatório de interesses das suas recíprocas relações, e desenvolvem-se, espontaneamente, sob o impulso das necessidades, para satisfazer diversíssimas funções econômico-sociais, sem a ingerência de qualquer ordem jurídica.”<sup>96</sup>

Delineado o conceito e os princípios que estão diretamente relacionados às regras de governança corporativa, premissa essencial para a compreensão deste estudo, passaremos a analisar especificamente as regras de governança estabelecidas nos contratos empresariais e suas principais características.

“Regra de governança corporativa” compreende um espectro de opções deveras abrangente. Para se chegar a essa conclusão, basta retornarmos à análise conceitual da governança corporativa, levada a cabo no capítulo 3 deste trabalho.

Com efeito, para o fim deste estudo, quando estamos tratando e nos referindo a regras de governança corporativa em contratos empresariais, referimo-nos especificamente àquelas cláusulas<sup>97</sup> contratuais que estabelecem normas de conduta para as partes, com objetivo de mitigar e/ou afastar os efeitos de eventual ato de corrupção<sup>98</sup> naquele contrato específico. Isto é, normas que visam prevenir ou mitigar os efeitos de eventuais atos corruptos praticados por uma das partes contratantes, que tem potencialidade para repercutir no âmbito de uma determinada relação contratual, e, bem assim, modular os efeitos das consequências jurídicas para o caso de ocorrência do evento danoso.

Conquanto “regras de governança” seja o gênero e abranja uma infinidade de espécies, o fato é que nos contratos empresariais o que tem ganhado maior relevo são as conhecidas

---

<sup>96</sup> BETTI, Emílio. *Teoria Geral do Negócio Jurídico*. Trad. Servanda Editora. Campinas, SP: Servanda Editora, 2008, p. 74.

<sup>97</sup> Conforme anota PAULA FORGIONI, “Cláusula é a estipulação que as partes fazem em seus negócios. Há quem a defina como ‘a unidade elementar [...] do regulamento contratual’. [É] uma disposição homogênea, por meio da qual as partes regulam determinado aspecto da sua relação.” (FORGIONI, Paula. *Contratos Empresariais: teoria geral e aplicação*. 2ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016, p. 83-84).

<sup>98</sup> Conforme será abordado adiante ainda neste tópico, o ato de corrupção no Brasil pode se materializar de diversas formas. Para as pessoas jurídicas, estão tipificados no art. 5º da Lei Anticorrupção.

cláusulas anticorrupção, que consistem em uma espécie de regra de governança corporativa inserida em contratos empresariais. Pode-se dizer que o aumento da inserção de regras desta natureza em contratos empresariais no Brasil se deu em especial após a edição da Lei Anticorrupção – conforme analisaremos com maior cuidado no tópico 4.1 abaixo.

Conforme explica FLAVIO REZENDE DEMATTÉ<sup>99</sup>:

a Lei nº 12.846/2013 [Lei Anticorrupção] soma-se a todo um arcabouço normativo que confere ao Estado, o poder de sancionar aquelas condutas praticadas por agentes econômicos – inclusive as pessoas jurídicas – e destinadas a lesarem a administração pública, lançando, assim, as bases para um novo paradigma de relacionamento entre o setor público e o setor privado, no qual a ética e a transparência devem nortear as ações de ambos.

Com efeito, a Lei Anticorrupção estabeleceu expressamente em seu artigo 7º, VIII, que a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica são elementos a serem observados e levados em consideração na aplicação das sanções previstas na lei.

Portanto, além de a própria edição da lei já ser enorme incentivo para o enrijecimento dos programas de integridade nas empresas, é certo que o texto do art. 7º, VIII, da Lei Anticorrupção, foi e é grande incentivador para que as empresas efetivamente passassem a reforçar e dar maior atenção aos programas de integridade, sendo um dos seus frutos o aumento das cláusulas anticorrupção nos contratos empresariais.

De modo a conferir maior senso de realidade para o tema objeto deste estudo, entendemos relevante trazer exemplos concretos de regras de governança corporativa estabelecidas em contratos empresariais.

Como estamos tratando precipuamente de relações privadas, é evidente que há certa dificuldade para localização de possíveis exemplos de contratos com cláusulas de governança corporativa. Especialmente porque na esmagadora maioria das vezes os contratos são confidenciais e, se não o são, dificilmente são de acesso ao público em geral.

---

<sup>99</sup> DEMATTÉ, Flávio Rezende. *Responsabilização de pessoas jurídicas por corrupção: A Lei nº 12.846/2013 segundo o direito de intervenção*. Belo Horizonte: Fórum, 2015, p. 111.

Não obstante, dada a relevância do tema, há algumas recomendações sobre formas e modelos de cláusulas de governança corporativa disponíveis ao público em geral. A CCI é uma das instituições que disponibiliza uma série de modelos de contratos e cláusulas, dentre elas, o modelo de cláusula anticorrupção.

Vale observar que a CCI é umas das maiores e mais importantes câmaras de comércio do mundo. Criada em 1919 após o fim da 1ª Guerra Mundial, a CCI congrega e está em contato direto com as maiores empresas do mundo inteiro, promovendo negócios e auxiliando na resolução de disputas comerciais empresariais<sup>100</sup>.

Portanto, utilizaremos o modelo de cláusula anticorrupção disponibilizado pela CCI como exemplo de cláusula de governança corporativa estabelecida em contratos empresariais, para o fim pretendido nesta dissertação de mestrado. O documento completo, redigido em língua portuguesa (Portugal), está disponível no anexo desta dissertação.

O modelo fornecido pela CCI apresenta três opções possíveis de cláusulas a serem seguidas. A primeira delas, mais simples, incorpora por referência, à Parte I das Diretivas da CCI para o Combate à Corrupção 2011. A segunda opção é mais detalhada e já apresenta um modelo mais completo no próprio contrato sobre as obrigações a serem seguidas, embora também faça referência à Diretiva da CCI para o Combate à Corrupção 2011. A terceira e última opção se distingue das demais por fazer referência à implementação de um programa de *corporate compliance*, conforme descrito no art. 10º das Diretiva da CCI para o Combate à Corrupção 2011.

Para o fim meramente exemplificativo, transcreveremos a Opção II disponibilizada pela CCI no modelo de cláusulas anticorrupção<sup>101</sup>, eis que apresenta com maior rigor de detalhes as obrigações estipuladas (e não apenas faz remissão a outros regulamentos). Confira-se:

## **B. Opção II: Incorporação integral da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011**

### **Ponto 1**

---

<sup>100</sup> Para mais informações: disponível em <<https://iccwbo.org/>>, acessado em 12.12.2019, às 10:22h.

<sup>101</sup> Também disponível em <[https://icc-portugal.com/images/publicacoes/documentos\\_gratuitos/Responsabilidade\\_Corporativa\\_Anticorrupcao/Clausula\\_Anticorrupcao\\_2015.pdf](https://icc-portugal.com/images/publicacoes/documentos_gratuitos/Responsabilidade_Corporativa_Anticorrupcao/Clausula_Anticorrupcao_2015.pdf)>, acessado em 12.12.2019, às 10:52h.

Cada Parte assume, pelo presente, que, na data de início de vigência do Contrato, não foi pela própria, nem pelos seus administradores, gestores ou trabalhadores, oferecida, prometida, dada, autorizada, solicitada ou aceite qualquer vantagem pecuniária indevida, ou qualquer outra vantagem de qualquer natureza (nem foi dado implicitamente a entender a possibilidade de vir a adotar qualquer uma destas condutas em algum momento futuro), que esteja sob qualquer forma conexa com o Contrato e que tomou as medidas razoáveis para evitar que subcontratantes, agentes ou quaisquer terceiros, sujeitos ao seu controlo ou influência determinante, promovessem tais condutas.

## **Ponto 2**

As Partes acordam que, a todo o tempo, quer durante o período de vigência do Contrato quer depois, e em qualquer instância conexa com o Contrato, irão cumprir, bem como tomar todas as medidas razoáveis para assegurar que as partes subcontratantes, agentes ou terceiros sujeitos ao seu controlo ou influência determinante irão cumprir, com as seguintes disposições:

### **Ponto 2.1**

As Partes proibirão, em todas as circunstâncias e sob qualquer forma, que qualquer funcionário público a nível internacional, nacional ou local, qualquer partido político, dirigente do partido ou candidato a cargo político, e qualquer administrador, gestor ou trabalhador de uma Parte, seja alvo das práticas a seguir indicadas, quer direta ou indiretamente, quer por intermédio de terceiros:

**a) Suborno** é a prática de oferecer, prometer, entregar, autorizar ou aceitar qualquer benefício de carácter pecuniário indevido ou outro, por parte de ou a favor de qualquer uma das pessoas acima indicadas ou a favor de qualquer outra pessoa, a fim de obter ou manter um negócio ou outra vantagem indevida, relativa, por exemplo, à adjudicação de contratos públicos ou privados, licenças regulamentares, tributação, matéria aduaneira, processos judiciais e legislativos. O suborno muitas vezes inclui:

- (i) o pagamento ilegal de uma parte de pagamentos contratuais a funcionários públicos ou partidários ou a colaboradores da outra parte contratante, seus parentes próximos, amigos ou parceiros de negócios; ou
- (ii) o recurso a intermediários como agentes, subfornecedores, consultores ou outras partes terceiras, para canalizar os pagamentos para funcionários públicos ou partidários, ou para colaboradores da outra parte contratante, seus parentes, amigos ou parceiros de negócios.

**b) Extorsão ou solicitação** é a prática de exigir um suborno, quer associado ou não a uma ameaça, se tal exigência for recusada. Cada Parte deve opor-se a qualquer tentativa de Extorsão ou Solicitação e é encorajada

a denunciar tais tentativas através de mecanismos de comunicação formais ou informais disponíveis, a menos que tal comunicação seja considerada contra produtiva nas respectivas circunstâncias.

**c) Tráfico de Influência** é a prática de oferecer ou Solicitar uma vantagem indevida a fim de exercer uma influência indevida, real ou suposta, a pretexto de obter de um funcionário público uma vantagem indevida para o instigador original do ato ou para qualquer outra pessoa.

**d) Branqueamento de lucros provenientes das Práticas de Corrupção acima mencionadas** é a prática de ocultar ou dissimular a origem ilícita, fonte, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, sabendo que tais bens são produtos do crime. Os termos "Corrupção" ou "Prática (s) Corrupta (s)", conforme utilizadas nestas Diretivas, incluem Extorsão, Suborno ou Solicitação, Tráfico de Influência e Branqueamento de capitais provenientes destas práticas.

## **Ponto 2.2**

No que se refere a terceiros sujeitos ao controle ou à influência determinante de uma Parte, incluindo mas não limitado a agentes, consultores empresariais, representantes comerciais, agentes aduaneiros, consultores gerais, revendedores, subfornecedores, concessionários, advogados, contabilistas ou intermediários semelhantes, atuando em nome da Parte para efeito de marketing ou vendas, negociação de contratos, obtenção de alvarás, licenças ou outras autorizações, ou quaisquer ações que beneficiem a Parte ou na qualidade de subfornecedor na cadeia de aprovisionamento, as Partes devem instruí-los a abster-se de e a não tolerar o envolvimento em qualquer ato de corrupção; não as utilizar como canais para qualquer prática de corrupção; contratá-los apenas na medida do necessário para a condução normal dos negócios da Parte; e não lhes pagar mais que a remuneração adequada para os seus serviços legítimos.

## **Ponto 3**

Caso uma Parte, em resultado do exercício de um direito de auditoria, contratualmente previsto, aos registos financeiros e contabilísticos da outra Parte, ou de qualquer outra forma, obtenha indícios de que outra Parte tem falhado materialmente ou em várias ocasiões repetidas com o cumprimento dos Pontos 2.1 e 2.2 acima, deverá notificá-la e requerer que esta adote as medidas corretivas necessárias em tempo razoável e que a informe sobre as mesmas. Se a Parte incumpridora não adotar as medidas corretivas necessárias, ou se tais medidas não forem possíveis, poderá defender-se mediante prova de que, no momento em que a prova do incumprimento surgiu, havia colocado em prática as medidas preventivas anticorrupção adequadas, conforme descrito no artigo 10.º das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, adaptadas às suas circunstâncias e capazes de detetar a corrupção e de promover uma cultura de integridade na sua organização. Caso nenhuma medida corretiva seja adotada ou, consoante

o caso, a defesa não tenha sido eficazmente invocada, a primeira Parte poderá, ao seu critério, suspender ou resolver o Contrato, sendo que todos os montantes contratualmente devidos ao tempo da suspensão ou da resolução do Contrato continuarão a ser devidos, na medida em que tal seja permitido pela lei aplicável.

#### **Ponto 4**

Qualquer entidade, quer se trate de tribunal arbitral ou outra entidade de resolução de litígios, ao proferir uma decisão em concordância com as disposições sobre resolução de litígios previstas no Contrato, terá competência para determinar as consequências contratuais de qualquer alegado incumprimento desta Cláusula Anticorrupção da ICC.

A cláusula acima é um exemplo concreto de regra de governança corporativa estabelecida em um contrato empresarial<sup>102</sup>. Obviamente, esta é apenas uma recomendação e um modelo disponibilizado pela CCI. Variações podem ocorrer, a depender do interesse e preocupações envolvidos de parte a parte. Afinal de contas, no âmbito do direito privado brasileiro, tudo que não é proibido por lei é permitido, como corolário lógico do princípio da legalidade, sendo possível às partes customizarem sua cláusula anticorrupção de acordo com a sua necessidade.

Em essência, as regras de governança corporativa estabelecidas nos contratos empresariais visam assegurar a transparência, integridade e a prestação de contas de parte a parte – princípios que remontam o Relatório Cadbury –, de modo a coibir e mitigar os efeitos de atos de corrupção e práticas ilícitas sobre as relações privadas.

A preocupação do empresariado com a inserção de cláusulas desta natureza nos contratos se deu em virtude da edição de leis mais rigorosas para coibir práticas corruptas, associado ao contexto político vivido no país.

Voltaremos, pois, nossa análise especificamente para esse tipo específico de regra de governança corporativa inserida nos contratos empresariais, para, posteriormente, estudarmos os efeitos do inadimplemento de regras desta natureza.

Senão, vejamos.

---

<sup>102</sup> Em pesquisa realizada na rede mundial de computadores, outros modelos de cláusula anticorrupção foram encontrados. Em adição ao modelo de cláusula anticorrupção disponibilizado pela CCI, encartamos no anexo a essa dissertação o modelo de cláusula anticorrupção do Grupo Energisa (conteúdo disponível em <[http://grupoenergisa.com.br/Documents/fornecedores/Anexo%20-%20Disposi%C3%A7%C3%B5es%20Anticorrup%C3%A7%C3%A3o\\_CSE\\_03\\_04\\_17.pdf](http://grupoenergisa.com.br/Documents/fornecedores/Anexo%20-%20Disposi%C3%A7%C3%B5es%20Anticorrup%C3%A7%C3%A3o_CSE_03_04_17.pdf)>, acessado em 5.1.2020, às 10:07h).



#### 4.1. Fatores que propiciaram o ambiente favorável para o aumento das regras de governança nos contratos empresariais

As cláusulas anticorrupção – aqui entendidas como espécie de regras de governança corporativa nos contratos empresariais - tem surgido de forma crescente no contexto empresarial brasileiro, consolidando-se paulatinamente como prática de mercado (i.e., tornando-se praticamente indispensáveis nos contratos empresariais). Por essa razão, julgamos importante tentar delimitar o racional por trás dessa prática, que está presente na esmagadora maioria dos negócios envolvendo grandes operações, principalmente quando envolvem empresas de diferentes jurisdições<sup>103</sup>.

Vale destacar que, embora a inserção de cláusulas anticorrupção nos contratos empresariais tenha se intensificado mais recentemente no contexto brasileiro, é certo que o combate à corrupção no âmbito das relações interempresariais não é algo novo no mundo. Uma breve digressão sobre o contexto histórico se faz necessária nesse ponto, mormente no que tange à evolução legislativa sobre a matéria no contexto mundial e sua influência no cenário brasileiro.

O país pioneiro a identificar e adotar medidas ativas para combater a corrupção de agentes públicos por empresas do setor privado foram os Estados Unidos da América, por meio do FCPA<sup>104</sup>, em 1977.

O FCPA foi editado pelo governo norte-americano para combater o que se convencionou chamar de suborno transnacional. Basicamente, a *Securities and Exchange*

---

<sup>103</sup> À título meramente exemplificativo, fazemos referência à política de integridade de algumas das maiores empresas brasileiras e multinacionais: (i) Itaú Unibanco Holding S.A., disponível em <<https://www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores/Download.aspx?Arquivo=owF/lppk5N0dSRncaecElQ=&IdCanal=jjCFHSSladmGCLdvw2zIdg==>>, acessado em 6.1.2020, às 16:22h; (ii) Cielo S.A. disponível em <<https://ri.cielo.com.br/sobre-a-cielo/governanca-corporativa/estatuto-social-e-politicas/politica-anticorrupcao/>>, acessado em 6.1.2020, às 16:25h; (iii) ArcelorMittal, disponível em <<https://brasil.arcelormittal.com/pdf/sustentabilidade/governanca-transparente/cultura-integridade/politica-anticorrupcao.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 16:30h; (iv) Anheuser-Busch InBev, disponível em <<https://www.ambev.com.br/conteudo/uploads/2018/04/Poli%CC%81tica-de-Anti-Corrupc%CC%A7a%CC%83o-da-Ambev.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 16:31h; (v) Alcoa Inc., disponível em <<https://www.alcoa.com/brasil/pt/pdf/Politica-Anticorrupcao.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 17h; e (vi) Marfrig Global Foods, disponível em <<https://www.marfrig.com.br/Uploads/Arquivos/Politica-Anticorrupcao.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 17:01h.

<sup>104</sup> Ou Lei Americana Anti-Corrupção no Exterior. Conteúdo disponível em <<https://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2012/11/14/fcpa-portuguese.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 17:38h.

*Comission* (“SEC”)<sup>105</sup> identificou uma série de pagamentos suspeitos realizados por empresas norte-americanas a funcionários públicos estrangeiros para garantir algum tipo de facilidade em contratos celebrados fora do país.

Conforme apontam LEILA BIJOS e ANTÔNIO CARLOS VASCONCELLOS NÓBREGA<sup>106</sup>:

uma série de escândalos denunciados em Relatório da SEC, acerca de pagamentos questionáveis feitos por empresas americanas a funcionários públicos estrangeiros evidenciou que tal prática era um fenômeno que se espalhava rapidamente pelas empresas norte-americanas, incluindo aquelas do setor químico, aeroespacial, farmacêutico e de petróleo.

O FCPA entrou em vigor justamente para combater essa prática, com o objetivo de trazer maior transparência e ética aos negócios celebrados pelas empresas norte-americanas. Como bem resume FLÁVIO REZENDE DEMATEÉ<sup>107</sup>, o FCPA previu

a responsabilização criminal, administrativa e civil de pessoas jurídicas pelo suborno de funcionários públicos, partidos políticos ou políticos estrangeiros, entendido tal suborno como a promessa, oferta ou entrega de dinheiro ou item de valor com o fim de influenciar qualquer ato ou decisão de tal dirigente estrangeiro em sua capacidade oficial, induzir tal dirigente estrangeiro a realizar ou a deixar de realizar qualquer ação em violação à sua obrigação legal, ou garantir qualquer vantagem indevida, além de regras referentes à lisura dos registros contábeis e dos controles internos da empresa.

Após editar o FCPA, os Estados Unidos da América passaram a fazer movimento político junto à OCDE para que os outros países também criassem e desenvolvessem políticas em suas jurisdições para coibir a prática de suborno transnacional.

Parte da estratégia norte-americana foi expandir a aplicação do FCPA também para as empresas que desejassem abrir o seu capital no país, de modo a vinculá-las aos padrões norte-americanos colocando-as em pé de igualdade às regras impostas às empresas locais.

---

<sup>105</sup> Entidade que exerce praticamente a mesma função que a CVM no Brasil.

<sup>106</sup> BIJOS, Leila; NÓBREGA, Antônio Carlos Vasconcellos. *Suborno Transnacional: a nova realidade normativa brasileira*. RIL Brasília a. 52 n. 207 jul./set. 2015 p. 239-259 (disponível em <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/515196/001049183.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>, acessado em 5.1.2020, às 22:58h).

<sup>107</sup> DEMATTÉ, Flávio Rezende. *Responsabilização de pessoas jurídicas por corrupção: A Lei nº 12.846/2013 segundo o direito de intervenção*. Belo Horizonte: Fórum, 2015, p. 109.

Tais medidas, para além de altruístas, serviram como forma de proteção aos interesses das empresas nacionais, que estavam perdendo espaço no mercado por não mais se utilizarem de meios escusos para obtenção de contratos em outras jurisdições<sup>108</sup>.

Ou seja, a partir da edição do FCPA, as empresas norte-americanas passaram a ficar em situação de desvantagem comercial com relação às empresas sediadas em outros países, que não tinham legislação rigorosa, como o FCPA, para o combate à prática do suborno transnacional.

Todo esse movimento que se iniciou com o FCPA culminou na edição, pela OCDE, da Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (“Convenção da OCDE contra o Suborno Transacional”), concluída em Paris, em 17 de dezembro de 1997, ratificada pelo Brasil por meio do Decreto nº 3.678, de 30 de novembro de 2000.

Portanto, a partir da ratificação da Convenção da OCDE contra o Suborno Transnacional, o Brasil assumiu o firme compromisso de intensificar suas políticas públicas e leis para o combate à corrupção.

Nesse contexto, algumas alterações legislativas no Brasil ocorreram após a ratificação de aludida convenção. Inicialmente, foi editada a Lei Federal nº. 10.467, de 11 de junho de 2002, que incluiu o Capítulo II-A, com três novos dispositivos, no Código Penal, tipificando criminalmente comportamentos relacionados justamente com o suborno transnacional, além de definir o conceito de funcionário público estrangeiro. Uma das grandes críticas, no entanto, foi a de que tal alteração legislativa não seria suficiente para atingir a finalidade pretendida pela Convenção da OCDE contra o Suborno Transnacional, sobretudo porque não teria o condão de atingir as pessoas jurídicas, mas apenas as pessoas naturais envolvidas em eventual esquema corrupto.

Assim, ainda no intuito de dar efetividade à Convenção da OCDE contra o Suborno Transnacional, foi editada no Brasil a Lei Anticorrupção, oriunda do Projeto de Lei no

---

<sup>108</sup> Nesse contexto, também é digno de nota o chamado *UK Bribery Act* (UKBA), editado pelo Reino Unido, o qual começou a vigorar em 2011 e teve por objeto, dentre outros, o combate ao suborno transnacional. (disponível em <<http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/data.pdf>>, acessado em 7.1.2020, às 18:54h).

6.826/10<sup>109</sup>, encaminhada pelo Poder Executivo ao Congresso Nacional. Conforme constou da exposição de motivos da lei<sup>110</sup>:

[...] o Brasil obrigou-se a punir de forma efetiva as pessoas jurídicas que praticam atos de corrupção, em especial o denominado suborno transnacional, caracterizado pela corrupção ativa de funcionários públicos estrangeiros e de organizações internacionais. Dessa forma, urge introduzir no ordenamento nacional regulamentação da matéria – do que, aliás, o país já vem sendo cobrado –, eis que a alteração promovida no Código Penal pela Lei no 10.467, de 11 de junho de 2002, que tipificou a corrupção ativa em transação comercial internacional, alcança apenas as pessoas naturais, não tendo o condão de atingir as pessoas jurídicas eventualmente beneficiadas pelo ato criminoso.

Portanto, a partir da edição da Lei Anticorrupção, pessoas jurídicas envolvidas em atos de corrupção, no Brasil e no exterior, podem ser e têm sido responsabilizadas objetivamente pelos atos praticados, podendo ser inclusive dissolvidas a depender do contexto e da gravidade da infração praticada<sup>111</sup>.

Vale destacar que a Lei Anticorrupção estabeleceu, ainda, a responsabilidade solidária por atos praticados pelas sociedades controladoras, controladas, coligadas, ou, no âmbito do

<sup>109</sup> Disponível em <<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=466400>>, acessado em 6.1.2020, às 17:05h.

<sup>110</sup> Exposição de motivos disponível em <<https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=4333926&disposition=inline>>, acessado em 5.1.2020, às 23:22h.

<sup>111</sup> É o que dispõe o art. 19, III, da Lei Anticorrupção: “Art. 19. Em razão da prática de atos previstos no art. 5º desta Lei, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, por meio das respectivas Advocacias Públicas ou órgãos de representação judicial, ou equivalentes, e o Ministério Público, poderão ajuizar ação com vistas à aplicação das seguintes sanções às pessoas jurídicas infratoras:

I - perdimento dos bens, direitos ou valores que representem vantagem ou proveito direta ou indiretamente obtidos da infração, ressalvado o direito do lesado ou de terceiro de boa-fé;

II - suspensão ou interdição parcial de suas atividades;

III - dissolução compulsória da pessoa jurídica;

IV - proibição de receber incentivos, subsídios, subvenções, doações ou empréstimos de órgãos ou entidades públicas e de instituições financeiras públicas ou controladas pelo poder público, pelo prazo mínimo de 1 (um) e máximo de 5 (cinco) anos.

§ 1º A dissolução compulsória da pessoa jurídica será determinada quando comprovado:

I - ter sido a personalidade jurídica utilizada de forma habitual para facilitar ou promover a prática de atos ilícitos; ou

II - ter sido constituída para ocultar ou dissimular interesses ilícitos ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados.

§ 2º (VETADO).

§ 3º As sanções poderão ser aplicadas de forma isolada ou cumulativa.

§ 4º O Ministério Público ou a Advocacia Pública ou órgão de representação judicial, ou equivalente, do ente público poderá requerer a indisponibilidade de bens, direitos ou valores necessários à garantia do pagamento da multa ou da reparação integral do dano causado, conforme previsto no art. 7º, ressalvado o direito do terceiro de boa-fé.”

respectivo contrato, entre as consorciadas – neste último caso, restringindo-se a solidariedade à obrigação de pagamento de multa e reparação integral do dano causado (art. 4, §2º, da Lei Anticorrupção<sup>112</sup>).

A edição da Lei Anticorrupção, no Brasil, como se pode verificar, foi importante marco para intensificação da preocupação das empresas com a ética e integridade de suas operações.

É justamente nesse contexto que as políticas de integridade passaram a ter maior presença e eficácia dentro da organização internas das companhias, sendo um de seus frutos a inserção das conhecidas cláusulas anticorrupção nos contratos empresariais. Veja, como exemplo, a Política Anticorrupção do grupo empresarial brasileiro MRV<sup>113</sup>:

O objetivo da Política Anticorrupção é reforçar o compromisso do Grupo MRV de manter os mais elevados padrões de integridade, ética e governança na condução de seus negócios ao estabelecer diretrizes de combate à corrupção tanto em relação as instituições públicas como as empresas privadas.

A Política visa assegurar que os todos colaboradores, parceiros e fornecedores do Grupo MRV compreendam as diretrizes da Lei Anticorrupção brasileira para que todos observem as diretrizes para prevenir e combater situações propensas a atos de corrupção, suborno e fraudes.

Esta Política corrobora as diretrizes do Código de Conduta do Grupo MRV, assim, ambos os normativos devem ser seguidos em sua plenitude, a fim de prevenir, mitigar e remediar os riscos de corrupção relacionados ao Grupo MRV.

Outras políticas de integridade dos grupos empresariais brasileiros seguiram a mesma linha, no sentido de intensificar a adequação das práticas empresariais às disposições da Lei Anticorrupção<sup>114</sup>. Dentre essas práticas, está o compromisso das empresas em assegurar que seus colaboradores, parceiros e fornecedores compreendam e respeitem a Lei Anticorrupção.

---

<sup>112</sup> Confira-se: “Art. 4º Subsiste a responsabilidade da pessoa jurídica na hipótese de alteração contratual, transformação, incorporação, fusão ou cisão societária. [...] § 2º As sociedades controladoras, controladas, coligadas ou, no âmbito do respectivo contrato, as consorciadas serão solidariamente responsáveis pela prática dos atos previstos nesta Lei, restringindo-se tal responsabilidade à obrigação de pagamento de multa e reparação integral do dano causado.”

<sup>113</sup> Conteúdo disponível em <[https://www.mrv.com.br/institucional/upload/ProgramIntegridade/politica-anticorruptcao\\_636516114690198861.pdf](https://www.mrv.com.br/institucional/upload/ProgramIntegridade/politica-anticorruptcao_636516114690198861.pdf)>, acessado em 6.1.2020, às 16:39h, também incluído no anexo a esta dissertação.

<sup>114</sup> Vide os documentos mencionados na nota de rodapé nº. 103.

E uma das formas encontradas para implementação dessa diretriz foi justamente a inserção das cláusulas anticorrupção nos contratos celebrados pelas empresas.

É importante ressaltar que a edição da Lei Anticorrupção foi realizada em um contexto deveras turbulento no país, em meio a Operação Lava Jato. Aludida operação, conforme já abordado no capítulo 3.6 deste trabalho, foi iniciada para combater esquemas de corrupção envolvendo as maiores empresas do país em contratos celebrados com uma das maiores empresas estatais brasileira, a Petróleo Brasileiro S.A. (“Petrobrás”).

Ética nos negócios passou a ser um tema recorrente e as empresas passaram a cada vez mais se preocupar com o seu *modus operandi* e sua reputação. Para as empresas com capital aberto, é de se observar que quanto maior o nível de transparência e rigidez nas normas de governança corporativa, melhor é o seu ranqueamento e classificação no mercado bursátil brasileiro, justamente por tal fator trazer maior confiabilidade para o investidor<sup>115</sup>.

Por fim, é de se notar que os atos de corrupção por si só fazem com que o custo das empresas como um todo aumente, elevando o que se convencionou chamar de custos de transação a partir do clássico estudo de RONALD HARRY COESE<sup>116</sup>.

A corrupção, com efeito, é evento externo que influi diretamente no preço de mercado dos bens transacionados (sejam eles produtos ou serviços), de modo que a diminuição (e erradicação, no cenário ideal) da corrupção faz com que os custos de transação das empresas igualmente diminuam, tornando mais eficiente e equilibrado o negócio.

Conforme observa URSULA DIAS PERES<sup>117</sup>: “sempre que houver custos em negociar, monitorar e coordenar o comportamento dos indivíduos, as transações tornam-se custosas e os mercados falharão em alcançar um equilíbrio eficiente”. Complementa SUSAN ROSE-ACKERMAN<sup>118</sup> ao asseverar que “*widespread corruption is a symptom of a poorly functioning state, and a poorly functioning state can undermine economic growth*”.

---

<sup>115</sup> Conforme já abordado no capítulo 3 (nota de rodapé nº 20), a B3 classifica as empresas a depender do nível de rigidez das normas de governança corporativa.

<sup>116</sup> COESE, Ronald Harry. *The Nature of the Firm*. 1937, disponível em <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>>, acessado em 7.1.2020, às 10:38h.

<sup>117</sup> PERES, Ursula Dias. *Custos de transação e estrutura de governança no setor público*. Revista Brasileira de Gestão de Negócios. Vol. 9, num. 24, maio-agosto, 2007, pp. 15-30, disponível em <<https://www.redalyc.org/pdf/947/94792403.pdf>>, acessado em 7.1.2020, às 11:41h.

<sup>118</sup> ROSE-ACKERMAN, Susan. *Corruption and Development*. Annual World Bank Conference on Development Economics, 1997, disponível em <<http://documents.worldbank.org/curated/en/719821468740214930/pdf/multi0page.pdf#page=39>>, acessado em 7.1.2020, às 15:08h.

Portanto, pode-se dizer que o contexto legislativo e político fez com que a preocupação com as normas de governança corporativa e, bem assim, com as cláusulas anticorrupção se intensificasse no contexto brasileiro. Os incentivos criados por lei, assim entendidos tanto as sanções para o caso de descumprimento das normas nela previstas, como também as atenuantes para as empresas que adotem medidas proativas para aumentar a eficiência ao combate à corrupção, certamente são importantes fatores para que tais normas passassem a ser cada vez mais presente no dia-a-dia da atividade empresarial.

O foco das regras de governança corporativa nos contratos empresariais é essencialmente assegurar a observância de padrões éticos aceitáveis e, por consequência, intensificar o combate à corrupção no cenário brasileiro<sup>119</sup>, mormente porque os efeitos da corrupção nas relações privadas são nefastos<sup>120</sup>.

O conceito de corrupção, no entanto, pode ter alcance distinto a depender do contexto em que analisado. No Brasil, a corrupção apenas é verificada quando relacionada a vantagens indevidas envolvendo agentes públicos – não existindo, portanto, a figura da corrupção entre particulares<sup>121</sup> por opção legislativa.

---

<sup>119</sup> Vale destacar que a análise sobre a efetividade das regras de governança não faz parte do objeto deste estudo.

<sup>120</sup> A esse respeito, referimo-nos novamente ao estudo dos Professores MICHAEL BONELL e OLAF MEYER: BONELL, Michael Joachim; MEYER, Olaf. *The Impact of Corruption on International Commercial Contracts*. Springer: Switzerland, 2015. Conforme abordado em relatório produzido pela Federação das Indústrias de São Paulo (“FIESP”): “O custo da corrupção representa o montante de recursos que é desviado das atividades produtivas para as práticas corruptas. É um custo porque reduz a eficácia do investimento. Como coloca Silva (2000, p. 72), ‘tudo se passa como se tivéssemos que desperdiçar dinheiro à toa’. Em vez de usar o dinheiro para a compra de uma nova máquina, desvia-se para o pagamento de propinas. Os recursos poderiam ser investidos em pesquisas para o desenvolvimento de novas tecnologias, novos medicamentos etc, mas são desviados para pagamento das práticas corruptas. Assim, um país com alto nível de corrupção percebida, tende a desviar grande soma de riqueza para o pagamento das práticas corruptas”. E conclui o estudo consignando que “Este estudo conclui que o custo médio da corrupção no Brasil é estimado entre 1,38% a 2,3% do PIB, isto é, de R\$ 41,5 bilhões a R\$ 69,1 bilhões (em reais de 2008)”. Embora o estudo não seja novo, o seu conceito é atual e se aplica para o fim pretendido a esta dissertação. É evidente que os atos de corrupção surtem efeitos deletérios para a economia de um país (disponível em <<https://www.fiesp.com.br/indices-pesquisas-e-publicacoes/relatorio-corrupcao-custos-economicos-e-propostas-de-combate/attachment/custo-economico-da-corrupcao-final/>>, acessado em 8.1.2020, às 17:50h).

<sup>121</sup> A esse respeito, vale destacar que o Reino Unido criminaliza a corrupção no setor privado (ou seja, sem o envolvimento de agentes públicos), figura inexistente no Brasil. Conforme explicação extraída de documento produzido pelo governo britânico, “The Bribery Act has two general offences of bribery: active (the giving or promising of an advantage) and passive (the requesting or receiving of a bribe), the action of which is intended to induce or reward the improper performance of a function. Importantly, even if the bribe is not taken or given, offering in the knowledge that accepting the bribe comprises improper performance is also an offence. No distinction is made between public officials and private individuals. The focus of misconduct is the function that the person is performing, regardless of in which sector that function is being performed” (disponível em <<https://www.transparency.org.uk/publications/corruption-laws-a-non-lawyers-guide-to-laws-and-offences-in-the-uk-relating-to-corrupt-behaviour/>>, acessado em 7.1.2020, às 16:33h). Vale destacar que o UK Bribery

Essencialmente, a corrupção é caracterizada pela realização de um pagamento (em sentido amplo) a um agente público para a obtenção de uma vantagem indevida. Conforme sintetiza SUSAN ROSE-ACKERMAN<sup>122</sup>: “Payments are corrupt when they are illegally made to public agents with the goal of obtaining a benefit or avoiding a cost. Such payments are not merely transfers. They affect the behavior of both payers and recipients”.

A Lei Anticorrupção especifica as ações que são sujeitas às penalidades nela previstas. A leitura do artigo 5º do aludido diploma legal, abaixo transcrito para melhor referência, é esclarecedora a respeito dos atos que podem implicar as pessoas jurídicas<sup>123</sup> em atos de corrupção:

Art. 5º Constituem atos lesivos à administração pública, nacional ou estrangeira, para os fins desta Lei, todos aqueles praticados pelas pessoas jurídicas mencionadas no parágrafo único do art. 1º, que atentem contra o patrimônio público nacional ou estrangeiro, contra princípios da administração pública ou contra os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, assim definidos:

I - prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada;

II - comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos nesta Lei;

---

Act traz conceito deveras autoexplicativo ao tratar de *general bribery offences*, que torna fácil a compreensão de como o ato de corrupção pode ser configurado no setor privado. Confira-se:

**“1. Offences of bribing another person:**

(1) A person (“P”) is guilty of an offence if either of the following cases applies.

(2) Case 1 is where—

(a) P offers, promises or gives a financial or other advantage to another person, and

(b) P intends the advantage—

(i) to induce a person to perform improperly a relevant function or activity, or

(ii) to reward a person for the improper performance of such a function or activity.

(3) Case 2 is where—

(a) P offers, promises or gives a financial or other advantage to another person, and

(b) P knows or believes that the acceptance of the advantage would itself constitute the improper performance of a relevant function or activity.

(4) In case 1 it does not matter whether the person to whom the advantage is offered, promised or given is the same person as the person who is to perform, or has performed, the function or activity concerned.

(5) In cases 1 and 2 it does not matter whether the advantage is offered, promised or given by P directly or through a third party.” (disponível em <<http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/data.pdf>>, acessado em 7.1.2020, às 19:02h).

<sup>122</sup> ROSE-ACKERMAN, Susan. *Corruption and Development*. Annual World Bank Conference on Development Economics, 1997, p. 36, disponível em <<http://documents.worldbank.org/curated/en/719821468740214930/pdf/multi0page.pdf#page=39>>, acessado em 7.1.2020, às 15:08h.

<sup>123</sup> Foco desta dissertação de mestrado (excluindo-se, portanto, outros diplomas legais que preveem a criminalização de pessoas naturais).



III - comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;

IV - no tocante a licitações e contratos:

a) frustrar ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público;

b) impedir, perturbar ou fraudar a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público;

c) afastar ou procurar afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo;

d) fraudar licitação pública ou contrato dela decorrente;

e) criar, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo;

f) obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais; ou

g) manipular ou fraudar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública;

V - dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou intervir em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgãos de fiscalização do sistema financeiro nacional.

§ 1º Considera-se administração pública estrangeira os órgãos e entidades estatais ou representações diplomáticas de país estrangeiro, de qualquer nível ou esfera de governo, bem como as pessoas jurídicas controladas, direta ou indiretamente, pelo poder público de país estrangeiro.

§ 2º Para os efeitos desta Lei, equiparam-se à administração pública estrangeira as organizações públicas internacionais.

§ 3º Considera-se agente público estrangeiro, para os fins desta Lei, quem, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, exerça cargo, emprego ou função pública em órgãos, entidades estatais ou em representações diplomáticas de país estrangeiro, assim como em pessoas jurídicas controladas, direta ou indiretamente, pelo poder público de país estrangeiro ou em organizações públicas internacionais.

As cláusulas anticorrupção visam precipuamente evitar e combater as práticas elencadas na Lei Anticorrupção. Como se pode notar, as partes de comum acordo passam a estabelecer uma nova obrigação no contrato, que não guarda efetivamente uma relação direta com a prestação principal do objeto contratual.

Ora, pensemos de forma exemplificativa em um contrato de empreitada<sup>124</sup> para a construção de uma usina para geração de energia elétrica. A parte X (contratante) celebra um contrato de empreitada com a parte Y (contratada) para que essa lhe entregue a usina pronta e acabada no prazo de 24 (vinte e quatro) meses. No aludido contrato, a parte Y declara que não está e nem nunca esteve envolvida ou relacionada com nenhum ato de corrupção previsto na legislação em vigor, bem como que não se envolverá com a prática de qualquer ato corrupto ao longo da execução do contrato – e a inexecução de tais obrigações pode resultar no direito à resolução da avença.

Portanto, além de entregar a usina no prazo de 24 (vinte e quatro) meses, que foi o que levou as partes a se conectarem no primeiro momento, a parte Y também declarou que não esteve e não está envolvida com atos de corrupção, bem como se obrigou a não se envolver em qualquer ato de corrupção. Essa segunda obrigação é como um todo independente da obrigação de construir e entregar a usina, porém está a ela umbilicalmente relacionada por expressa convenção das partes. Resta, portanto, o questionamento: qual seria a natureza desta cláusula inserida no contrato empresarial e como ela repercute na esfera de direitos e obrigações das partes? É justamente a estipulação e as consequências do inadimplemento de regra desta natureza que pretendemos analisar.

Assim, como toda análise jurídica, o primeiro passo para se entender o racional do objeto estudado é pela delimitação de sua natureza jurídica, o que passaremos a fazer a seguir.

#### **4.2. A natureza jurídica das regras de governança nos contratos empresariais**

Identificar a natureza jurídica das regras de governança nos contratos empresariais – aqui entendidas pelas cláusulas anticorrupção – é uma tarefa que se revela um tanto quanto complexa.

Conforme verificado no exemplo tratado no tópico 4.1 acima, por intermédio da cláusula de governança, as partes, de comum acordo, assumem e reafirmam expressamente no contrato que não estão envolvidas e não praticarão nenhum ato de corrupção. Tamanha é a preocupação e importância deste fator em razão do atual contexto político-social-

---

<sup>124</sup> Regulado, no Brasil, dentre outros, pelos artigos 610 e seguintes do Código Civil.

legislativo, que as partes passam a consignar expressamente no contrato que não admitirão qualquer prática corrupta, independentemente ou não dos reflexos que poderão ser causados ao contrato.

Nesse contexto, seria a cláusula de governança uma obrigação acessória, por não ter vinculação direta com a prestação principal primária do objeto do contrato? Ou teria a cláusula de governança natureza de dever anexo à boa-fé objetiva, por ser instrumental à execução da prestação principal? Ou então, por terem expressamente disposto a respeito do tema no contrato, a regra de governança seria erigida pelas partes também à condição de obrigação principal do contrato? Sob outra perspectiva, seria a regra de governança no contrato empresarial uma obrigação de meio ou de resultado?

Analisemos cada uma dessas questões.

#### 4.2.1. Obrigação acessória, dever anexo ou obrigação principal?

O conceito de principal e acessório pode ser depreendido pela análise do Código Civil. O artigo 92 do referido diploma legal preceitua que: “principal é o bem que existe sobre si, abstrata ou concretamente; acessório, aquele cuja existência supõe a do principal”. Especificamente tratando sobre os negócios jurídicos, o artigo 184 do mesmo regramento dispõe que: “a invalidade da obrigação principal implica a das obrigações acessórias, mas a destas não induz a da obrigação principal”.

Portanto, principal é tudo aquilo que existe por si só e, acessório, tudo aquilo que tem a sua existência condicionada à do principal. No brocardo jurídico: *accessorium sequitur naturam sui principalis*. Como bem explica CARLOS ROBERTO GONÇALVES<sup>125</sup>:

---

<sup>125</sup> GONÇALVES, Carlos Roberto. *Direito civil brasileiro, vol. 2: teoria geral das obrigações*. 12ª ed. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 213. Em complemento, PONTES DE MIRANDA assinala que “Os direitos acessórios de modo nenhum se incluem nos direitos de que são acessórios: a relação entre eles é de anexidade, não de derivação, ainda quando se trate de interesses e perdas e danos pela mora. [...] (a) Para que haja acessoriedade, é preciso que um direito dependa do outro. Até que ponto há tal dependência, resulta dos modos e causas da acessoriedade. Ou o direito a) instrumenta, interna ou externamente, o direito principal, isto é, o amplia ou o reforça (inclusive garantindo-o), ou b) é direito que somente nasce se o direito principal nasceu, ou c) se extingue ao extinguir-se o direito principal, ou d) ou se transfere com esse, ou e) ou é inseparável do direito principal, ou f) um só se exerce com o outro, ou o direito acessório só se exerce com o principal. As combinações que podem surgir são muitas, mas alguns direitos acessórios apresentam tipo facilmente definível.” (MIRANDA, Pontes. *Tratado de Direito Privado, Parte Especial, Tomo XXII, Direito das obrigações, obrigações e suas espécies, fontes e espécies das obrigações*. São Paulo: Revista dos Tribunais,

reciprocamente consideradas, as obrigações dividem-se em *principais* e *acessórias*. As primeiras subsistem por si, sem depender de qualquer outra, como a de entregar a coisa, no contrato de compra e venda. As obrigações acessórias têm sua existência subordinada a outra relação jurídica, ou seja, dependem da obrigação principal. É o caso, por exemplo, da fiança, da cláusula penal, dos juros etc.

Analisando com mais profundidade o assunto, JUDITH MARTINS-COSTA<sup>126</sup> consigna que as obrigações no âmbito de uma relação contratual se subdividem em deveres primários de prestação (ou principais) e deveres secundários acessórios à prestação principal. Os últimos se subdividem, ainda, em deveres de prestação secundários meramente acessórios e deveres secundários com prestação autônoma. De acordo com a aludida autora:

(i.2.1) Os deveres de prestação secundários meramente acessórios se destinam a preparar o cumprimento ou assegurar a sua perfeita realização. E.g., na compra e venda de coisa que deva ser transportada, o dever de bem embalar a coisa e transportá-la, com segurança, ao local de destino; no depósito, o dever do depositário de não apenas guardar a coisa, mas também de bem acondicionar o objeto deixado em depósito.

(i.2.2) Os deveres secundários com prestação autônoma se apresentam como um sucedâneo da obrigação principal (como o dever de indenização, que surge diante da impossibilidade de prestar o prometido) ou de maneira coexistente com o dever principal (o caso de indenização por mora). Correspondem ainda a interesse de prestação, ainda que supletiva ou substitutivamente.

Voltando-nos às regras de governança nos contratos empresariais e considerando o conceito acima delineado, perguntamo-nos: seriam elas [as cláusulas de governança] subordinadas à obrigação principal em um contrato empresarial, a exemplo da fiança, da cláusula penal ou dos juros? Não nos parece que a resposta afirmativa seja o entendimento mais adequado para essa pergunta.

Com efeito, as cláusulas de governança têm por objetivo principal estabelecer um *standard* de conduta para as partes no âmbito de determinada relação contratual, a ser

---

2012, p. 96). No mesmo sentido, PAULO NADER explica que “Pode uma relação obrigacional estar condicionada a uma determinada garantia, que é obrigação acessória. Neste caso, a validade do ato negocial ficará subordinada à validade desta última” (NADER, Paulo. *Curso de Direito Civil - Vol. 2: obrigações*. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 57).

<sup>126</sup> MARTINS-COSTA, Judith. *A Boa-Fé no Direito Privado: critérios para a sua aplicação*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2018, p. 241.

seguido desde o início até o exaurimento das prestações que integram o objeto do contrato. Esse padrão de conduta pode ser mais ou menos rigoroso a depender da vontade e intenção das partes.

Como vimos no capítulo 3.4 acima, a governança corporativa está alicerçada precipuamente nos pilares da transparência (*disclosure*), prestação de contas (*accountability*) e no cumprimento das leis e regulamentos (*compliance*), tendo em conta os padrões éticos, morais e o senso de justiça que o entornam.

É isso, em essência, que buscam as partes ao estabelecerem regras de governança nos contratos empresariais. Paralelamente às demais obrigações, criam-se mecanismos contratuais para combater e prevenir os atos de corrupção, através do enrijecimento de regras que disponham sobre *disclosure*, *accountability* e *compliance* como forma de ter maior controle sobre a execução do contrato *per se*.

Portanto, mais do que positivar o combate à corrupção - fim também encampado pela cláusula de governança corporativa -, ao estabelecerem regras desta natureza no contrato empresarial, as partes, dentro da autonomia privada que lhes é assegurada, dão o devido tratamento jurídico à alocação de responsabilidade e às consequências jurídicas para o caso de ocorrência do evento de corrupção, trazendo maior segurança jurídica para o negócio<sup>127</sup>.

Utilizando-nos do exemplo do modelo da cláusula anticorrupção elaborado pela CCI, ao pactuarem aquela norma em um contrato empresarial, as partes (i) assumem que não estão envolvidas em atos de corrupção; (ii) se obrigam a se portar de forma a (ii.i) não realizar o pagamento de vantagem indevida ou desrespeitar normas legais para a obtenção de alguma vantagem indevida; bem como (ii.ii) tomar todas as medidas necessárias para que terceiros envolvidos direta ou indiretamente na relação contratual não se envolvam em práticas

---

<sup>127</sup> Conforme será melhor abordado no capítulo 5, por meio da cláusula anticorrupção, as partes dão tratamento específico para as consequências jurídicas dos efeitos de atos de corrupção. Asseguram, com maior clareza, a possibilidade jurídica de resolução motivada da avença, como hipótese de incidência da cláusula resolutiva expressa. Ressalva, nesse particular, que cláusula resolutiva expressa não se confunde com condição resolutiva. Conforme anota FERNANDO EDUARDO LOUREIRO: “A cláusula resolutiva expressa não extingue automaticamente o contrato, mas apenas abre ao credor o direito de optar entre execução da prestação e a resolução. A condição resolutória, ao contrário, não depende de nova manifestação de qualquer dos contratantes, pois extingue o contrato de modo automático, por força de lei.” (LOUREIRO, Francisco Eduardo. *Extinção do Contrato in Teoria Geral dos Contratos*. Renan Lotufo; Giovanni Ettore Nanni, coordenadores. São Paulo: Atlas, 2011, p. 637).

corruptas. Trata-se, à toda evidência, de “deveres que não atinam ao <<que>> prestar, mas ao <<como>> prestar.”<sup>128</sup>

Efetivamente, as cláusulas que estabelecem regras de governança não são subordinadas às obrigações principais dos contratos empresariais. Isso porque, ao expressamente estabelecerem padrões de conduta e mecanismos para o seu controle no âmbito do contrato empresarial, as partes erigem à categoria de obrigação principal normas e deveres que essencialmente teriam caráter instrumental e lateral, decorrentes da boa-fé objetiva<sup>129</sup>, cujo descumprimento poderiam resultar, em regra, reparação de danos difíceis de serem quantificados.

Ou seja, embora seja dispensável à existência do negócio jurídico, as normas de governança, uma vez estabelecidas, tornam-se condição essencial do negócio e não podem ser consideradas como cláusula acessória, já que atingem a essência da vontade negocial, passando a fazer parte integrante e substancial do próprio ato (a exemplo do que seria um condição resolutiva do negócio jurídico, mas que com ela não se confunde).

Tais deveres, *per se*, não podem ser equiparados a deveres de prestação secundária meramente acessórios ou autônomos em uma relação contratual empresarial, mormente porque não estão subordinados à nenhuma obrigação; subsistem por si próprios por expressa disposição das partes.

Vale observar que obrigações como a fiança, cláusula penal ou juros, clássicos exemplos utilizados pela doutrina para elucidar obrigações acessórias<sup>130</sup>, são acionadas no âmbito de um contrato em hipóteses de inadimplemento da obrigação principal, resultando em um dever de indenizar (essencialmente pecuniário, mas não necessariamente<sup>131</sup>).

---

<sup>128</sup> MARTINS-COSTA, Judith. *A Boa-Fé no Direito Privado: critérios para a sua aplicação*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2018, p. 241.

<sup>129</sup> Conforme aponta JUDITH MARTINS-COSTA: “A expressa apreensão, pelo Código Civil, da boa-fé objetiva como modelo jurídico prescritivo – que já seria de *per se* atuante ainda se acolhido de forma apenas implícita –, só faz demonstrar a sua importância verdadeiramente nuclear para o Direito das Obrigações, emparelhando à autonomia privada as ideias de confiança legítima e de cooperação devida em vista da utilidade da prestação, e, assim, transformando a relação obrigacional em um <<vínculo dialético e polêmico>>, estabelecendo entre devedor e credor <<elementos cooperativos necessários ao correto adimplemento>>.” (MARTINS-COSTA, Judith. *A Boa-Fé no Direito Privado: critérios para a sua aplicação*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2018, p. 46).

<sup>130</sup> Vide: GOMES, Orlando. *Obrigações*. 16ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2004, p. 86; VENOSA, Sílvio de Salvo. *Direito Civil: obrigações e responsabilidade civil*. 17ª ed. São Paulo: Atlas, 2017, p. 133.

<sup>131</sup> No caso da cláusula penal, como bem adverte CARLOS ROBERTO GONÇALVES: “Embora geralmente seja fixada em dinheiro, algumas vezes toma outra forma, como a entrega de uma coisa, a abstenção de um fato ou a perda de algum benefício, como, por exemplo, um desconto” (GONÇALVES, Carlos Roberto. *Direito civil brasileiro, vol. 2: teoria geral das obrigações*. 12ª ed. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 415-416).

Enquadram-se, conforme conceitua JUDITH MARTINS-COSTA<sup>132</sup>, em deveres secundários com prestação autônoma.

A regra de governança, por outro lado, não é uma obrigação que apenas deve ser acionada em caso de inadimplemento, como sucedâneo à obrigação principal, tampouco pode-se dizer que ela é um reforço ao pacto obrigacional como é o caso da cláusula penal<sup>133</sup>, ou um dever meramente acessório de conduta que se espera de um homem médio em toda e qualquer relação contratual.

Ao revés, trata-se de obrigações assumidas pelas partes que transcendem aos deveres mínimos de diligência que delas já são esperados e devem ser observadas desde o nascedouro da relação contratual – e até mesmo antes dela, em certa medida, por corolário lógico do princípio da boa-fé objetiva<sup>134</sup>.

O inadimplemento de uma cláusula de governança em um contrato empresarial, com efeito, não apenas pode resultar em um dever indenizatório em desfavor da parte inadimplente, como também pode levar ao término da relação contratual como um todo, se assim as partes desejarem (resolução motivada do contrato, como melhor será analisado no capítulo 5 abaixo). Portanto, não nos parece que as regras de governança tenham natureza de obrigação acessória em um contrato empresarial.

Assim, ao entabularem uma cláusula de governança corporativa em um contrato empresarial, as partes convertem e reforçam deveres de natureza jurídica essencialmente instrumentais e laterais decorrentes da boa-fé objetiva<sup>135</sup> em obrigações principais do

---

<sup>132</sup> MARTINS-COSTA, Judith. *A Boa-Fé no Direito Privado: critérios para a sua aplicação*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2018, p. 241.

<sup>133</sup> Conforme anota PAULO NADER: “A cláusula penal, além de atuar como fórmula de ressarcimento, eleita antecipadamente pelas partes, atua com efeito intimidativo, desestimulando o ilícito contratual. Via de regra, a indenização prevista compõe-se de valores em dinheiro, podendo as partes, todavia, fazer estipulação diversa.” (NADER, Paulo. *Curso de Direito Civil, vol. 2: obrigações*. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 476).

<sup>134</sup> Conforme prevê o artigo 422 do Código Civil: “Os contratantes são obrigados a guardar, assim na conclusão do contrato, como em sua execução, os princípios de probidade e boa-fé”.

<sup>135</sup> O direito das obrigações, com efeito, não mais pode se prender ao conceito clássico de relação de débito e crédito, mediante vínculo jurídico, tendo por objeto determinada prestação. Em sua acepção moderna, conforme destaca GIOVANNI ETTORE NANNI, a relação obrigacional: “excede o estrito dever primário da prestação, exigindo deveres secundários, tipificados por Larenz como deveres de conduta, que podem afetar o comportamento na execução da obrigação, cujo conteúdo total pode ser mais ou menos amplo dependendo do caso” (NANNI, Giovanni Ettore. *Direito Civil e Arbitragem*. São Paulo: Atlas, 2014, p. 282). Como corolário lógico da boa-fé objetiva, cláusula geral de toda e qualquer relação contratual empresarial no direito brasileiro, há a presunção de que as partes respeitarão e seguirão as leis, regulamentos e os bons costumes, guardando uma para com a outra deveres jurídicos de cooperação, informação, proteção e consideração às legítimas expectativas.

contrato, transmutando-as em condições essenciais à existência do negócio jurídico como um todo.

Conforme explica SILVIO DE SALVO VENOSA<sup>136</sup>: “O caráter de acessório e principal pode emanar da vontade das partes ou da lei”. É justamente isso que ocorre quando as partes, de comum acordo, resolvem expressamente estabelecer prestações e deveres de governança corporativa em um contrato empresarial.

Dessarte, essencialmente de natureza jurídica de dever acessório instrumental, as regras de governança corporativa expressamente positivadas em um contrato empresarial assumem a figura de obrigação principal por expressa disposição e vontade das partes, não podendo ser consideradas acessórias.

#### 4.2.2. Obrigação de meio ou de resultado?

Outro importante questionamento que surge e que é deveras importante para a posterior análise a respeito dos efeitos do inadimplemento - que será estudado adiante, no capítulo 5 - consiste na identificação e classificação das regras de governança como sendo obrigações de meio ou de resultado. Conforme explica WASHINGTON DE BARROS MONTEIRO<sup>137</sup>:

Nas obrigações de resultado, obriga-se o devedor a realizar um fato determinado, adstringe-se a alcançar certo objetivo. Por exemplo, no contrato de transporte, obriga-se o transportador a conduzir o passageiro, são e salvo, do ponto de embarque ao ponto de destino. Nas obrigações de meio, o devedor obriga-se a empregar diligência, a conduzir-se com prudência, para atingir a meta colimada pelo ato. Dessa índole é, exemplificadamente, obrigação assumida pelo médico, que se compromete a cuidar do enfermo; da mesma natureza, obrigação do advogado a quem se confia o patrocínio de uma causa.

Por outras palavras, nas primeiras exige-se um resultado útil para o credor; a obrigação não se tem por adimplida enquanto não se atinge o objetivo colimado. Nas segundas, o devedor somente se obriga a usar de prudência ou diligência normais para chegar àquele resultado.

---

<sup>136</sup> VENOSA, Silvio de Salvo. *Direito Civil: obrigações e responsabilidade civil*. 17ª ed. São Paulo: Atlas, 2017, p. 133.

<sup>137</sup> MONTEIRO, Washington de Barros. *Curso de Direito Civil, vol. 4: direito das obrigações, 1ª parte: das modalidades das obrigações, da transmissão das obrigações, do adimplemento e da extinção das obrigações, do inadimplemento das obrigações*. 33ª ed. rev. e atual. por Carlos Dabus Maluf – São Paulo: Saraiva, 2007, p. 56.



Em um primeiro momento, poder-se-ia entender que as cláusulas de governança gerariam obrigação de meio às partes. Isso porque, nesse cenário hipotético, a prevenção à corrupção – fim colimado pela cláusula anticorrupção – poderia ou não ser atingido, mesmo que as partes adotem todas as medidas ao seu alcance para a execução do contrato. Assim, demonstrada a ausência de negligência ou imperícia, isto é, demonstrado que a parte teria adotado as medidas para evitar o ato de corrupção, estaria ela isenta de qualquer responsabilidade.

Não nos parece, contudo, que esse seja o entendimento mais adequado.

Essencialmente e em regra, as cláusulas que estabelecem regras de governança nos contratos empresariais originam obrigações de resultado, e não de meio. Com efeito, mais do que assegurar que adotarão todos os meios necessários à prevenção de atos de corrupção, as partes assumem (i) que não estão envolvidas em atos de corrupção; e (ii) que não se utilizarão de atos de corrupção para a execução do contrato.

Está-se a tratar de elementos objetivos do comportamento das partes que compõem o objeto da prestação contratual e que dependem única e exclusivamente de sua postura e conduta. De duas, uma: ou as partes não praticam atos de corrupção e, bem assim, cumprem o combinado; ou se envolvem em atos de corrupção e falham na prestação do objeto contratado. O fim almejado pelas partes através das regras de governança é assegurar o cumprimento contratual de forma idônea e com respeito às leis aplicáveis. O seu resultado não depende de outro fator, senão o puro respeito às leis pelas partes contratantes.

Portanto, sob esse ângulo, é evidente que as regras de governança assumem natureza de obrigação de resultado, porquanto dependem exclusivamente do comportamento das partes, sob o qual elas têm total controle. É diferente da obrigação do advogado<sup>138</sup>, que deve defender o seu cliente nos casos em que atua, mas cujo veredito não está na sua esfera de controle. Do mesmo modo, a obrigação do médico<sup>139</sup>, cujo resultado positivo para o

---

<sup>138</sup> Conforme entende o STJ: “Os advogados, atuando em nome do seu cliente e representando-a judicialmente, comprometem-se, quando da celebração do mandato judicial, a observar a técnica ínsita ao exercício da advocacia e, ainda, a articular a melhor defesa dos interesses da mandante, embora sem a garantia do resultado final favorável (obrigação de meio), mas adstritos à uma atuação dentro do rigor profissional exigido, nisso incluindo-se a utilização dos recursos legalmente estabelecidos, dentro dos prazos legalmente previstos.” (STJ, REsp nº. 1758767/SP, Rel. Ministro Paulo de Tarso Sanseverino, Terceira Turma, j. 9.10.2018).

<sup>139</sup> Guardadas algumas exceções (como, por exemplo, a do cirurgião plástico, em algumas circunstâncias). A esse respeito, também vale mencionar o entendimento do STJ: “(...) Este Superior Tribunal já se manifestou

tratamento receitado não depende apenas de si, mas também do organismo e reação do próprio paciente.

Dessa forma, mirando novamente ao tema central deste trabalho, verifica-se que o cumprimento das regras de governança depende única e exclusivamente das partes contratantes, e o seu resultado igualmente pode ser alcançado independentemente do comportamento de outras partes, em regra.

Seria deveras pernicioso admitir a possibilidade de se enquadrar a regra de governança no contrato empresarial como obrigação de meio, e não de resultado. Isso porque, nas obrigações de meio, as partes não asseguram o resultado útil almejado e apenas são responsabilizadas nas hipóteses de demonstração de negligência ou imperícia. Como bem explica CARLOS ROBERTO GONÇALVES<sup>140</sup>:

O traço distintivo entre essas duas modalidades de obrigação encontra-se nos efeitos do inadimplemento. Na obrigação de meio, em que o devedor se propõe a desenvolver sua atividade e as suas habilidades para atingir o objetivo almejado pelo credor, e não obter o resultado, o inadimplemento somente acarreta a responsabilidade do profissional se restar cumpridamente demonstrada a sua negligência ou imperícia no emprego desses meios. Na de resultado, em que o objetivo final é da essência do ajuste, somente mediante prova de algum fato inevitável capaz de romper o nexo de causalidade, equiparado à força maior, ou de culpa exclusiva da vítima, pode o devedor exonerar-se caso não tenha atingido o fim a que se propôs.

Assim, nos parece que admitir a possibilidade de se tratar de obrigação de meio e não de resultado, para além de desnaturar a vontade das partes ao estabelecerem expressamente as normas desta natureza no contrato empresarial, configuraria elemento com menor nível de eficiência para o combate à corrupção – fim primeiro colimado pelas regras de governança sob a perspectiva tratada neste trabalho.

De toda forma, é evidente que dentro da autonomia privada, as partes têm todo o espaço para negociar a estabelecer limites de responsabilização a depender do nível de

---

acerca da relação médico-paciente, concluindo tratar-se de obrigação de meio, e não de resultado, salvo na hipótese de cirurgias estéticas. (...)” (STJ, REsp nº. 1.097.955/MG, Rel. Ministra Nancy Andrighi, Terceira Turma, j. 27.9.2011).

<sup>140</sup> GONÇALVES, Carlos Roberto. *Direito civil brasileiro, vol. 2: teoria geral das obrigações*. 12ª ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

complexidade do contrato ou da cadeia de contratos – e, nesse caso, transmutar a natureza da obrigação, se de meio ou resultado, a depender do ângulo analisado. Explica-se.

Voltemos ao exemplo do contrato de empreitada. A parte X contrata a parte Y para a construção de uma usina para a geração de energia elétrica, admitindo a possibilidade de a parte Y subcontratar outras empresas para a execução de algumas tarefas da obra. Nesse contrato, X e Y entabulam uma cláusula de governança corporativa, segundo a qual Y declara que não está envolvida em atos de corrupção e que não empregará meios obtusos para a execução do objeto contratado, sob pena de resolução da avença. Y assegura, ainda, que empreenderá as medidas A, B e C para evitar que seus subcontratados se envolvam em atos de corrupção.

Nesse caso específico, no que tange a Y, a obrigação oriunda da regra de governança é essencialmente de resultado – conforme acima analisado. Se Y se envolver diretamente em atos de corrupção, violará expressamente a vontade das partes e o fim colimado pela cláusula anticorrupção.

Não obstante, com relação aos seus subcontratados, sob os quais Y tem certa ingerência (porém não absoluta), a depender da redação empregada no contrato e da vontade das partes, é possível se admitir que a regra de governança geraria uma obrigação de meio, e não de resultado. Isso porque a aludida cláusula previu quais medidas deveriam ser adotadas por Y para evitar que seus subcontratados se envolvessem em atos de corrupção, de modo que a responsabilização de Y nesse caso apenas seria possível mediante a demonstração de sua negligência ou imperícia em implementar tais medidas.

Essa hipótese, contudo, parece-nos mitigar a eficiência dos efeitos da cláusula anticorrupção nos contratos empresariais, por permitir espaço para a burla pretendida pela norma em si.

De todo modo, não nos parece que seria ilegal a possibilidade de resolução do contrato em razão da violação de cláusula anticorrupção por subcontratado, caso assim desejem as partes no contrato. Mesmo na hipótese de Y não burlar diretamente a cláusula anticorrupção, mas, sim, um de seus subcontratados, é evidente que estes estão sob a responsabilidade de Y e apenas foram envolvidos na relação contratual por sua escolha. Deve Y, portanto, assumir responsabilidade pelos atos de seus subcontratados.

Portanto, nos parece que a regra é a de que cláusulas anticorrupção geram obrigações de resultado, a menos que as partes disponham em sentido contrário a depender da circunstância e complexidade do negócio.

A despeito de admitir entendimento em sentido contrário, em essência, as regras de governança estabelecem obrigação de resultado às partes contratantes, justamente porque não há incerteza sobre o resultado colimado – qual seja, não envolvimento com atos de corrupção. Contudo, a depender da complexidade da relação contratual, é possível que essa regra seja mitigada por expressa disposição das partes, mormente quando o ato de corrupção não for praticado diretamente por algum dos participantes da relação contratual, e sim por terceiros vinculados à cadeia contratual.

#### **4.3. Os limites sobre a estipulação de regras de governança**

Devidamente delineada a natureza jurídica das regras de governança nos contratos empresariais, cumpre-nos avaliar brevemente em que medida e extensão haveria limitação à autonomia das partes para a estipulação de tais regras nos contratos empresariais.

Conforme explica JORGE MORAIS CARVALHO<sup>141</sup>: “(...) as partes, no exercício da autonomia privada, são livres de negociar e celebrar contratos, neles incluindo as cláusulas que entenderem adequadas”.

Não obstante, tal autonomia não é absoluta. A liberdade contratual, vale dizer, permite que as partes de um negócio jurídico regulem seus interesses da maneira que melhore lhes aprouver, desde que não haja lei imperativa ou norma de ordem pública que disponha em sentido contrário às suas pretensões.

Além disto, vale observar que é defeso ao titular de um direito exercê-lo manifestamente fora dos limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes, conforme disciplina o artigo 187 do Código Civil<sup>142</sup>.

---

<sup>141</sup> CARVALHO, Jorge Morais. *Os Limites à Liberdade Contratual*. Coimbra: Almedina, 2016, p. 7.

<sup>142</sup> Confira-se: “Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes”.

Dessarte, haveria alguma vedação no ordenamento jurídico para a estipulação de normas de conduta em um contrato empresarial, a exemplo das cláusulas anticorrupção e demais regras de governança corporativa? A resposta nos parece negativa.

Não há nenhuma disposição em lei que impeça as partes de autorregular a forma pela qual o contrato deve ser executado, bem como estipularem mecanismos para prevenção de atos de corrupção. Muito pelo contrário, há, na verdade, incentivo legal para tanto, conforme já verificamos pela análise da Lei Anticorrupção<sup>143</sup> e demais regramentos aplicáveis à espécie.

Não obstante, a despeito de as partes terem autonomia para regularem as cláusulas e mecanismos que melhor lhes aprouverem para essa finalidade, é evidente que as cláusulas de governança não podem servir como um salvo conduto, para permitir a resolução contratual em situações que claramente fujam ao escopo precípua das regras de governança.

Quer-se com isso dizer que as normas de governança não podem criar obrigações impossíveis, ou mecanismos puramente potestativos - verdadeiros cheques em branco - aptos a permitir a resolução do contrato a qualquer tempo, dependendo exclusivamente do puro arbítrio de uma das partes. Como bem pondera EMILIO BETTI<sup>144</sup>:

É útil sobretudo para descobrir se o intento perseguido concretamente e reconstruído na sua entidade psicológica extrajurídica não é incompatível com a causa típica do negócio realizado ou se, ao contrário, é de natureza tal que pode desviar e corromper, devido a seu caráter ilícito (cód. civ. 1343-45) ou futilidade social, a destinação econômico-social do tipo do negócio escolhido (§53).

Diz-se que o direito é “potestativo” quando investe o seu titular do “poder” de interferir na esfera jurídica da contraparte, incondicionalmente e independentemente de sua cooperação, para exigir o cumprimento de obrigação prevista no negócio jurídico. Vale observar que o próprio ordenamento jurídico brasileiro expressamente veda a estipulação de

---

<sup>143</sup> Lembremos, a esse respeito, que a Lei Anticorrupção dispõe que serão levados em consideração na aplicação das sanções previstas em aludida legislação a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta (art. 7º, incisos, VII e VIII).

<sup>144</sup> BETTI, Emílio. *Interpretação da lei e dos atos jurídicos: teoria geral e dogmática*; tradução Karina Jannini; a partir da segunda edição revista e ampliada por Giuliano Crifó; revisão técnica Denise Agostinetti. São Paulo: Martins Fontes, 2007, p. 346.

condições que sujeitem a eficácia do negócio jurídico ao puro arbítrio de uma das partes (apesar de não estarmos a tratar especificamente de condições)<sup>145</sup>. Novamente, valendo-nos das ponderações de EMILIO BETTI<sup>146</sup>:

Certamente, nesse caso, nem chega a ser tutelado o mero capricho do indivíduo: pois o intento prático das partes, a saber, o interesse objetivamente reconhecível e por elas perseguido, também deve poder enquadrar-se e tipificar-se – segundo a exigência do tratamento normativo (§4) – em funções econômico-sociais dignas de tutela.

Assim, a despeito de não haver vedação no ordenamento jurídico para a criação de normas de governança corporativa nos contratos empresariais, é evidente que tais normas devem respeitar a finalidade para a qual destinadas (qual seja, evitar práticas e os efeitos de atos de corrupção nas relações privadas), sendo vedado às partes se utilizarem de tais mecanismos de forma abusiva, como verdadeiro cheque em branco para a resolução do contrato.

#### 4.4. Conclusão parcial

Como pode ser estudado ao longo deste capítulo, as regras de governança que mais ganharam relevo na prática empresarial são as conhecidas cláusulas anticorrupção, cuja finalidade precípua é, além de coibir e mitigar os efeitos dos atos de corrupção nas relações interempresariais, dar o devido tratamento jurídico para o caso de ocorrência de atos desta natureza, de modo a garantir maior segurança jurídica às consequências e remédios existentes para esta hipótese.

A gênese desta prática empresarial está ligada principalmente às políticas públicas e à evolução legislativa de combate à corrupção, tendo iniciado pelo FCPA nos Estados Unidos da América e ganhado força no território nacional após a ratificação da Convenção sobre

---

<sup>145</sup> Conforme preceitua o artigo 122 do Código Civil: “São lícitas, em geral, todas as condições não contrárias à lei, à ordem pública ou aos bons costumes; entre as condições defesas se incluem as que privarem de todo efeito o negócio jurídico, ou o sujeitarem ao puro arbítrio de uma das partes.”

<sup>146</sup> BETTI, Emílio. *Interpretação da lei e dos atos jurídicos: teoria geral e dogmática*; tradução Karina Jannini; a partir da segunda edição revista e ampliada por Giuliano Crifò; revisão técnica Denise Agostinetti. São Paulo: Martins Fontes, 2007, p. 345.

Suborno Transnacional da OCDE pelo Brasil – sendo o seu mais importante efeito para pessoas jurídicas a edição da Lei Anticorrupção.

Como visto, as regras de governança corporativa, essencialmente de natureza instrumental, decorrente da boa-fé objetiva, são alçadas à natureza de obrigação principal através da estipulação das cláusulas de governança nos contratos empresariais, por expressa disposição das partes nesse sentido, permitindo, assim, a resolução motivada do contrato em caso de descumprimento de tais normas, se assim desejarem as partes – conforme será estudado no capítulo subsequente.

Ainda, as cláusulas de governança resultam, em regra, em obrigações de resultado às partes. Isto é, ao entabularem regras desta natureza nos contratos, as partes assumem a obrigação de cumprir a prestação primária, do começo ao fim, sem a prática de nenhum ato de corrupção. É possível, no entanto, que as partes possam transmutar a natureza da norma para obrigação de meio, dependendo da complexidade da cadeia contratual.

Por fim, é evidente que as regras de governança corporativa nos contratos empresariais não podem ser utilizadas como cheque em branco para justificar a resolução do contrato empresarial a depender da vontade exclusiva e arbitrária de uma das partes, deturpando a sua precípua finalidade. Embora admita-se que a consequência jurídica para o caso de descumprimento de norma de governança seja a resolução do contrato, mormente porque alçada à condição de obrigação principal da avença, é fato que ela não é e nem pode ser utilizada de forma abusiva.

## 5. O INADIMPLEMETO DE REGRAS DE GOVERNANÇA NOS CONTRATOS EMPRESARIAIS

Quando se interpreta o negócio jurídico, necessariamente se declara o ato volitivo e se procuram os seus limites e o seu conteúdo. O primeiro enunciado implícito é o da existência do *negócio*; portanto, do suporte fático a que correspondem regras jurídicas sobre negócios jurídicos. Depois, é o da sua validade. Finalmente, o da sua eficácia. Para se chegar às conclusões, tem-se de partir do exame do negócio para se saber se se fez negócio jurídico, mas, para isso, se tem de dizer qual a lei que o rege, mesmo porque tal lei é a que rege a própria interpretação do negócio jurídico<sup>147</sup>

Delimitado o conceito, a natureza jurídica e os limites sobre a estipulação das regras de governança corporativa nos contratos empresariais, passaremos ao desenvolvimento do estudo a respeito dos efeitos do inadimplemento de regras desta natureza, de modo a verificar a legalidade da resolução do contrato empresarial nessa hipótese (e, nesse contexto, entraremos efetivamente nas perguntas que nos propusemos a responder no início deste estudo<sup>148</sup>).

Para se avaliar a regularidade (legalidade) da resolução do contrato empresarial com base na violação de regras de governança corporativa, precisaremos examiná-las em três diferentes planos: existência, validade e eficácia.

Posteriormente, verificaremos se o momento de execução da prestação primária<sup>149</sup>, por assim dizer, do objeto do contrato, é relevante ou não para definir se a resolução do contrato por inadimplemento da cláusula de governança corporativa é remédio válido disponível às partes.

Estudaremos, também, se há ou não alguma vedação à resolução do contrato com base em regra de governança na hipótese de uma das partes se encontrar insolvente (isto é, em

---

<sup>147</sup> MIRANDA, Pontes. *Tratado de Direito Privado, Parte Especial, Tomo XXXVIII, Direito das Obrigações: negócios jurídicos bilaterais e negócios jurídicos plurilaterais. Pressupostos. Vícios de direito. Vícios de objeto. Evicção. Redibição. Espécies de negócios jurídicos bilaterais e de negócios jurídicos plurilaterais*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2012, p. 160.

<sup>148</sup> Isto é: (i) em que medida e extensão o inadimplemento das regras de governança corporativa inseridas em contrato empresarial pode ser considerado um motivo justo e válido para a sua rescisão? (ii) a prática de ato contrário às regras de governança corporativa de determinada empresa por outra com a qual se relaciona pode configurar motivo justo e válido para o rompimento de toda e qualquer relação contratual entre elas existente, ainda que tal hipótese não esteja prevista contratualmente?

<sup>149</sup> Já que, como vimos, as regras de governança também assumem a natureza de obrigação principal no contrato empresarial.



cenário de falência ou recuperação judicial, nos termos da Lei 11.101, de 9 de fevereiro de 2005 - Lei de Falências e Recuperação Judicial).

Além disto, trataremos de outra hipótese neste capítulo, qual seja, a possibilidade de resolução do contrato empresarial com base em violação a regra de governança corporativa que não tenha sido expressamente estipulada no contrato empresarial – mas que, de alguma forma, tenham as partes dela conhecimento. Dito de outra forma, analisaremos a legalidade sobre a resolução do contrato empresarial na hipótese de uma das partes violar a política de integridade da outra, sem que a ela tenha expressamente se vinculado no contrato empresarial, mas que dela tenha tido conhecimento no âmbito das negociações prévias à celebração do contrato.

Vejamos, pois.

### **5.1. A possibilidade jurídica do estabelecimento de normas de governança nos contratos empresariais: existência, validade e eficácia**

Os negócios jurídicos, conforme define ANTÔNIO JUNQUEIRA DE AZEVEDO<sup>150</sup>, compreendem “todo fato jurídico consistente em declaração de vontade, a que o ordenamento jurídico atribui os efeitos designados como queridos, respeitados os pressupostos de existência, validade e eficácia impostos pela norma jurídica que sobre ele incide”. Em complemento, assinala EMILIO BETTI<sup>151</sup> que:

(...) o negócio não é nem “fonte de normas”, ainda que “subordinadas e complementares”, nem atuação da lei, como o provimento, mas auto-regulamento de interesses, que se opera na vida social por iniciativa espontânea dos mesmos sujeitos que são seus gestores: atividade preceptiva, que a ordem jurídica estatal coloca sob sua proteção, acolhendo seus preceitos na própria órbita mediante recepção e traduzindo-os em termos de relações jurídicas, disciplinadas e configuradas por suas normas.

---

<sup>150</sup> AZEVEDO, Antônio Junqueira. *Negócio Jurídico: existência, validade e eficácia*. 4ª ed. São Paulo: Saraiva, 2002, p.16.

<sup>151</sup> BETTI, Emílio. *Interpretação da lei e dos atos jurídicos: teoria geral e dogmática*. Trad. Karina Jannini; a partir da segunda edição revista e ampliada por Giuliano Crifó; revisão técnica Denise Agostinetti. São Paulo: Martins Fontes, 2007, pp. 343-344.

Com efeito, em decorrência da autonomia privada, as partes têm total liberdade para se autorregular em no âmbito de suas relações negociais privadas, desde que a suas pretensões não esbarrem em nenhuma disposição legal ou preceito de ordem pública. No âmbito do direito privado, tudo aquilo que não é proibido por lei é permitido, por força do princípio da legalidade (artigo 5º, inciso II, da Constituição Federal).

Como vimos no capítulo subcapítulo 4.3, não há disposição de lei, tampouco norma de ordem pública, que iniba ou vede expressamente a estipulação de regras de governança corporativa nos contratos empresariais<sup>152</sup>, tampouco que preveja a impossibilidade de se estipular a possibilidade de resolução motivada do contrato na hipótese de descumprimento (inadimplemento) de regras desta natureza.

Vale destacar que, em recente alteração legislativa, notadamente a introdução da Lei Federal nº. 13.874, de 20 de setembro de 2019 no ordenamento jurídico brasileiro, também conhecida como Lei da Liberdade Econômica, foi inserido no Código Civil o artigo 421-A, que assim dispõe:

Art. 421-A. Os contratos civis e empresariais presumem-se paritários e simétricos até a presença de elementos concretos que justifiquem o afastamento dessa presunção, ressalvados os regimes jurídicos previstos em leis especiais, garantido também que:

I - as partes negociantes poderão estabelecer parâmetros objetivos para a interpretação das cláusulas negociais e de seus pressupostos de revisão ou de resolução;

II - a alocação de riscos definida pelas partes deve ser respeitada e observada; e

III - a revisão contratual somente ocorrerá de maneira excepcional e limitada.

O aludido dispositivo legal reforçou ainda mais a liberdade das partes para se autorregular em no âmbito de suas relações privadas, assegurando-lhes de forma expressa a

---

<sup>152</sup> Muito pelo contrário, pode-se dizer que a Lei Anticorrupção é importante incentivo para que se intensifique o controle sobre o modo pelo qual os contratos são executados, de modo a combater os efeitos dos atos de corrupção.

possibilidade de alocação de riscos e o estabelecimento de critérios e parâmetros objetivos para a interpretação das cláusulas negociais<sup>153</sup>:

Portanto, respeitados os limites inerentes a todo e qualquer direito, isto é, a vedação ao abuso de direito e cláusulas puramente potestativas, pode-se dizer que normas de governança são existentes e plenamente válidas e eficazes no plano jurídico<sup>154</sup>, bem como àquelas que preveem a possibilidade de resolução da avença em razão de violação de tais normas, sendo perfeitamente aceitável às partes se autorregularem no âmbito de sua autonomia privada, criando os mecanismos que entenderem adequados para o combate e tratamento dos efeitos dos atos de corrupção.

Assim, estabelecida essa importante premissa, passemos à análise sobre os efeitos decorrentes do inadimplemento de normas desta natureza.

## **5.2. As hipóteses de inadimplemento das regras de governança corporativa no contrato empresarial**

O artigo 394 do Código Civil preceitua que: “considera-se em mora o devedor que não efetuar o pagamento e o credor que não quiser recebê-lo no tempo, lugar e forma que a lei ou a convenção estabelecer.” O estado de inadimplência, como objetivamente conceitua RAFAEL VILLAR GAGLIARDI, “caracteriza a posição jurídica do devedor que, faltoso com a obrigação assumida, não realizou a prestação no tempo, lugar e forma convencionados”<sup>155</sup>. E a inadimplência pode ser subdividida, ainda, em absoluta (total e parcial) e relativa<sup>156</sup>.

O inadimplemento absoluto ocorre quando a obrigação assumida pela parte não foi cumprida ao tempo e modo devidos, tampouco poderá sê-lo em razão da impossibilidade ou falta de interesse do credor em recebe-la. Conforme destaca RENAN LOTUFO<sup>157</sup> ao comentar o artigo 389 do Código Civil:

---

<sup>153</sup> Neste sentido, conforme pondera JUDITH MARTINS-COSTA: “(...) como na responsabilidade negocial a autonomia privada tem espaço (pois a sua fonte é o negócio jurídico, ato de autonomia privada) é possível às partes, com certas condicionantes, alterar ou limitar as cargas de indenização” (MARTINS-COSTA, Judith. *Comentários ao novo Código civil, volume V, tomo II: do inadimplemento das obrigações*. Rio de Janeiro: Forense, 2009, p. 153).

<sup>154</sup> Obviamente, desde que não sujeitas a condição ou termo, tampouco celebrados com algum tipo de vício no consentimento.

<sup>155</sup> GAGLIARDI, Rafael Villar. *Exceção de Contrato Não Cumprido*. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 96.

<sup>156</sup> Não trataremos aqui do adimplemento ruim e do adimplemento antecipado.

<sup>157</sup> LOTUFO, Renan. *Código Civil comentado*. São Paulo: Saraiva, 2003, v. 2, p. 427.

O inadimplemento absoluto, sobre o qual discorre o artigo ora comentado, dá-se quando a obrigação não foi cumprida, nem poderá sê-lo de forma útil ao credor. Ressalte-se que a possibilidade de cumprimento pode existir, mas se esta não for mais de utilidade ao credor, haverá inadimplemento absoluto.

O inadimplemento absoluto pode ser total, quando atinge a integralidade do objeto do contratado, ou parcial quando atinge parcialmente o objeto contratado. Exemplo simples é o contrato de compra e venda de 10 (dez) objetos. Se os 10 (dez) objetos contratados perecerem, tem-se o inadimplemento absoluto total da obrigação; se apenas 5 (cinco) perecerem, tem-se, em regra, o inadimplemento absoluto parcial<sup>158</sup>. Nessa última hipótese, competirá ao credor decidir pela resolução da avença por não mais subsistir o interesse<sup>159</sup> ou apenas pleitear a reparação dos danos oriundos do incumprimento parcial do contrato, sem que este seja extinto.

Por outro lado, entende-se por inadimplemento relativo (ou mora) a não prestação do objeto contratual (ou a recusa do credor em recebê-lo) no tempo, lugar e forma que a lei ou a convenção estabelecer. É essa a dicção do artigo 394 do Código Civil: “considera-se em mora o devedor que não efetuar o pagamento e o credor que não quiser recebê-lo no tempo, lugar e forma que a lei ou a convenção estabelecer.”

Nas hipóteses de inadimplemento relativo, a prestação devida ainda pode ser cumprida pelo devedor e o credor, por seu turno, ainda tem o interesse em recebê-la. Conforme simplifica JUDITH MARTINS-COSTA<sup>160</sup>: “a mora é a não-realização da prestação devida *enquanto devida*, porém, a prestação devida, embora ainda não realizada, *ainda o pode ser – com utilidade para o credor*”.

Nesse contexto, uma vez verificado o inadimplemento (em quaisquer de suas modalidades acima identificadas), exsurge a possibilidade jurídica e o direito de a parte credora resolver<sup>161</sup> motivadamente o contrato, por não mais lhe interessar o recebimento da

---

<sup>158</sup> Que pode também ser considerado total caso não seja do interesse do credor a continuidade do negócio apenas com relação aos 5 (cinco) objetos remanescentes.

<sup>159</sup> Caso em que verificar-se-á o inadimplemento absoluto total.

<sup>160</sup> MARTINS-COSTA, Judith. *Comentários ao novo Código civil, volume V, tomo II: do inadimplemento das obrigações*. Rio de Janeiro: Forense, 2009, p. 324.

<sup>161</sup> É certo que há divergência doutrinária quanto à utilização dos termos rescisão, resilição e resolução. Referimo-nos aqui ao conceito de resolução motivada do contrato, que significa a extinção do contrato fundada no inadimplemento. Conforme explica ORLANDO GOMES: “sob nome de resilição, usado pelos juristas

prestação<sup>162</sup>. Conforme assinala FRANCISCO EDUARDO LOUREIRO<sup>163</sup>: “(...) o exercício do direito potestativo de resolução do contrato deve guardar correlação com a relevância do inadimplemento, sob pena de se converter em abuso de direito”.

O ordenamento jurídico brasileiro, com efeito, admitiu a possibilidade de resolução por inadimplemento em duas modalidades, quais sejam, por pacto convencional (cláusula resolutiva expressa) e por direito legal (cláusula resolutiva tácita<sup>164</sup>).

O exercício do direito à resolução, seja ela em decorrência da cláusula resolutiva expressa ou tácita, deve ocorrer para garantir a correlação entre o sacrifício de cada parte e as vantagens que esperam do contrato, conforme preceitua a denominada teoria de equidade. Conforme explica ARAKEN DE ASSIS<sup>165</sup>:

O direito à resolução consiste no desfazimento da relação contratual, por decorrência de evento superveniente, ou seja, do inadimplemento imputável, em busca a volta ao *status quo*. É um direito formativo extintivo e, porque dissolve o contrato, constitui exceção notória ao princípio da estabilidade do vínculo em virtude de fato adventício ao seu aperfeiçoamento.

Importante destacar que o elemento subjetivo é extremamente importante nas hipóteses de inadimplemento absoluto parcial, bem como no inadimplemento relativo, assim entendido como o interesse do credor na continuidade ou não da avença em detrimento à sua extinção. Na hipótese de inadimplemento absoluto total, não há que se falar em interesse do

---

franceses, designa-se o modo de extinção dos contratos pela vontade de um ou dos dois contratantes” GOMES, Orlando. *Contratos*. 24ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2001, p. 184. Resolução, por seu turno, conforme explica FRANCISCO EDUARDO LOUREIRO, “é a extinção do contrato fundada no inadimplemento, ou em razão da onerosidade excessiva” (LOUREIRO, Francisco Eduardo. *Extinção do Contrato in Teoria Geral dos Contratos*. Renan Lotufo; Giovanni Ettore Nanni, coordenadores. São Paulo: Atlas, 2011, p. 610). Por tratarmos de descumprimento (inadimplemento) de regras de governança nos contratos empresariais, referimo-nos especificamente à hipótese de resolução motivada do contrato.

<sup>162</sup> Ressalva se faz com relação ao inadimplemento relativo (ou mora). Conforme adverte FRANCISCO EDUARDO LOUREIRO: “A resolução do contrato, porém, não é um efeito da mora, mas só nasce para o credor quando a mora se converte em não cumprimento definitivo da obrigação.” (LOUREIRO, Francisco Eduardo. *Extinção do Contrato in Teoria Geral dos Contratos*. Renan Lotufo; Giovanni Ettore Nanni, coordenadores. São Paulo: Atlas, 2011, p. 629).

<sup>163</sup> LOUREIRO, Francisco Eduardo. *Extinção do Contrato in Teoria Geral dos Contratos*. Renan Lotufo; Giovanni Ettore Nanni, coordenadores. São Paulo: Atlas, 2011, p. 633.

<sup>164</sup> Esta regulada pelo artigo 475 do Código Civil, que assim dispõe: “A parte lesada pelo inadimplemento pode pedir a resolução do contrato, se não preferir exigir-lhe o cumprimento, cabendo, em qualquer dos casos, indenização por perdas e danos”.

<sup>165</sup> ASSIS, Araken de. *Comentários ao Código Civil Brasileiro*. Coordenado por Arruda Alvim e Thereza Alvim. Rio de Janeiro, Forense, v. 7, p. 65.

credor na continuidade da avença, porquanto não mais lhe é assegurado o recebimento do objeto do contrato da forma como originalmente estipulado.

Nesse contexto, e agora retornando ao ponto central desta dissertação de mestrado, quando estamos a tratar de inadimplemento de regra de governança em um contrato empresarial, é possível admitir a incidência de todos os tipos de inadimplemento acima analisados: absoluto total, absoluto parcial e relativo. E a resolução pode, ou não, ser o remédio jurídico a ser utilizado pelas partes em todas essas hipóteses. Vejamos cada uma delas.

### **5.2.1. Inadimplemento absoluto total**

O inadimplemento absoluto total de uma regra de governança corporativa é verificado justamente na hipótese em que um ato de corrupção afeta diretamente a execução do contrato.

Ou seja, quando, por exemplo, a parte contratante descobre que a parte contratada pagou alguma vantagem indevida para obtenção de determinada autorização de uma autoridade competente necessária à execução do objeto contratado (hipótese típica de corrupção, prevista expressamente no art. 5º, I, da Lei Anticorrupção).

Neste caso, é evidente que não há como o ato de corrupção ser desfeito, exurgindo o direito à resolução motivada do contrato pela parte diretamente afetada pelo ato corrupto, por terem as partes expressamente previsto essa possibilidade no contrato (pela cláusula resolutiva expressa).

Conforme estudamos nos subcapítulos 4.2.1 e 4.2.2, as cláusulas de governança corporativa, essencialmente geradoras de obrigações de natureza jurídica de deveres anexos decorrentes da boa-fé objetiva, são erigidas pelas partes à categoria de obrigação principal do contrato empresarial no âmbito de sua autonomia privada, sendo tal obrigação, em regra, uma obrigação de resultado<sup>166</sup>.

Assim, uma vez comprovado que a parte se utilizou de ato de corrupção, será impossível retornar ao status *quo*, porquanto o ato corrupto não se desfaz; ele se consuma e

---

<sup>166</sup> Para o propósito desta dissertação, estamos tratando tais cláusulas como essenciais à avença, sem as quais ela sequer teria sido entabulada pelas partes.

exaure no momento em que praticado, passando a partir de então a surtir os seus efeitos no plano jurídico, violando, por conseguinte, obrigação principal do negócio jurídico.

Portanto, o objetivo colimado pela cláusula de governança nessa hipótese é diretamente afetado e não mais poderá ser atingido. Isto é, não mais poderá haver o cumprimento do objeto do contrato da forma como estipulada pelas partes, idônea e com respeito às normas aplicáveis.

Justamente por isso as partes estabelecem a possibilidade de resolução do contrato quando verificado o inadimplemento total absoluto de uma regra de governança. É plenamente possível, como visto acima, a estipulação de cláusula resolutiva expressa com fundamento em inadimplemento de regra de governança. Conforme destaca FRANCISCO EDUARDO LOUREIRO<sup>167</sup>:

A cláusula resolutória expressa pode ser colocada no momento da celebração do próprio contrato, ou em momento posterior, em documento autônomo, desde que com o consentimento dos contratantes. Pode ser aposta como sanção ao inadimplemento de prestações principais ou de prestações acessórias, ou mesmo de deveres laterais de conduta decorrentes da aplicação da boa-fé objetiva. O que interessa é que seja expressa, vale dizer, explicite, de modo inequívoco, quais comportamentos do devedor acarretam a grave sanção. Claro que violação de escassa importância, insuficiente para comprometer os interesses do credor ou destruir a equação econômica do contrato, não pode causar sanção desproporcional de extinção do pacto, como visto acima ao tratarmos da teoria do adimplemento substancial.

Vale observar que, segundo a ótica do Direito Brasileiro, ninguém será considerado culpado até o trânsito em julgado de sentença penal condenatória<sup>168</sup>. Não obstante, dentro da autonomia privada e da independência de esferas criminal e cível, podem as partes estipularem quais condutas e eventos poderão desencadear o direito à resolução motivada da avença (podendo, inclusive, cogitar-se o simples fato de uma parte se envolver em uma investigação criminal ser motivo suficiente para a resolução do contrato).

---

<sup>167</sup> LOUREIRO, Francisco Eduardo. *Extinção do Contrato in Teoria Geral dos Contratos*. Renan Lotufo; Giovanni Ettore Nanni, coordenadores. São Paulo: Atlas, 2011, p. 637.

<sup>168</sup> Vale observar que não se pretende adentrar e nem faz parte do objeto desta pesquisa a análise sobre o princípio da culpabilidade e as recentes modificações de entendimento do Supremo Tribunal Federal a respeito do tema (refere-se aqui especificamente ao quanto discutido no âmbito do julgamento das Ações Diretas de Constitucionalidade (“ADC”) nº. 43, 44 e 54).

Uma vez resolvido, como regra geral, libera-se o credor e o devedor das prestações correspectivas e permite-se a restituição das prestações efetuadas. Exceção se faz aos contratos de execução diferida e sucessiva, ou contínua, nas quais as prestações nascem e se extinguem a cada período. Conforme sintetiza FRANCISCO EDUARDO LOUREIRO<sup>169</sup>:

(...) o contrato desaparece, mas nasce automaticamente uma relação de liquidação entre os contratantes, com o escopo de assegurar o retorno ao estado anterior. (...)

Múltiplas situações podem ocorrer. Se nenhum dos contratantes ainda prestou no momento da resolução, cabe apenas ao inocente pleitear as perdas e danos decorrentes do inadimplemento. Se um ou os dois já prestaram – um deles de modo defeituoso –, a liquidação faz nascer o direito de restituição, sem prejuízo das perdas e danos a serem compostas por aquele que inadimpliu. Impossível a restituição, se indeniza pelo equivalente.

Como observação final, vale destacar que há a possibilidade de inadimplemento absoluto total quando uma das partes faz declaração falsa a respeito do cumprimento de regra de governança. É o caso, por exemplo, quando uma das partes, a despeito de conscientemente ter praticado um ato de corrupção, declara a outra no contrato que não está e nem nunca esteve envolvida em atos deste jaez.

Nesse cenário, poder-se-ia considerar que haveria vício na declaração de vontade da parte inocente quando da celebração do contrato, apta a macular a validade do negócio jurídico como um todo (podendo dar azo à sua anulação, por erro<sup>170</sup> ou dolo<sup>171</sup>). Não obstante, justamente para dar maior segurança jurídica e clareza ao tratamento jurídico para situações como essa é que as partes estabelecem as cláusulas resolutivas expressa.

### **5.2.2. Inadimplemento absoluto parcial**

Também é possível se admitir a figura do inadimplemento absoluto parcial de uma regra de governança corporativa em um contrato empresarial.

---

<sup>169</sup> LOUREIRO, Francisco Eduardo. *Extinção do Contrato in Teoria Geral dos Contratos*. Renan Lotufo; Giovanni Ettore Nanni, coordenadores. São Paulo: Atlas, 2011, p. 644.

<sup>170</sup> Conforme dispõe o artigo 138 do Código Civil: “Art. 138. São anuláveis os negócios jurídicos, quando as declarações de vontade emanarem de erro substancial que poderia ser percebido por pessoa de diligência normal, em face das circunstâncias do negócio.”

<sup>171</sup> Conforme dispõe o artigo 145 do Código Civil: “Art. 145. São os negócios jurídicos anuláveis por dolo, quando este for a sua causa.”



Tomemos como exemplo novamente a hipótese de X contratar Y para a construção de uma usina para a geração de energia elétrica. Neste contrato, X e Y entabulam uma cláusula de governança corporativa, segundo a qual Y, além de assegurar que não está envolvido em nenhum ato de corrupção e que não se utilizará de atos corruptos para a execução do contrato, assume a obrigação de adotar as medidas necessárias para que seus subcontratados também não se envolvam em atos de corrupção.

Neste cenário, X depositou em Y a confiança de que o contrato será executado de forma idônea, com respeito às leis e regulamentos. X confiou ainda a possibilidade de Y subcontratar o objeto do contrato, desde que tome todas as medidas necessárias para garantir que os subcontratados também respeitem as normas de governança corporativa.

A hipótese de inadimplemento absoluto parcial pode ocorrer justamente quando um dos subcontratados de Y se envolve em ato de corrupção (a despeito de Y adotar as medidas julgadas adequadas para prevenção da prática).

Neste caso específico, apesar de violada a regra de governança corporativa e abalada a confiança depositada por X em Y, é possível admitir que, a depender da circunstância, X ainda tenha interesse que o contrato seja executado por Y.

É verdade que essa também pode ser uma causa para a resolução motivada do contrato, mormente porque Y, além de nomear o seu subcontratado, tinha a obrigação legal de vigiar a execução de suas obrigações<sup>172</sup>. Não obstante, justamente por Y não ser a parte diretamente envolvida no ato de corrupção e a depender das circunstâncias do negócio, é possível se admitir que a resolução do contrato empresarial possa ser evitada, abrindo a possibilidade de substituição do subcontratado e prosseguimento da execução do contrato.

Neste caso, justamente por Y não ser a parte diretamente envolvida no ato de corrupção, é possível admitir que o objeto do contrato ainda seja cumprido, por Y, com respeito às regras de governança corporativa.

---

<sup>172</sup> Conforme explica PAULO NADER: “a responsabilidade indireta classifica-se em culpa *in vigilando*, *in eligendo* e *in custodiendo*. Em todas existe um elo de subordinação dos autores de fato em relação ao responsável civil. Na culpa *in eligendo* o agente é responsável em razão da escolha de seu representante ou preposto. Na *in vigilando* a culpa do patrão deriva da má fiscalização do empregado ou do controle de máquinas e de coisas em geral. A culpa *in custodiendo* decorre da falta de cautela ou de atenção em relação a pessoas ou coisas sob os cuidados do responsável.” (NADER, Paulo. *Curso de direito civil, parte geral – vol. 1*. 10ª edição. Rio de Janeiro: Forense, 2016. p. 538).

### **5.2.3. Inadimplemento relativo**

Por fim, também é possível se admitir a hipótese de inadimplemento relativo (mora) no cumprimento de uma regra de governança corporativa estabelecida no contrato empresarial.

É o caso, por exemplo, de uma das partes atrasar o envio de determinado documento ou relatório exigido pela contraparte, para comprovação do cumprimento de determinada regra de governança corporativa. O atraso no envio do aludido documento pode ser sanado sem que o fim colimado pela regra de governança corporativa seja violado em sua essência – a menos que o atraso na entrega de determinado documento esteja diretamente relacionado ao fato de a parte estar envolvida em ato corrupto.

Portanto, dentro da autonomia privada das partes, é possível que elas dêem o tratamento que julgarem adequado para os diferentes casos em que houver o inadimplemento de regras de governança corporativa, levando em consideração a gravidade do evento e o objetivo colimado pela norma à luz da vontade das partes.

### **5.3. O adimplemento substancial de contrato empresarial e a sua resolução por inadimplemento de regras de governança corporativa**

Igualmente relevante é análise sobre a aplicação ou não da teoria do adimplemento substancial<sup>173</sup> para analisar a licitude do exercício ao direito à resolução do contrato empresarial fundada em inadimplemento de regra de governança corporativa. Vejamos.

---

<sup>173</sup> Conforme assentado em decisões proferidas pelo STJ, o adimplemento substancial do contrato não autoriza o credor a propor ação para extinção do contrato. Confira-se, por pertinente: “ALIENAÇÃO FIDUCIÁRIA. Busca e apreensão. Falta da última prestação. Adimplemento substancial. O cumprimento do contrato de financiamento, com a falta apenas da última prestação, não autoriza o credor a lançar mão da ação de busca e apreensão, em lugar da cobrança da parcela faltante. O adimplemento substancial do contrato pelo devedor não autoriza ao credor a propositura de ação para a extinção do contrato, salvo se demonstrada a perda do interesse na continuidade da execução, que não é o caso. Na espécie, ainda houve a consignação judicial do valor da última parcela. Não atende à exigência da boa-fé objetiva a atitude do credor que desconhece esses fatos e promove a busca e apreensão, com pedido liminar de reintegração de posse. Recurso não conhecido.” (STJ, REsp 272.739/MG, Rel. Ministro Ruy Rosado de Aguiar, Quarta Turma, j. 1.3.2001).

Ao entabularem expressamente uma cláusula de governança corporativa no contrato empresarial, as partes alçam aludida obrigação à categoria de obrigação principal no contrato (conforme já estudamos no item 4.2.1 acima).

Nesse contexto, dentre as outras tantas obrigações principais que podem existir no contrato empresarial (a depender do seu objeto e da complexidade da relação jurídica), uma delas certamente é a do cumprimento das regras de governança.

Partamos novamente do exemplo do contrato para a construção de uma usina para geração de energia elétrica. Grosso modo, duas serão as obrigações principais: (a) construção e entrega da usina; (b) respeito às regras de governança e não envolvimento em atos de corrupção para a execução da obra.

A construção e entrega da usina é, portanto, apenas parte da obrigação assumida no contrato. A execução da obra segundo os ditames estabelecidos pelas partes nas regras de governança corporativa tem igual importância no âmbito da relação contratual, justamente por ter sido alçada à categoria de obrigação principal do contrato.

Desta forma, ainda que a maior parte da usina já tenha sido construída (digamos, 95%), caso haja o desrespeito a uma regra de governança neste avançado estágio da obra, não haverá de se falar em abusividade do direito à resolução do contrato e aplicação da teoria do adimplemento substancial, porquanto dentro do espectro de obrigações assumidas pelas partes (e por ela valoradas), 100% (cem por cento) de uma das obrigações principais não foi cumprida e não poderá sê-lo, tornando plenamente legítimo o exercício do direito à resolução contratual.

Nesse sentido, conforme aponta LUIZ FERNANDO DO AMARAL<sup>174</sup>: “(...) o que se há de cogitar para apurar-se a gravidade do inadimplemento e, por conseguinte, aplicar-se a teoria do adimplemento substancial no direito civil brasileiro, na ausência de regras específicas, é

---

<sup>174</sup> AMARAL, Luiz Fernando Prudente do. *Contrato e Teoria do Adimplemento Substancial*. Indaiatuba-SP: Editora Foco, 2019, p. 104. Complementa o aludido autor consignando que: admitir a aplicação da teoria do adimplemento substancial no direito civil brasileiro é medida que ganha sentido a partir da exata compreensão do abuso de direito como elemento que sujeita toda e qualquer relação jurídica. Em outras palavras, para que o magistrado possa aplicar a referida teoria sua principal análise deve se voltar à observância dos elementos que autorizam a caracterização de conduta *aparentemente lícita* como *conduta abusiva* e, por conseguinte, *equiparada a ato ilícito*. Com base nesse raciocínio, poderá o magistrado negar a pretensão do credor em relação à resolução do contrato, julgando improcedente o pedido. Tal solução, contudo, dependerá da efetiva demonstração – a título de *causa de decidir* – dos elementos caracterizadores do abuso do direito, quais sejam: o exercício de direito que excede, manifestamente, suas finalidades sociais ou econômicas ou, ainda, que contrariem a boa-fé ou os bons costumes.” (AMARAL, Luiz Fernando Prudente. *Contrato e Teoria do Adimplemento Substancial*. Indaiatuba-SP: Editora Foco, 2019, pp. 169-170).

o eventual abuso no exercício do direito revelado na resolução contratual.” Em outras palavras, o exercício do direito potestativo de resolução deve guardar correlação com a relevância do inadimplemento, sob pena de se converter em abuso de direito.

Conforme aponta RUY ROSADO DE AGUIAR JÚNIOR<sup>175</sup>:

o reconhecimento de que do inadimplemento surgiu um dano bastante grave para que se decrete a extinção do contrato depende da avaliação do valor desse dano. Para isso não será levada em linha de conta a quantidade de dano causado à parte, mas sim o grau de ofensa à economia do contrato, pois é em função dela que há de se ponderar a gravidade da infração, não apenas pelo efetivo prejuízo causado ao credor.

Assim, não há de se considerar abusivo o exercício do direito à resolução do contrato em caso de inadimplemento de regra de governança quando uma das obrigações principais estiver substancialmente adimplida, mormente porque junto com a quebra da cláusula de governança há a quebra da confiança e o natural desinteresse do credor em ver-se jungido à atos de corrupção, ainda que indiretamente.

#### **5.4. A insolvência e a resolução de contrato empresarial por inadimplemento de regra de governança corporativa**

Outro questionamento que surge é o seguinte: seria o estado de insolvência da parte que violou regra de governança corporativa em contrato empresarial elemento apto a afastar a possibilidade jurídica do exercício da cláusula resolutiva expressa pela outra parte?

A resposta nos parece ser negativa, isto é, o estado de insolvência do devedor, por si só, não é motivo suficiente para afastar a legalidade da resolução do contrato empresarial em caso de descumprimento da regra de governança corporativa.

Com efeito, o artigo 47 da Lei de Recuperação Judicial e Falência<sup>176</sup> traz o conceito do princípio da preservação da empresa no ordenamento jurídico, segundo o qual às

---

<sup>175</sup> JÚNIOR, Ruy Rosado de Aguiar. *Extinção dos Contratos por Incumprimento do Devedor*. 2a. Ed. Rio de Janeiro: AIDE, p. 135.

<sup>176</sup> Confira-se, por pertinente: “Art. 47. A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica.”

empresas em situação de crise econômico-financeira é assegurada a utilização de mecanismos legais para viabilizar o seu soerguimento, a fim de permitir a manutenção (i) da fonte produtora, (ii) do emprego dos trabalhadores e (iii) dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica. Conforme anota MANOEL JUSTINO BEZERRA FILHO<sup>177</sup>:

A recuperação judicial destina-se às empresas que estejam em situação de crise econômico-financeira, com possibilidade, porém, de superação, pois aquelas em tal estado, porém em crise de natureza insuperável, devem ter sua falência decretada, até para que não se tornem elemento de perturbação do bom andamento das relações econômicas do mercado. Tal tentativa de recuperação prende-se, como já lembrado acima, ao valor social da empresa em funcionamento, que deve ser preservado não só pelo incremento da produção, como principalmente, pela manutenção do emprego, elemento de paz social.

Nesse contexto, poder-se-ia cogitar que a resolução do contrato empresarial com fundamento em regra de governança corporativa poderia ir de encontro ao princípio da preservação da empresa, mormente porque subtrairia da devedora importante fonte para obtenção de recursos. Não nos parece, contudo, que esse entendimento seja adequado e legalmente aceito.

Com efeito, diferentemente das cláusulas contratuais que prevêm a hipótese de resolução do contrato pelo puro e simples fato de as empresas se tornarem insolventes<sup>178</sup>, o exercício da cláusula resolutiva por descumprimento da cláusulas de governança não tem sua gênese (causa) na insolvência do devedor, mas, sim, no descumprimento de deveres de conduta expressamente acordados entre as partes no âmbito de sua autonomia privada, inclusive enquanto elementos essenciais para a execução do negócio jurídico.

Assim, estaríamos diante de embate entre os princípios da autonomia da vontade e da preservação da empresa.

Nesse embate de princípios, no entanto, parece-nos que deve prevalecer o da autonomia da vontade, isto é, a manutenção do direito e legalidade do exercício da cláusula

---

<sup>177</sup> FILHO, Manoel Justino Bezerra. *Nova Lei de Recuperação e Falências Comentada: Lei 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, comentário artigo por artigo*. 3ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005, p.130.

<sup>178</sup> As conhecidas cláusulas *ipso facto*. Conforme anota MANOEL JUSTINO BEZERRA FILHO: “é nula a cláusula que, em contrato de arrendamento, prevê a rescisão automática em caso de concordata” (FILHO, Manoel Justino Bezerra. *Lei de Recuperação de Empresa e Falência Comentada*, 5ª ed. rev., atual, e ampl. - São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2008, pág. 297).

resolutiva expressa para o rompimento do contrato em razão da violação da norma de governança corporativa.

Com efeito, o puro e simples fato de a empresa ter entrado em estado de insolvência não pode se tornar subterfúgio para o descumprimento de cláusulas livremente pactuadas no âmbito da autonomia privada.

Vale destacar que o princípio da preservação da empresa não é e nem pode ser considerado um princípio absoluto, mormente porque não se pode descartar a hipótese de o devedor descumpridor da regra de governança corporativa ter entrado em estado de insolvência justamente pelo menoscabo às normas de governança na condução de seus negócios. Não pode, portanto, ser premiado pela vedação à execução da cláusula resolutiva expressa pelo puro e simples fato de estar insolvente. Vale dizer que o próprio STJ, responsável pela unificação do entendimento jurisprudencial em termos de Lei Federal, se posicionou no sentido de que o princípio da preservação da empresa não é absoluto<sup>179</sup>.

Assim, por essa razão, nos parece que o direito à resolução contratual em razão de violação de governança corporativa deve prevalecer, ainda que a parte inadimplente se encontre em estado de insolvência.

### **5.5. A lacuna contratual: resolução com base em violação de regra de governança corporativa não prevista expressamente em contrato**

Um último ponto também merece ser analisado: caso as partes nada digam no contrato empresarial a respeito da necessidade de observância de específicas regras de governança corporativa existentes em suas respectivas políticas de integridade, mas que delas tenham tido conhecimento no âmbito das negociações preliminares que antecederam a celebração do contrato, podem elas exigirem o respeito a aludidas normas mesmo não estando expressamente previsto no contrato?

Dito de outra forma: a empresa X pode exigir que a empresa Y cumpra e respeite a sua política de integridade (da empresa X), da qual teve conhecimento no âmbito das

---

<sup>179</sup> Conforme precedente de Relatoria da Ministra Nancy Andriahi, foi adotado o entendimento de que: "A função social da empresa exige sua preservação, mas não a todo custo. A sociedade empresária deve demonstrar ter meios de cumprir eficazmente tal função, gerando empregos, honrando seus compromissos e colaborando com o desenvolvimento da economia, tudo nos termos do art. 47 da Lei nº 11.101/05." (STJ, AgRg no CC 110.250/DF, Rel. Ministra Nancy Andriahi, Segunda Seção, j. 8.9.2010).

negociações preliminares, sob pena de, em não respeitando, dar azo à resolução motivada do contrato?

A resposta a essa pergunta nos parece ser negativa. Ou seja, a empresa X não pode exigir que empresa Y cumpra regras de governança corporativa específicas de sua política de integridade se não houve menção expressa no contrato empresarial nesse sentido. O conhecimento da política de integridade de uma empresa não a vincula, a menos que assim expressamente tenham decidido as partes no contrato.

Nesta hipótese, incide a regra geral oriunda dos deveres anexos à boa-fé objetiva, sendo permitido às partes a resolução do contrato em caso de inobservância de tais direitos – sendo esta uma possibilidade de resolução do contrato empresarial pela via judicial, com fundamento nos artigos 474 e 475 do Código Civil (cláusula resolutive tática). Conforme aponta JUDITH MARTINS-COSTA<sup>180</sup>:

Também dita “extracontratual”, “delitual” ou “aquiliana” porquanto consagrada, no Direito Romano, na *Lex Aquila*, a responsabilidade extranegocial resulta da violação do dever jurídico geral de a ninguém lesar (*neminem laedere*), sancionado o ato ilícito causador do prejuízo injusto a outrem ou à comunidade. A lesão pode decorrer de um ato ilícito e culposo (art. 186), ou de ilicitude no exercício do direito, por uso disfuncional do direito subjetivo, em manifesta afronta aos deveres de agir segundo a boa-fé, aos bons costumes ou à finalidade econômica ou social do negócio (art. 187).

Assim, apenas será admitida a resolução nesta hipótese caso a violação perpetrada seja manifestamente contrária aos deveres anexos a boa-fé objetiva, resultando em lesão e desinteresse da parte credora na continuidade da relação contratual - devendo realizar pedido judicial de resolução contratual na forma dos artigos 474<sup>181</sup> e 475<sup>182</sup> do Código Civil.

Há, no entanto, outro ângulo sobre esse questionamento que merece atenção. É o caso decorrente do conhecido *battle of forms*. Grosso modo, aludida prática é verificada na prática

---

<sup>180</sup> MARTINS-COSTA, Judith. *Comentários ao novo Código civil, volume V, tomo II: do inadimplemento das obrigações*. Rio de Janeiro: Forense, 2009, p. 154.

<sup>181</sup> Confira-se, por pertinente: “Art. 474. A cláusula resolutive expressa opera de pleno direito; a tática depende de interpelação judicial.”

<sup>182</sup> Confira-se, por pertinente: “Art. 475. A parte lesada pelo inadimplemento pode pedir a resolução do contrato, se não preferir exigir-lhe o cumprimento, cabendo, em qualquer dos casos, indenização por perdas e danos.”

empresarial quando empresas se relacionam comercialmente com base em termos padrões (*standard terms*) por elas estabelecidos, inclusive no que tange às regras de governança corporativa. A *battle of forms* ocorre quando os termos padrões de uma empresa conflitam com o da outra com a qual se relaciona comercialmente<sup>183</sup>.

Assim, imaginemos a hipótese em que a empresa X e a empresa Y se relacionam comercialmente com base em seus *standard terms*, cada qual com regras de governança específicas. Em determinado momento da relação contratual, X verifica que Y descumpriu uma das normas de governança prevista em seu *standard term* e, portanto, decide resolver o contrato. Surge, então, a pergunta: a resolução nessa hipótese seria lícita?

A resposta para essa pergunta é: depende. A análise jurídica mais adequada para esse caso nos parece passar pela verificação sobre se houve ou não comportamento concludente, isto é, se a norma de governança corporativa que seria o fundamento para a resolução do contrato por X a ele [contrato] teria sido incorporada por força do comportamento concludente de Y. Explica-se.

Conforme salienta PAULO MOTA PINTO<sup>184</sup>, o comportamento concludente das partes, como elemento objetivo, é revelador de manifestação de vontade, mesmo quando essa não é explícita. Assim, a despeito de a norma de governança corporativa do *standard term* de X não ter sido expressamente incorporada à relação contratual celebrada com Y, é possível que ela vincule Y na hipótese de Y tê-la cumprido desde o início da relação contratual respeitando-a como se parte integrante das obrigações contratuais fosse.

Nesse sentido, e respondendo ao último questionamento a que nos propusemos neste trabalho, a prática de ato contrário à regra de governança corporativa estabelecida na política de integridade de uma empresa, sem que isso tenha sido expressamente tratado no contrato

---

<sup>183</sup> Conforme explica de forma bastante elucidativa THOMAS KADNER GRAZIANO: “During contract formation parties frequently try at some stage of the negotiations to include their own standard terms in the contract. When the contract is transnational, these standard terms often contain choice of law clauses. More often than not, the standard forms will designate different laws: for example, one party having its place of business in Denmark provides for the application of Danish law to the contract in his standard forms; the other party, established in New York, respectively provides for the application of the law of New York. The question then is: Which law governs the contract? And, first of all, which law is applicable to the question of whether an agreement on the applicable law has been reached? Given that both parties preferred choosing the applicable law rather than leaving its determination to the application of objective connecting factors, should at least one of the choice of law clauses be respected, and if so, which one? Which law applies to decide the conflict of the choice of law clauses?” (GRAZIANO, Thomas Kadner. *Solving the riddle of conflicting choice of law clauses in battle of forms situations: the Hague solution*. Yearbook of Private International Law, 2013, vol. 14, p. 71-101).

<sup>184</sup> PINTO, Paulo Mota. *Declaração Tácita e Comportamento Concludente*, São Paulo: Paulus, 2006, p. 746/747.



como causa de resolução, não necessariamente pode dar azo à resolução motivada do contrato, conforme acima verificado.

## 6. CONCLUSÃO

Esta dissertação de mestrado teve por objetivo estudar os efeitos decorrentes das cláusulas de governança corporativa inseridas nos contratos empresariais.

Dado o escasso material doutrinário e estudos focados especificamente neste ângulo da governança corporativa, propusemo-nos a empreender o nosso estudo de modo a sistematizar a incidência, aplicação e efeitos de regras desta natureza no plano jurídico dos contratos celebrados entre empresas - regidos sob o manto das disposições do direito privado.

Conforme estudado no capítulo 3, as cláusulas de governança nos contratos empresariais têm sua gênese nas regras de governança corporativa propriamente ditas. Tais regras consistem em um conjunto de práticas e mecanismos desenvolvidos para a organização e gestão da atividade empresarial, pautadas precipuamente em princípios de senso de justiça, ética e moralidade, prestação de contas, transparência e cumprimento a leis e regulamentos.

Em essência, as regras de governança estipuladas em contratos empresariais têm natureza de obrigação principal, por expressa disposição das partes nesse sentido. Aludidas regras, vale dizer, têm origem e decorrem dos deveres anexos à boa-fé objetiva, segundo os quais as partes são obrigadas a guardar, tanto na conclusão do contrato, como em sua execução, deveres de informação, proteção, lealdade, dentre outros.

Assim, justamente para se assegurar o resultado útil almejado por normas desta natureza, qual seja, combate a corrupção, é que se pode dizer que tais normas traduzem obrigações de resultado às partes a elas aderentes, e não de meio. É certo que, em determinadas ocasiões específicas, é possível se admitir que as normas de governança resultem obrigações de meio, caso assim as partes desejem.

Não obstante, tratar a regra de governança no contrato empresarial como obrigação de meio, e não de resultado, tem por consequência a mitigação da sua eficiência para o combate dos atos de corrupção - fim ultimado por essas regras.

Dada a sua relevância no atual contexto político-econômico-legislativo, a prática empresarial levou as empresas a dedicarem maior preocupação com normas desta natureza

em suas relações privadas, mormente em razão das graves sanções impostas pela Lei Anticorrupção na hipótese de envolvimento em práticas corruptas.

Assim, a grande maioria dos contratos empresariais atualmente conta com as conhecidas cláusulas anticorrupção – trazemos, para efeito meramente exemplificativo, o modelo de cláusula anticorrupção elaborado pela CCI (cujo texto é parte integrante do anexo desta dissertação). As cláusulas anticorrupção, para além de terem o objetivo maior de coibir e mitigar os efeitos dos atos de corrupção, tem por objetivo imediato dar o devido tratamento jurídico nas hipóteses de o ato de corrupção ser efetivamente verificado e impactar uma relação contratual empresarial.

Dessa forma, ao tratarem especificamente deste tema no contrato empresarial, as partes garantem maior segurança jurídica para as consequências dos efeitos decorrentes do ato de corrupção no contrato empresarial - saindo, assim, do limbo que pode existir na interpretação apenas segundo os ditames dos deveres anexos à boa-fé objetiva.

Conforme estudado, pudemos observar que diferentes tipos de inadimplemento podem ocorrer com relação às regras de governança corporativa (absoluto total, absoluto parcial e relativo). Em todos eles, é admitida a possibilidade de resolução motivada do contrato, embora em algumas hipóteses seja possível admitir a continuidade do contrato sem prejuízo ao fim último objetivado por tais regras.

As regras de governança no contrato empresarial, com efeito, não podem ser utilizadas como cheque em branco, aptas a permitir a resolução do contrato ao bel prazer de uma das partes. Ou seja, como todo e qualquer direito, ele não pode ser exercido de forma abusiva pelas partes, sendo expressamente proibidas cláusulas puramente potestativas.

Além disto, não podem ser utilizados como escusa para evitar a resolução do contrato o eventual adimplemento substancial de uma das obrigações do contrato, tampouco o eventual estado de insolvência da parte inadimplente. A regra de governança, conforme estudado, tem natureza de obrigação principal no contrato empresarial por expressa disposição das partes, integrando, assim, importante e essencial elemento a ser observado. Da mesma forma, o estado de insolvência por si só não pode ser motivo apto a afastar a incidência da regra de governança, mormente nas situações em que a condução dos negócios em desrespeito a princípios éticos e morais que levaram à situação de insolvência.

Por fim, concluímos que a falta de estipulação expressa em contrato sobre normas específicas de governança a serem observadas pelas partes resulta na impossibilidade de as

partes exigirem das outras o cumprimento de normas específicas desta natureza, bem como utilizá-las como fundamento para a resolução do contrato. Nesta hipótese, vale a regra geral dos deveres anexos à boa-fé objetiva.

É o que concluimos.

## 7. BIBLIOGRAFIA

AMARAL, Luiz Fernando Prudente do. *Contrato e Teoria do Adimplemento Substancial*. Indaiatuba-SP: Editora Foco, 2019.

Artigo de Revista. *Após Lava-Jato, empresas públicas fortalecem governança*. Data: 13.1.2016, disponível em: <<https://www.valor.com.br/financas/4388664/apos-lava-jato-empresas-publicas-fortalecem-governanca>>, acessado em 8.4.2019 às 19h31.

Artigo de Revista. *Enron: As lições do Fracasso*. Data: 9.10.2008, disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/artigo-enron-as-licoes-do-fracasso-m0058989/>>, acessado em 28.11.2019, às 17:32h.

Artigo de Revista. *Para virar a página, empresas da Lava Jato investem em planos anticorrupção*. Data: 9.7.2017, disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/para-virar-a-pagina-empresas-da-lava-jato-investem-em-planos-anticorruptao.ghtml>>, acessado em 8.4.2019, às 19h48.

ASSIS, Araken de. *Comentários ao Código Civil Brasileiro*. Coordenado por Arruda Alvim e Thereza Alvim. Rio de Janeiro, Forense, v. 7.

AZEVEDO, Antônio Junqueira. *Negócio Jurídico: existência, validade e eficácia*. 4ª ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

BASSAN, Fabio. *As Recentes Reformas de Governança Corporativa a Nível Internacional*. In ROSSETTI, Maristela; PITTA, Andre Grunspun (Coords.). *Governança Corporativa: avanços e retrocessos*. São Paulo: Quartier Latin, 2017.

BAUMAN, Zygmunt. *Ética pós-moderna*. Tradução por João Rezende da Costa, 3ª ed., São Paulo: Paulus, 2006.

BERLE, Adolf A.; GARDINER C. Means. *The Modern Corporation and Private Property*. 1932.

BETTARELLO, Flávio Campestrin. *Governança Corporativa: fundamentos jurídicos e regulação*. São Paulo: Quartier Latin, 2008.

BETTI, Emílio. *Interpretação da lei e dos atos jurídicos: teoria geral e dogmática*; tradução Karina Jannini; a partir da segunda edição revista e ampliada por Giuliano Crifò; revisão técnica Denise Agostinetti. São Paulo: Martins Fontes, 2007.

\_\_\_\_\_. *Teoria Geral do Negócio Jurídico*. Trad. Servanda Editora. Campinas, SP: Servanda Editora, 2008.

BIJOS, Leila; NÓBREGA, Antônio Carlos Vasconcellos. *Suborno Transnacional: a nova realidade normativa brasileira*. RIL Brasília a. 52 n. 207 jul./set. 2015, disponível em <<https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/515196/001049183.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>, acessado em 5.1.2020, às 22:58h.

BLOK, Marcella. *Compliance e Governança Corporativa*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2017.

BOBBIO, Norberto. *A Era dos Direitos*. Tradução de Carlos Nelson Coutinho, Rio de Janeiro: Campus, 1992.

BONELL, Michael Joachim; MEYER, Olaf. *The Impact of Corruption on International Commercial Contracts*. Springer: Switzerland, 2015.

BOTREL, Sergio. *Fusões e Aquisições*, 5ª ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

BRANDEIS, Louis D. *Other peoples's Money and how the bankers use it*. New York: Frederick A. Stokes Company, 1914.

BRIGAGÃO, Pedro Henrique Castello. *A Administração de Companhias e a Business Judgment Rule*. São Paulo: Quartier Latin, 2017.

BULGARELLI, Waldírio. *Contratos mercantis*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1987.

CAMARGO, André Antunes Soares de. *Transações entre Partes Relacionadas: um desafio regulatório complexo e multidisciplinar*, 3ª ed. São Paulo: Almedina, 2016.

CANTIDIANO, Luiz Leonardo. *Governança Corporativa: empresas transparentes na sociedade de capitais*. Lazuli Editora, 2004.

CARVALHO, Jorge Morais. *Os Limites à Liberdade Contratual*. Coimbra: Almedina, 2016.

Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, 5ª ed., disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Publicacoes/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>, acessado em 9.4.2019, às 15h:42.

COESE, Ronald Harry. *The Nature of the Firm*. 1937, disponível em <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>>, acessado em 7.1.2020, às 10:38h.

DA SILVA, Edson Cordeiro. *Governança Corporativa nas Empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores* – 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2016.

DEMATTÉ, Flávio Rezende. *Responsabilização de pessoas jurídicas por corrupção: A Lei nº 12.846/2013 segundo o direito de intervenção*. Belo Horizonte: Fórum, 2015.

DENIS, Diane; McCONNELL, John. *International Corporate Governance*. Journal of Financial and Quantitative Analysis, 2003.

Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa, disponível em: <<https://dicionario.doaurelio.com/governo>>, acessado em 18.04.2019, às 10h.

Estudo Técnico nº. 01/2017, produzido pela 5ª Câmara de Coordenação e Revisão do MPF, disponível em: <<http://www.mpf.mp.br/atuacao-tematica/ccr5/coordenacao/grupos-de-trabalho/comissao-leniencia-colaboracao-premiada/docs/Estudo%20Tecnico%201-2017.pdf/view>>, acessado em 16.1.2020, às 11:45h.

FILHO, Manoel Justino Bezerra. *Lei de Recuperação de Empresa e Falência Comentada*, 5ª ed. rev., atual, e ampl. - São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2008.

FORGIONI, Paula A. *Contratos Empresariais: teoria geral e aplicação*. 2ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

GAGLIARDI, Rafael Villar. *Exceção de Contrato Não Cumprido*. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOMES, Orlando. *Contratos*. 24ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2001.



\_\_\_\_\_. *Obrigações*. 16<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Forense, 2004.

GONÇALVES, Carlos Roberto. *Direito civil brasileiro, vol. 2: teoria geral das obrigações*. 12<sup>a</sup> ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

GRAZIANO, Thomas Kadner. *Solving the riddle of conflicting choice of law clauses in battle of forms situations: the Hague solution*. Yearbook of Private International Law, 2013, vol. 14, p. 71-101.

GUERRA, Sandra. *A Caixa-Preta da Governança*. Rio de Janeiro: Best Business, 2017.

HANSEN, Charles. *The Ali Corporate Governance Project: Of the Duty of Due Care and the Business Judgement Rule, a Commentary*. The Business Lawyer. Vol. 41, No. 4 (August 1986), disponível em [https://www.jstor.org/stable/40686758?read-now=1&seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/40686758?read-now=1&seq=1#page_scan_tab_contents)>, acessado em 27.11.2019, às 10:53h.

JUNIOR, Ruy Rosado de Aguiar. *Extinção dos Contratos por Incumprimento do Devedor*. 2a. Ed. Rio de Janeiro: AIDE.

Justificativa Apresentada pelo Deputado Raul Jungmann, para modificar o texto da Medida Provisória nº 703/2015, que teve por objeto a alteração da Lei Anticorrupção, disponível em: <<https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=4333926&disposition=inline>>, acessado em 5.1.2020, às 23:22h.

LAMY FILHO, Alfredo. BULHÕES PEDREIRA, José Luiz. *Direito das Companhias*. 2<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

Lei Americana Anti-Corrupção no Exterior (FCPA), atualizada até a Lei de Direito Público Pub. L. 105-366 (10 de novembro de 1998) Título 15. Comércio e Negociação (Capítulo 2B

– Bolsa de Valores), disponível em: <<https://www.justice.gov/sites/default/files/criminal-fraud/legacy/2012/11/14/fcpa-portuguese.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 17:38h.

LOBO, Jorge. *Princípios de Governança Corporativa in* Revista de Direito Mercantil, Industrial Econômico e financeiro – Ano XLV – n. 142 – abril-junho de 2006.

LOTUFO, Renan. *Código Civil comentado*. v. 2. São Paulo: Saraiva, 2003.

LOUREIRO, Fernando Eduardo. *Extinção dos Contratos in* Teoria Geral dos Contratos. Renan Lotufo; Giovanni Ettore Nanni, coordenadores. São Paulo: Atlas, 2011.

LUCCA, Newton de. *Da ética geral à ética empresarial*. São Paulo: Quartier Latin, 2009.

M. JENSEN; W. MECKLING. *Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure*. *Journal of Financial Economics*, v. 3, 1976.

MARTINS-COSTA, Judith. *A Boa-Fé no Direito Privado: critérios para a sua aplicação*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

\_\_\_\_\_. *Comentários ao novo Código civil, volume V, tomo II: do inadimplemento das obrigações*. Rio de Janeiro: Forense, 2009.

MARUCH, André. *As principais práticas de governança corporativa adotadas no mercado brasileiro em face do mercado internacional: 1ª parte*. Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais. São Paulo: Revista dos Tribunais, nº 43, p. 127-144, jan./mar. 2009.

MAXWELL, Nick; COWDOCL, Ben. *Corruption Law: a non-lawyers' guide to laws and offences in the UK relating to corrupt behavior*. May/2016, Transparency International UK, disponível em: <https://www.transparency.org.uk/publications/corruption-laws-a-non-lawyers-guide-to-laws-and-offences-in-the-uk-relating-to-corrupt-behaviour/>, acessado em 7.1.2020, às 16:33h.

MENEZES, Aline. *Reflexões sobre a Governança Corporativa no Brasil*. Revista de Direito Mercantil nº 130.

MIRANDA, Pontes. *Tratado de Direito Privado, Parte Especial, Tomo XXII, Direito das obrigações, obrigações e suas espécies, fontes e espécies das obrigações*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2012.

\_\_\_\_\_. *Tratado de Direito Privado, Parte Especial, Tomo XXXVIII, Direito das Obrigações: negócios jurídicos bilaterais e negócios jurídicos plurilaterais. Pressupostos. Vícios de direito. Vícios de objeto. Evicção. Redibição. Espécies de negócios jurídicos bilaterais e de negócios jurídicos plurilaterais*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2012.

Modelo de Cláusula Anticorrupção da CCI (Portugal), disponível em: [https://icc-portugal.com/images/publicacoes/documentos\\_gratuitos/Responsabilidade\\_Corporativa\\_Anticorrupcao/Clausula\\_Anticorrupcao\\_2015.pdf](https://icc-portugal.com/images/publicacoes/documentos_gratuitos/Responsabilidade_Corporativa_Anticorrupcao/Clausula_Anticorrupcao_2015.pdf), acessado em 11.12.2019, às 16h.

MONTEIRO, Washington de Barros. *Curso de Direito Civil, vol. 4: direito das obrigações, 1ª parte: das modalidades das obrigações, da transmissão das obrigações, do adimplemento e da extinção das obrigações, do inadimplemento das obrigações*. 33ª ed. rev. e atual. por Carlos Dabus Maluf – São Paulo: Saraiva, 2007.

NADER, Paulo. *Curso de direito civil, parte geral - Vol. 1*. 10ª edição. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

\_\_\_\_\_. *Curso de Direito Civil - Vol. 2: obrigações*. Rio de Janeiro: Forense, 2010.

NANNI, Giovanni Ettore. *Direito Civil e Arbitragem*. São Paulo: Atlas, 2014.

*OECD Principles of Corporate Governance*, disponível em: <[https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=C/MIN\(99\)6&docLanguage=En](https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=C/MIN(99)6&docLanguage=En)>, acessado em 28.11.2019, às 17h.

PARGENDLER, Mariana. *Responsabilidade Civil dos Administradores e Business Judgment Rule no Direito Brasileiro*. Revista dos Tribunais. Vol. 953, 2015.

PERES, Ursula Dias. *Custos de transação e estrutura de governança no setor público*. Revista Brasileira de Gestão de Negócios. Vol. 9, num. 24, maio-agosto, 2007, pp. 15-30, disponível em <<https://www.redalyc.org/pdf/947/94792403.pdf>>, acessado em 7.1.2020, às 11:41h.

PINTO, Paulo Mota. *Declaração Tácita e Comportamento Concludente*, São Paulo: Paulus, 2006.

Política Anticorrupção da Alcoa Inc., disponível em: <<https://www.alcoa.com/brasil/pt/pdf/Politica-Anticorruptcao.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 17h.

Política Anticorrupção da Anheuser-Busch InBev, disponível em: <<https://www.ambev.com.br/conteudo/uploads/2018/04/Poli%CC%81tica-de-Anti-Corrupt%CC%A7a%CC%83o-da-Ambev.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 16:31h.

Política Anticorrupção da Cielo, disponível em: <<https://ri.cielo.com.br/sobre-a-cielo/governanca-corporativa/estatuto-social-e-politicas/politica-anticorruptcao/>>, acessado em 6.1.2020, às 16:25h.

Política Anticorrupção da Mafrig Global Foods, disponível em: <<https://www.marfrig.com.br/Uploads/Arquivos/Politica-Anticorruptcao.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 17:01h.

Política Anticorrupção da MRV, disponível em: <[https://www.mrv.com.br/institucional/upload/ProgramIntegridade/politica-anticorruptcao\\_636516114690198861.pdf](https://www.mrv.com.br/institucional/upload/ProgramIntegridade/politica-anticorruptcao_636516114690198861.pdf)>, acessado em 6.1.2020, às 16:39h.

Política Anticorrupção do Grupo ArcelorMittal, disponível em: <<https://brasil.arcelormittal.com/pdf/sustentabilidade/governanca-transparente/cultura-integridade/politica-anticorruptcao.pdf>>, acessado em 6.1.2020, às 16:30h.

Política Anticorrupção do Grupo Energisa, disponível em <[http://gruopoennergisa.com.br/Documents/fornecedores/Anexo%20-%20Disposi%C3%A7%C3%B5es%20Anticorrupt%C3%A7%C3%A3o\\_CSE\\_03\\_04\\_17.pdf](http://gruopoennergisa.com.br/Documents/fornecedores/Anexo%20-%20Disposi%C3%A7%C3%B5es%20Anticorrupt%C3%A7%C3%A3o_CSE_03_04_17.pdf)>, acessado em 5.1.2020, às 10:07h.

Política Anticorrupção do Itaú Unibanco Holding S.A., disponível em: <<https://www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores/Download.aspx?Arquivo=owF/lppk5N0dSRncaecElQ==&IdCanal=jjCFHS5IadmGCLdvw2zIdg==>>, acessado em 6.1.2020, às 16:22h.

PRADO, Viviane Muller. *Ressarcimento de acionista por informação falsa*. In ROSSETTI, Maristela; PITTA, Andre Grunspun (Coords.). *Governança Corporativa: avanços e retrocessos*. São Paulo: Quartier Latin, 2017.

Projeto de Lei nº. 6.826/2010, disponível em: <<https://www.camara.leg.br/proposicoes/Web/fichadetrmitacao?idProposicao=466400>>, acessado em 6.1.2020, às 17:05h.

Recomendação da CVM Sobre Governança Corporativa, Junho/2002, disponível em: <<http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/decisoes/anexos/0001/3935.pdf>>, acessado em 7.5.2019, às 22:12h.

Relatório Corrupção: custos econômicos e propostas de combate preparado pela FIESP. Data: Março/2010, disponível em: <<https://www.fiesp.com.br/indices-pesquisas-e-publicacoes/relatorio-corrupcao-custos-economicos-e-propostas-de-combate/attachment/custo-economico-da-corrupcao-final/>>, acessado em 8.1.2020, às 17:50h.

ROSE-ACKERMAN, Susan. *Corruption and Development*. Annual World Bank Conference on Development Economics, 1997, disponível em <<http://documents.worldbank.org/curated/en/719821468740214930/pdf/multi0page.pdf#page=39>>, acessado em 7.1.2020, às 15:08h.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. *Governança Corporativa no Brasil e no Mundo*. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

Sítio eletrônico da B3, com informações a respeito de aludida instituição, disponível em <[http://www.b3.com.br/pt\\_br/b3/institucional/quem-somos/](http://www.b3.com.br/pt_br/b3/institucional/quem-somos/)>, acessado em 27.11.2019, às 4:12h.

Sítio eletrônico da B3, com informações a respeito dos critérios de listagem das empresas com base nas regras de governança corporativa, disponível em: <[http://www.b3.com.br/pt\\_br/regulacao/estrutura-normativa/regulamentos-e-manuais/listagem.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/regulamentos-e-manuais/listagem.htm)>, acessado em 27.11.2019, às 4:26h.

Sítio eletrônico da CCI, disponível em: <<https://iccwbo.org/>>, acessado em 12.12.2019, às 10:22h.

Sítio eletrônico da OCDE com informações sobre a importância da governança corporativa, disponível em: <<http://www.oecd.org/corporate/>>, acessado em 9.4.2019, às 10h48.

Sítio eletrônico da Universidade de Cambridge, Inglaterra, com informações a respeito da origem do Relatório Cadbury: disponível em <<http://cadbury.cjbs.archios.info/report>>, acessado em 28.11.2019, às 16:28h.

Sítio eletrônico do Banco Mundial com informações a respeito da governança corporativa, disponível em: <<https://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/corporate-governance>>, acessado em 18.10.2019, às 11:33h.

Sítio eletrônico do MPF com informações sobre a Operação Lava Jato, disponível em: <<http://www.mpf.mp.br/grandes-casos/lava-jato>>, acessado em 11.1.2020, às 15:58h.

SZTAJN, Rachel. *Ensaio sobre a natureza da empresa: organização contemporânea da atividade*. 2002. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

UK Bribery Act, 2010, chapter 23, disponível em: <<http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/data.pdf>>, acessado em 7.1.2020, às 18:54h.

VÁSQUEZ, Adolfo Sánchez. *Ética*. Tradução de João Dell'Anna, 27ª edição, Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2005.

VENOSA, Silvio de Salvo. *Direito Civil: obrigações e responsabilidade civil*. 17ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

\_\_\_\_\_. *Introdução ao Estudo do Direito*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. *Contratos Mercantis e a Teoria Geral dos Contratos – O Código Civil de 2002 e a Crise do Contrato*. São Paulo: Quartier Latin, 2010.

\_\_\_\_\_. *Curso de Direito Comercial, Vol. 2: Teoria Geral das Sociedades – As Sociedades em Espécie do Código Civil*. 3ª edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.

\_\_\_\_\_. *Governança Corporativa no Mercado de Capitais - As Antilições da Petrobrás*. Revista de Direito Empresarial, ano 3, vol. 9, maio-junho/2015.

VERGUEIRO, Carlos Eduardo. *Acordo de Acionistas e a Governança das Companhias*. São Paulo: Quartier Latin, 2010.

WALD, Arnoldo. *O governo das empresas*. Revista de Direito Bancário e do Mercado de Capitais. São Paulo: Revista dos Tribunais, nº 15, p. 53-78, jan./abr. 2002.



## 8. ANEXOS

Anexo	Documento
Anexo I	Política Anticorrupção da Alcoa Inc., disponível em: < <a href="https://www.alcoa.com/brasil/pt/pdf/Politica-Anticorruptao.pdf">https://www.alcoa.com/brasil/pt/pdf/Politica-Anticorruptao.pdf</a> > acessado em 6.1.2020, às 17h.
Anexo II	Política Anticorrupção da Anheuser-Busch InBev, disponível em: < <a href="https://www.ambev.com.br/conteudo/uploads/2018/04/Poli%CC%81tica-de-Anti-Corrupt%CC%A7a%CC%83o-da-Ambev.pdf">https://www.ambev.com.br/conteudo/uploads/2018/04/Poli%CC%81tica-de-Anti-Corrupt%CC%A7a%CC%83o-da-Ambev.pdf</a> >, acessado em 6.1.2020, às 16:31h.
Anexo III	Política Anticorrupção da Cielo, disponível em: < <a href="https://ri.cielo.com.br/sobre-a-cielo/governanca-corporativa/estatuto-social-e-politicas/politica-anticorruptao/">https://ri.cielo.com.br/sobre-a-cielo/governanca-corporativa/estatuto-social-e-politicas/politica-anticorruptao/</a> >, acessado em 6.1.2020, às 16:25h.
Anexo IV	Política Anticorrupção da Mafrig Global Foods, disponível em: < <a href="https://www.marfrig.com.br/Uploads/Arquivos/Politica-Anticorruptao.pdf">https://www.marfrig.com.br/Uploads/Arquivos/Politica-Anticorruptao.pdf</a> >, acessado em 6.1.2020, às 17:01h.
Anexo V	Política Anticorrupção da MRV, disponível em: < <a href="https://www.mrv.com.br/institucional/upload/ProgramIntegridade/politica-anticorruptao_636516114690198861.pdf">https://www.mrv.com.br/institucional/upload/ProgramIntegridade/politica-anticorruptao_636516114690198861.pdf</a> >, acessado em 6.1.2020, às 16:39h.
Anexo VI	Política Anticorrupção do Grupo ArcelorMittal, disponível em: < <a href="https://brasil.arcelormittal.com/pdf/sustentabilidade/governanca-transparente/cultura-integridade/politica-anticorruptao.pdf">https://brasil.arcelormittal.com/pdf/sustentabilidade/governanca-transparente/cultura-integridade/politica-anticorruptao.pdf</a> >, acessado em 6.1.2020, às 16:30h.
Anexo VII	Política Anticorrupção do Grupo Energisa, disponível em < <a href="http://grupoenergisa.com.br/Documents/fornecedores/Anexo%202%20-%20Disposi%C3%A7%C3%B5es%20Anticorrupt%C3%A7%C3%A3o_CSE_03_04_17.pdf">http://grupoenergisa.com.br/Documents/fornecedores/Anexo%202%20-%20Disposi%C3%A7%C3%B5es%20Anticorrupt%C3%A7%C3%A3o_CSE_03_04_17.pdf</a> >, acessado em 5.1.2020, às 10:07h.

Anexo VIII	Política Anticorrupção do Itaú Unibanco Holding S.A., disponível em: < <a href="https://www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores/Download.aspx?Arquivo=owF/lppk5N0dSRncaecElQ==&amp;IdCanal=jjCFHS5IadmGCLdvw2zIdg==">https://www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores/Download.aspx?Arquivo=owF/lppk5N0dSRncaecElQ==&amp;IdCanal=jjCFHS5IadmGCLdvw2zIdg==</a> >, acessado em 6.1.2020, às 16:22h.
Anexo IX	Modelo de Cláusula Anticorrupção da CCI (Portugal), disponível em: < <a href="https://icc-portugal.com/images/publicacoes/documentos GRATUITOS/Responsabilidade_Corporativa_Anticorrupcao/Clausula_Anticorrupcao_2015.pdf">https://icc-portugal.com/images/publicacoes/documentos GRATUITOS/Responsabilidade_Corporativa_Anticorrupcao/Clausula_Anticorrupcao_2015.pdf</a> >, acessado em 11.12.2019, às 16h.

## **ANEXO I**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]

## POLÍTICA ANTICORRUPÇÃO DA ALCOA INC.

### JUSTIFICATIVA:

A Alcoa Inc. (“Alcoa”) e sua administração têm o compromisso de conduzir todas as suas operações em todo o mundo com ética e em conformidade com todas as leis aplicáveis. Nossos diretores e administradores ainda acreditam que a maneira como alcançamos resultados é tão importante quanto os resultados em si. Zelar pelo cumprimento das leis anticorrupção e antissuborno, como aquelas baseadas na Convenção OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) e FCPA (U.S Foreign Corrupt Practices Act, Lei norte-americana de combate às Práticas de Corrupção no Exterior), é essencial para a expansão de nossas operações globais. Em alguns dos mercados nos quais atuamos: (i) as autoridades governamentais frequentemente se envolvem em atividades financeiras e comerciais para benefício próprio; (ii) a corrupção e problemas relacionados podem ser comuns; e (iii) as normas legais e políticas de execução estão evoluindo, mas muitas vezes são confusas e sua aplicação é inconsistente. Por maior que seja a pressão da concorrência, tanto no mercado interno como no externo, a Alcoa não abre mão do compromisso com a ética e com o cumprimento da lei.

Esta Política se aplica à Alcoa no mundo todo e a todas as subsidiárias, afiliadas, parceiras, empreendimentos e outras associações comerciais nos Estados Unidos ou internacionais efetivamente controladas pela Alcoa, direta ou indiretamente (“a Companhia”). Ela abrange todos os diretores, gerentes e funcionários da Companhia.

As proibições e limitações descritas nesta Política se aplicam a autoridades governamentais e funcionários públicos e a indivíduos do setor privado.

Nenhuma política tem como esgotar todas as situações que poderão surgir. Os funcionários têm liberdade para discutir com seus respectivos gerentes ou com qualquer membro dos Departamentos de Compliance ou Jurídico da Alcoa as dúvidas que tiverem sobre circunstâncias e fatos específicos que possam afetar os termos desta Política.

### POLÍTICA:

É vedado à Companhia(e a qualquer terceiro agindo em nome da Companhia) oferecer, prometer, autorizar ou pagar qualquer “coisa de valor” para qualquer “autoridade governamental” ou para qualquer outra pessoa ou entidade do setor comercial ou privado, com a intenção de induzir aquele que recebe a abusar de sua posição ou de obter “vantagens comerciais” indevidas. Nenhum funcionário da Companhia pode solicitar ou aceitar Suborno, conforme definido abaixo. Nenhum presente em dinheiro ou equivalente poderá ser concedido para ou em benefício de terceiros ou solicitado ou aceito por nenhum funcionário da Companhia, salvo com autorização específica da Política da Alcoa.

Qualquer conduta que possa sequer criar a impressão de impropriedade deve ser evitada.

É proibida a retaliação a qualquer funcionário da Companhia que se recusar a oferecer suborno, mesmo se isso acarretar a perda de negócios pela Companhia ou comprometer o cronograma.

Para os fins desta Política:

**“Qualquer coisa de valor”** inclui, entre outros, dinheiro, representações equivalentes a dinheiro (como vales-presente), presentes, viagens, refeições, entretenimento, uso de

veículos, acomodações ou favores de valor, como oportunidades educacionais ou profissionais para amigos ou parentes, empréstimos e uso de imóveis para férias. Para o efeito desta Política, uma “coisa de valor” não tem valor mínimo. Mesmo um pequeno presente é uma “coisa de valor”.

“**Suborno**” é toda oferta, solicitação, promessa, autorização para pagar ou pagamento ou recebimento de “qualquer coisa de valor” para ou de qualquer “autoridade governamental” ou qualquer outra pessoa ou entidade, incluindo pessoas ou entidades do setor comercial ou privado, com a intenção de induzir aquele que recebe a abusar de sua posição ou de obter uma “vantagem comercial” indevida.

Entenda-se por “**vantagem comercial**” a aceção mais ampla. Inclui a obtenção ou continuidade de negócios, a obtenção de tratamento preferencial ou garantia de concessões comerciais ou políticas.

Entenda-se por “**governo**” todos os níveis e subdivisões governamentais (por exemplo, municipal, provincial, estadual e federal, setores administrativos e poderes legislativo, judiciário e executivo).

“**Autoridade governamental**” inclui qualquer agente do governo nomeado ou eleito ou funcionário público, independentemente do nível (por exemplo, municipal, estadual ou nacional) ou poder (por exemplo, legislativo, executivo ou judiciário); qualquer funcionário ou outra pessoa agindo para ou em nome de um representante do poder público, agência, autarquia ou entidade que desempenhe uma função governamental; qualquer funcionário ou outra pessoa agindo para ou em nome de qualquer entidade que seja controlada por um governo ou cuja participação de um governo supere 50% (incluindo entidades estatais e fundos soberanos); qualquer partido político, executivo, funcionário ou outra pessoa agindo para ou em nome de um partido político ou qualquer candidato a cargo público; qualquer funcionário ou pessoa agindo para ou em nome de uma organização internacional pública (ex.: Nações Unidas, Banco Mundial); ou qualquer executivo, funcionário ou pessoa agindo para uma autoridade regional ou local.

“**Intermediário**” significa qualquer terceiro, independentemente do cargo, que represente a Companhia; com poderes para atuar em seu nome; ou que atue em conjunto com ela, incluindo agentes de vendas comissionados, distribuidores, representantes de vendas, consultores, lobistas, fornecedores de logística e transporte, agentes de desembarço alfandegário, parceiros de joint venture e corretores e qualquer terceiro que não seja da Companhia e que opere sob procuração outorgada pela Companhia.

**Presentes e hospitalidade.** Embora haja algumas situações em que seja adequado oferecer hospitalidade e presentes (incluindo transporte, acomodação, refeições e entretenimento), eles não devem ser concedidos ou aceitos se forem considerados contrários a esta política com relação a suborno. Além disso, de acordo com as Políticas de Conduta de Negócios da Alcoa, todo e qualquer presente, item de hospitalidade e entretenimento fornecido em nome da Companhia a qualquer destinatário, ou aceito por qualquer funcionário da Companhia, deve:

- ter valor razoável e adequado ao cargo do destinatário e às circunstâncias, e não ser luxuoso;

- estar de acordo com os usos de cortesia habituais;
- estar relacionado a um propósito comercial legítimo;
- ser permitido pela lei aplicável;
- estar totalmente em conformidade com os procedimentos aplicáveis adotados pela Companhia.

A frequência com que quaisquer presentes ou itens de hospitalidade são fornecidos pela Companhia para um único destinatário, ou recebidos por qualquer funcionário da Companhia de um único doador, deve ser considerada para cada caso. Devido a regras especiais válidas quando o destinatário pretendido é uma Autoridade governamental, antes do fornecimento de qualquer presente ou hospitalidade, a solicitação deve passar por análise e aprovação de acordo com o Procedimento de Presentes, Hospitalidade e Viagens .

Pagamentos e despesas da Companhia com todos os presentes e itens de hospitalidade, de qualquer valor , devem ser precisamente anotados nos livros e registros da Companhia, de acordo com os procedimentos de relatório de despesas.

**Contabilidade: livros e registros.** A Companhia manterá um sistema de controles contábeis internos e manterá seus livros e registros, com razoável nível de detalhes, que refletirão de maneira precisa e justa as transações e emprego de ativos.

- Todos os pagamentos e outros lançamentos devem ser adequadamente registrados nos livros e registros da Companhia.
- Entradas falsas, enganosas ou incompletas nos livros, registros e outros documentos comerciais da Companhia são proibidos. Nenhuma transação deve ser empreendida se necessitar ou contemplar a criação de registros parciais ou totalmente falsos ou fictícios.
- Nenhum fundo ou conta não registrado ou não divulgado deve ser estabelecido para qualquer propósito.
- É proibido burlar ou evitar, os controles contábeis internos da Companhia ou mesmo tentar fazer isso.
- Todos os pagamentos em nome da Companhia devem ser aprovados e fundamentados com a devida documentação.
- Nenhum pagamento deve ser feito com a intenção ou entendimento de que a totalidade ou parte do pagamento deva ser usada para qualquer propósito diferente do especificamente descrito pela documentação comprobatória do pagamento.

Estas disposições aplicam-se a todas as transações, independentemente da importância financeira.

**Lavagem de dinheiro.** A lavagem de dinheiro é o processo pelo qual alguém oculta ou disfarça a existência de uma fonte de renda ilegal para fazê-la parecer legítima. O uso de tais rendimentos ilícitos pode acarretar processos criminais contra a Companhia nos países em que ela opera. Os funcionários devem procurar um representante do Departamento Jurídico da Alcoa em sua região, caso tomem conhecimento de quaisquer circunstâncias que os levem a suspeitar de transações que possam envolver o pagamento ou o recebimento de rendimentos de qualquer atividade ilegal.

**Facilitação ou pagamento de propina.** Ficam proibidos os pagamentos de facilitação ou propina, definidos como pagamentos para autoridades governamentais de baixo escalão feitos para acelerar a execução de tarefas burocráticas de rotina e não deliberativas.

Se uma pessoa obrigada sob esta Política se deparar com uma situação que apresente um risco sério ou iminente de segurança para a equipe ou para as instalações da Companhia, caso se recuse a fazer um pagamento, tal pagamento não será enquadrado nas formas de suborno proibidas nesta Política, já que o funcionário que fez o pagamento não tinha a intenção de corromper. Em tal situação, o indivíduo deve exercer seu melhor julgamento e contatar o Departamento Jurídico da Alcoa o mais rápido possível para relatar o incidente. O Departamento Jurídico da Companhia determinará quaisquer providências posteriores que deverão ser tomadas e trabalhará com a Controladoria da Companhia para garantir que o pagamento seja correto anotado nos livros e registros da Empresa.

Se você se deparar com uma situação na qual tiver dúvidas ou suspeitas sobre a legalidade de um pagamento ou uma despesa, entre em contato com um membro do Departamento Jurídico ou de Compliance da Alcoa para obter orientação sobre como proceder. A penalidade por tentar disfarçar um pagamento às vezes pode exceder qualquer penalidade associada à realização do pagamento em si.

**Transações com intermediários e parceiros.** Pagamentos que a Companhia ou seus funcionários são proibidos de fazer ou receber diretamente, de acordo com esta Política, não podem ser feitos ou aceitos indiretamente por um Intermediário. Antes que um contrato seja assinado, um Intermediário deve ser analisado e aprovado pela Companhia de acordo com o Procedimento de Investigação e Contratação de Intermediários da Alcoa. As Unidades de Recursos da Companhia com autorização para compras são responsáveis por trabalhar com os Departamentos Jurídico e de Compliance para estabelecer procedimentos adequados de investigação para todos os fornecedores que não se enquadram na definição de Intermediário adotada nesta Política.

**Contribuições filantrópicas e apoio a projetos sociais.** Para diminuir o risco de terceiros agirem como facilitadores de Subornos, as contribuições monetárias e em espécie da Companhia para qualquer projeto filantrópico, social e fundos, incluindo escolas, fundos educacionais e projetos de infraestrutura, devem estar de acordo com Procedimento de Contribuições de Caridade da Alcoa.

**Contribuições políticas.** As contribuições políticas que têm por intuito influenciar ou obter vantagens comerciais com Autoridades Governamentais são proibidas. O uso de fundos, propriedades, serviços ou bens de valor da Companhia para auxiliar partidos políticos ou candidatos a cargos públicos é proibido. A Companhia pode patrocinar fundos ou comitês políticos de funcionários ou arcar com despesas razoáveis em conexão com o estabelecimento e conexão dos mesmos, mas apenas conforme for permitido pelas leis aplicáveis e nos termos de estatutos ou outros instrumentos administrativos conforme aprovados pelo Diretor Jurídico.

**Contratação de autoridades governamentais e outros.** A contratação de um funcionário, agente, lobista, consultor ou fornecedor de bens ou serviços deve ser considerada com cautela se ele for:

- Autoridades governamentais (ou ex-autoridades governamentais);
- Parentes de autoridades governamentais;
- Entidades nas quais uma autoridade governamental tenha investimentos substanciais ou outro interesse financeiro; e
- Indivíduos envolvidos no serviço militar.

Em alguns casos, não só é ilegal contratar os serviços de tais indivíduos, mas é ilegal envolver-se em discussões sobre a possível contratação deles enquanto ainda atuarem como Autoridades

governamentais. Contratar os serviços de qualquer um desses indivíduos (ou, em alguns casos, até mesmo iniciar uma conversa com eles sobre uma possível contratação) pode representar riscos significativos para a Companhia. O Procedimento de Investigação e Contratação de Intermediários e quaisquer diretrizes regionais, nacionais ou locais sobre contratação de autoridades governamentais aprovados pelo Departamento de Compliance e adotados pela Companhia devem ser seguidos ao iniciar, negociar e estabelecer tais relações.

**Responsabilidade pessoal.** É responsabilidade pessoal de todos os funcionários da Companhia agir de acordo com as normas legais e as restrições aplicáveis às funções que lhes competem, inclusive, conforme aplicável, a FCPA dos EUA e outras leis nacionais relevantes. A violação da legislação cabível pode sujeitar o funcionário a sanções civis e criminais. Violações desta Política poderão acarretar em medidas disciplinares, culminando em demissão.

**Denúncia obrigatória.** Os funcionários da Companhia devem denunciar violações suspeitas ou reais desta Política ou de qualquer lei anticorrupção por parte da Companhia, de um funcionário ou de terceiros. Tais denúncias podem ser feitas ao respectivo gerente ou a qualquer membro dos Departamentos de Jurídico ou de Compliance ou para a Linha de Integridade da Companhia (antiga Linha Direta de Conduta Ética e Compliance). Conforme permitido por lei, o funcionário que deixar de denunciar uma suspeita de irregularidade poderá estar sujeito a medidas disciplinares.

A Companhia não permitirá qualquer tipo de retaliação contra um funcionário que denunciar de boa-fé uma suspeita de desvio de conduta.

Referência cruzada:

- Políticas de Conduta de Negócios
- Procedimento de Investigação e Contratação de Intermediários.
- Procedimento de Presentes, Hospitalidade e Viagens
- Política de Contribuições de Caridade
- Procedimento de Contribuições de Caridade



## **ANEXO II**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]

# **ABInBev**

---

## **Política Anticorrupção da Anheuser-Busch InBev**

---

**Outubro de 2017**

## Sumário

1.	Introdução .....	3
2.	Prevenção do Suborno .....	3
3.	Livros e Registros Precisos .....	3
4.	Terceiros .....	3
5.	Transparência e Divulgação .....	4
6.	Cooperação com Investigações.....	4
7.	Treinamento .....	4
8.	Certificações de Conformidade.....	4
9.	Consequências das Violações.....	4



## 1. Introdução

A Anheuser-Busch InBev tem uma política de tolerância zero em relação ao suborno e a qualquer tipo de conduta corrupta. Subornos, comissões e outros incentivos indevidos envolvendo funcionários públicos, clientes, fornecedores e todas as outras contrapartes estão estritamente proibidos. Essa proibição inclui pagamentos de “facilitação” (ou seja, pequenos pagamentos feitos para garantir que um funcionário público desempenhe funções oficiais).

Essa política se aplica a todas as partes que fornecem bens ou serviços à Anheuser-Busch InBev, incluindo terceiros que você possa envolver em conexão com o seu trabalho para nós (coletivamente, “Fornecedores”).

## 2. Prevenção do Suborno

Ao concordar em trabalhar com a Anheuser-Busch InBev, os Fornecedores concordam que seus diretores, executivos, funcionários e terceiros **não darão ou aceitarão subornos ou propinas de qualquer tipo.**

Os fornecedores devem:

- cumprir as leis anticorrupção em todas as jurisdições em que operam
- não oferecer, prometer ou autorizar o oferecimento de dinheiro, vantagem ou outros objetos de valor a terceiros para garantir uma vantagem indevida à Anheuser-Busch InBev ou ao Fornecedor.
- não solicitar, aceitar ou concordar em aceitar qualquer dinheiro, vantagem ou outros objetos de valor de um funcionário, diretor, executivo ou qualquer terceiro da Anheuser-Busch InBev em troca de uma vantagem indevida da Anheuser-Busch InBev ou de qualquer de seus funcionários, diretores, executivos ou terceiros
- não pagar ou fornecer qualquer coisa de valor a um terceiro quando haja motivos para suspeitar que todo ou parte do pagamento ou objeto de valor possa ser fornecido a um funcionário público ou a terceiros para fins impróprios
- não fazer nada que induza, ajude ou permita que outra pessoa viole essas regras

## 3. Livros e Registros Precisos

Os fornecedores devem manter livros e registros precisos e completos, incluindo documentação de apoio, relacionados ao seu trabalho com a Anheuser-Busch InBev. Os fornecedores devem manter faturas precisas, detalhadas e discriminadas, com recibos e outras documentações de suporte adequadas para quaisquer taxas ou desembolsos pagos em nome da Anheuser-Busch InBev.

## 4. Terceiros

Os fornecedores devem conduzir a diligência devida de integridade com base no risco de indivíduos ou entidades que envolvam e que possam interagir com funcionários públicos em conexão com seu trabalho para a Anheuser-Busch InBev. Os fornecedores também devem exigir que tais terceiros cumpram os princípios contidos nesta política.

## 5. Transparência e Divulgação

Os fornecedores **devem** divulgar imediatamente à Anheuser-Busch InBev os detalhes de quaisquer alegações, relatórios ou evidências de suborno ou corrupção (incluindo demandas por pagamentos indevidos, independentemente de haver ou não pagamento em resposta) relacionadas ao trabalho com a Anheuser-Busch InBev. Isso inclui os detalhes de qualquer notificação, intimação, demanda legal, investigação, ação de execução, processo judicial ou outra comunicação de qualquer autoridade governamental relacionada a suborno ou corrupção.

Os fornecedores também **devem** divulgar prontamente à Anheuser-Busch InBev se algum de seus proprietários, sócios, executivos, diretores, funcionários ou agentes for ou se tornar um funcionário ou oficial de qualquer governo, instrumentalidade do governo, partido político ou organização internacional pública.

**A Anheuser-Busch InBev pode rescindir ou restringir relacionamentos com Fornecedores para os quais identificarmos unilateralmente questões de corrupção ou relações governamentais que não foram transparentemente divulgadas para nós. A Anheuser-Busch InBev se reserva o direito de negar a realização ou o reembolso de quaisquer pagamentos que violem as leis anticorrupção aplicáveis.**

Se você acredita que pode ter identificado um problema relatável, você deve enviar imediatamente um relatório confidencial eletronicamente (o que pode ser feito anonimamente) em <http://talkopenly.ab-inbev.com>.

## 6. Cooperação com Investigações

O fornecedor **deve** cooperar totalmente com a Anheuser-Busch InBev em conexão com qualquer investigação sobre suborno ou corrupção relacionada ao seu trabalho para a empresa, inclusive nomeando um representante com antiguidade e autoridade suficientes para responder a solicitações.

## 7. Treinamento

Os fornecedores devem oferecer treinamento adequado a seus colaboradores e parceiros de negócios e realizar um monitoramento suficiente de suas atividades para garantir sua conformidade com essa política. Se você precisar de assistência com esse treinamento, a Anheuser-Busch InBev poderá ajudar. Os fornecedores devem distribuir essa política para todos os funcionários ou parceiros de negócios que trabalham com assuntos da Anheuser-Busch InBev.

## 8. Certificações de Conformidade

A Anheuser-Busch InBev, a seu critério, pode exigir periodicamente que os Fornecedores executem e entreguem certificações atestando a conformidade continuada dos Fornecedores com as disposições desta política.

## 9. Consequências das Violações

Se você violar os termos desta política, a Anheuser-Busch InBev poderá rescindir ou restringir seu relacionamento comercial com Você. A Anheuser-Busch InBev também pode denunciar qualquer atividade ilegal às autoridades policiais.

## **ANEXO III**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]

# Política Anticorrupção

## Histórico de Revisões

Versão:	Data de Revisão:	Histórico:
1	17/12/2013	Elaboração do Documento.
2	26/06/2015	Adequação de conceito nos itens Objetivo (I), Abrangência (II) e do título do item 2; Inclusão do item Documentação Complementar (III) e Responsabilidades (V); Inclusão da palavra “anonimamente” na definição do Canal de Ética, “Privado” na definição de Corrupção e a definição de Stakeholders no item Conceitos e Siglas (IV); Inclusão dos itens 2.2 e Disposições Gerais (VIII).
3	30/10/2017	Atualização dos itens I. Objetivo, II. Abrangência, III. Documentação Complementar, IV. Conceitos e Siglas, V. Responsabilidades e dos subitens 2.1.1, 3.1, 3.3, 4.1, das VI. Diretrizes; Inclusão dos subitens 2.1, 2.2 a 2.3, 2.3.2 a 2.4.2 e 4.2 a 5.1 das VI. Diretrizes.
4	05/07/2018	Atualização dos itens I. Objetivo, II. Abrangência, IV. Gestão de Consequências, V. Responsabilidades, VI. Documentação Complementar, VII. Conceitos e Siglas e dos seguintes subitens das III. Diretrizes: 1.3.2, 1.3.3, 2.2 e 3.2.

### I. Objetivo

Estabelecer as principais diretrizes e ratificar a posição da Cielo quanto ao repúdio a qualquer forma de corrupção e o apoio a seu combate, bem como disseminar como valor corporativo a “Ética em Todas as Relações”.



LIA - Assistente Virtual

LIA é a assistente virtual do site de RI da Cielo e está pronta para te ajudar.

os seus fornecedores e respectivos administradores, colaboradores e prepostos a eles vinculados.

### III. Diretrizes

#### 1. Diretrizes em relação à Lei Anticorrupção e às práticas quanto à contribuição a entes públicos

##### 1.1. Atos Lesivos

1.1.1. A Cielo não adota, não incentiva e não permite a prática de qualquer conduta que constitua ou resulte em atos lesivos à Administração Pública nacional ou estrangeira e demais empresas privadas, conforme disposto na Lei Anticorrupção – 12.846/2013, tais como, exemplificativamente:

- Prometer, oferecer ou dar, direta ou indiretamente, vantagem indevida a agente público, ou a terceira pessoa a ele relacionada (ex. parentes, amigos e etc.);
- Financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subsidiar a prática dos atos ilícitos previstos na Lei Anticorrupção;
- Utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados;
- Frustrar, impedir ou fraudar, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público ou contrato dele decorrente;
- Manipular ou fraudar o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública;
- Obter vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais;
- Dificultar atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos, ou intervir em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgãos de fiscalização do sistema financeiro nacional.

##### 1.2. Contato com Agentes Públicos



LIA - Assistente Virtual

LIA é a assistente virtual do site de RI da Cielo e está pronta para te ajudar.



### 1.3. Contribuições políticas, doações e patrocínios

1.3.1. A Cielo não contribui, direta ou indiretamente, seja por intermédio de doação ou empréstimo de bens, utilização ou cessão de espaço físico ou publicitário, patrocínio de eventos, cessão de mão de obra e/ou qualquer outro recurso, panfletagem, envio de mensagens eletrônicas, afixação de cartazes, ou de qualquer outra forma, para campanhas políticas, partidos políticos, candidatos a cargos públicos ou qualquer outro tipo de organização que desenvolva atividade política.

1.3.2. A Cielo recomenda a todos que exercem funções estatutárias na empresa, apesar de não serem vedadas em lei as doações por parte de pessoas físicas, que se abstenham da realização de doações pessoais às campanhas eleitorais, inclusive àqueles que estiverem inseridos no seu círculo de dependência econômica.

1.3.3. A Cielo somente patrocina projetos após as avaliações e aprovações devidas, conforme diretrizes estabelecidas em instrumento normativo interno.

1.3.4. A doação de bens é permitida e é efetivada mediante as avaliações e aprovações devidas, conforme diretrizes estabelecidas em instrumento normativo interno.

### 1.4. Reestruturação Societária

1.4.1. Durante qualquer processo de fusão e aquisição, do qual a Cielo participe, deve ser realizada due diligence na Companhia alvo visando garantir, dentre outros aspectos, o cumprimento dos requisitos da Lei Anticorrupção. O contrato de compra e venda ou outro documento que tenha a mesma finalidade deste contrato deve conter cláusulas específicas de anticorrupção e, no caso de fusão e incorporação, deve estar expresso que o sucedente responde pelos atos e fatos ocorridos antes da data da fusão ou incorporação, exceto no caso de simulação ou evidente intuito de fraude, devidamente comprovados.

1.4.2. Toda violação identificada no processo de fusão e aquisição deverá ser reportada à Diretoria de Gestão de Riscos e Compliance.

2. Incentivo à denúncia de atos lesivos, comprováveis ou não, à Administração Pública, praticados por colaboradores, administradores da Cielo e demais stakeholders desta Política



LIA - Assistente Virtual

LIA é a assistente virtual do site de RI da Cielo e está pronta para te ajudar.

confidencialidade do informante.

2.2. A denúncia deverá ser feita preferencialmente por meio do Canal de Ética, sem exclusão de qualquer meio ou canal disponível ao denunciante ante a impossibilidade de acessar referido canal.

2.3. Todas as denúncias recebidas e processadas pelo Canal de Ética, mesmo quando não anônimas, serão tratadas de forma sigilosa. A administração do recebimento destas denúncias é feita por empresa independente e a apuração dos registros deve ser gerida inicialmente pela Diretoria de Auditoria Interna da Cielo, sem prejuízo da notificação e colaboração com demais autoridades competentes, conforme se fizer necessário.

### 3. Divulgação

3.1. Será dado conhecimento desta Política e de suas respectivas atualizações a todos os stakeholders, sem exceção, com periodicidade mínima anual. A referida Política está disponível na intranet e no site de Relacionamento com Investidores da Cielo.

3.2. Todos os administradores, colaboradores, estagiários e menores aprendizes deverão assinar o termo de adesão à Política Anticorrupção, bem como fornecedores devem aceitar o termo de adesão das diretrizes estabelecidas pela Cielo.

### 4. Treinamento

4.1. Todos os administradores, colaboradores, estagiários e menores aprendizes devem realizar o treinamento online obrigatório dentro do prazo estabelecido pela Cielo e assinar o termo de adesão desta Política.

## IV. Gestão de Consequências

Colaboradores, fornecedores ou outros stakeholders que observarem quaisquer desvios às diretrizes desta Política, poderão relatar o fato ao Canal de Ética ([www.canalconfidencial.com.br/cielo](http://www.canalconfidencial.com.br/cielo) ou 0800 775 0808), podendo ou não se identificar.

Internamente, o não cumprimento das diretrizes desta Política enseja a aplicação de medidas de responsabilização dos agentes que a descumprirem conforme a respectiva gravidade do descumprimento.

## V. Responsabilidades



LIA - Assistente Virtual

LIA é a assistente virtual do site de RI da Cielo e está pronta para te ajudar.

- Terceiros e Fornecedores: Observar e zelar pelo cumprimento da presente Política, bem como as disposições do Código de Ética e Conduta de Fornecedores e, quando assim se fizer necessário, acionar os canais disponíveis na Cielo para consulta sobre situações que conflitem com esta Política ou mediante a ocorrência de situações nela descritas.
- Diretoria de Gestão de Riscos e Compliance: Monitorar o cumprimento das diretrizes estabelecidas nesta Política, mantê-la atualizada, refletir em seu conteúdo quaisquer alterações no direcionamento da Cielo e suportar eventuais dúvidas relativas ao conteúdo e sua aplicação.  
Diretoria de Compras: Realizar o processo de Know Your Supplier no momento da prospecção, seleção, contratação e monitoramento de fornecedores, conforme norma interna. Adicionalmente, comunicar à Diretoria de Gestão de Riscos e Compliance indícios de corrupção por parte dos fornecedores, quando identificado.
- Diretoria Jurídica: Orientar a Cielo quanto a aplicabilidade, interpretação e atualização de leis ou regulamentações relacionadas aos temas desta Política.
- Diretoria de Planejamento Estratégico, Novos Negócios e Big Data: Assegurar a realização do processo de due diligence, dentro do contexto de transações de Fusões e Aquisições, quando a Cielo for compradora, que inclua verificações associadas ao cumprimento dos requisitos da Lei Anticorrupção.
- Diretoria de Auditoria: Aferir, de forma independente, as regras e os procedimentos estabelecidos nesta Política, mitigando os riscos quanto às gestões, aos controles e aos processos internos e apurar casos de denúncias e reportar à Diretoria Executiva, Comitê de Auditoria e ao Conselho de Administração.

## VI. Documentação Complementar

- Lei 12.846/13 (“Lei Anticorrupção”)
- Decreto 8.420 de 2015
- Lei nº 8.429/92 (“Lei de Improbidade Administrativa”)
- Lei nº 8.666/93 (“Lei Geral de Licitações”)
- Decreto-lei no 2.848/40 (“Código Penal”)
- Princípio 10 do Pacto Global ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org))



LIA - Assistente Virtual

LIA é a assistente virtual do site de RI da Cielo e está pronta para te ajudar.

- [Código de Ética e Conduta de Fornecedores](#)

- [Política de Compras](#)

- [Política de Sustentabilidade](#)

- [Política de Compliance](#)

Normas internas aperfeiçoadas constantemente, aprovadas pelas alçadas competentes e disponibilizadas a todos os colaboradores.

## VII. Conceitos e Siglas

Com o objetivo de facilitar a compreensão sobre os termos legais e práticas que a Cielo pretende combater, apresentamos algumas definições importantes:

- **Administração Pública:** É o conjunto de órgãos, serviços e entidades da administração pública direta e indireta (fundações, autarquias, empresas públicas e sociedades de economia mista), e respectivos agentes. Esse conceito, para efeitos desta Política, engloba todo aparelhamento do Estado, em todos os seus níveis (Federal, Estadual e Municipal) e poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) para a prestação dos serviços públicos, para a gestão dos bens públicos e dos interesses da comunidade, assim como seus respectivos representantes.
- **Agente Público:** É toda pessoa física que representa o poder público, sendo funcionário público ou não, remunerado ou não, exercendo serviço temporário ou permanente. É todo aquele que exerce, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função pública. Equipara-se a Agente Público quem trabalha para empresa privada contratada ou conveniada para a execução de atividade típica da Administração Pública.
- **Atos Lesivos:** São quaisquer atos ou omissões que causem prejuízos diretos ou indiretos ao interesse e/ou patrimônio público em detrimento do interesse de terceiros e que contrariem os princípios da Administração Pública (ex. impessoalidade, moralidade, eficiência, legalidade e publicidade) e os compromissos internacionais assumidos pelo Brasil.
- **Canal de Ética:** O Canal de Ética é o canal disponibilizado pela Cielo para os stakeholders e quaisquer terceiros oferecerem anonimamente denúncia ou informação sobre conduta que entenderem contrária ou potencialmente ofensiva aos valores da



LIA - Assistente Virtual

LIA é a assistente virtual do site de RI da Cielo e está pronta para te ajudar.



desrespeito a ética, dos valores da Companhia ou a legislação em vigor, inclusive a Lei Anticorrupção.

- **Corrupção:** O ato ou efeito de se corromper, oferecer algo a Agente Público ou Privado com o objetivo de obter vantagem indevida para si ou para outrem.
- **Licitação:** É o procedimento administrativo formal para a contratação de serviços ou aquisição de produtos pelos entes da Administração Pública direta ou indireta. No Brasil, as Licitações são genericamente reguladas pela Lei ° 8.666/93 (a Lei Geral de Licitações), havendo ainda normas mais específicas aplicáveis a determinadas situações. São exemplos: a Lei n° 10.520/02 (que disciplina as licitações na modalidade pregão); o Decreto n° 5.450/05 (que disciplina o pregão eletrônico) e a Lei n° 13.303/16.
- **Stakeholders:** São todos os públicos relevantes com interesses pertinentes à Companhia, ou ainda, indivíduos ou entidades que assumam algum tipo de risco, direto ou indireto, em face da sociedade. Entre outros, destacam-se: acionistas, investidores, colaboradores, sociedade, clientes, fornecedores, credores, governos, órgãos reguladores, concorrentes, imprensa, associações e entidades de classe, usuários dos meios eletrônicos de pagamento e organizações não governamentais.

## VIII. Disposições Finais

É competência do Conselho de Administração da Companhia alterar esta Política sempre que se fizer necessário.

Esta Política entra em vigor na data de sua aprovação pelo Conselho de Administração e revoga quaisquer normas e procedimentos em contrário.



Copyright 2020 Cielo. Todos os direitos reservados.

Powered by



LIA - Assistente Virtual

LIA é a assistente virtual do site de RI da Cielo e está pronta para te ajudar.

## **ANEXO IV**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]

# **POLÍTICA GLOBAL ANTICORRUPÇÃO**



Versão 1.1

# Índice

1. Propósito .....	5
2. Definições .....	5
3. Objetivo .....	7
4. Público .....	8
5. Conteúdo .....	8
5.1. Práticas Proibidas	
5.2. Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro	
5.3. Registros Contábeis	
5.4. Medidas Disciplinares	
5.5. Mecanismos Internos de Controle	
6. Disposições Gerais .....	15
7. Status de Confidencialidade .....	15



## 1. Propósito

O propósito desta política é estabelecer orientações mínimas aos colaboradores da Companhia, Partes Interessadas e Terceiros sobre as diretrizes anticorrupção.

## 2. Definições



**Agente Público:** e qualquer funcionário do governo ou de qualquer departamento, agência ou instrumento do mesmo, ou de uma organização internacional pública, ou qualquer pessoa exercendo um cargo oficial para ou em nome de qualquer governo ou departamento, agência, ou em nome de qualquer organização pública internacional.

**Companhia:** Marfrig Global Foods S/A, suas filiais e as empresas por ela controladas e/ou administradas.

**Corrupção Ativa:** oferecer ou prometer vantagem indevida a funcionário público, para determiná-lo a praticar, omitir ou retardar ato de ofício.

**Corrupção Passiva:** solicitar ou receber, para si ou para

outrem, direta ou indiretamente, ainda que fora da função ou antes de assumi-la, mas em razão dela, vantagem indevida, ou aceitar promessa de tal vantagem.

**FCPA:** Foreign Corrupt Practices Act - Legislação sobre Práticas de Corrupção nos Estados Unidos da América, com efeito global, é a principal lei norte-americana sobre o tema, sendo também a mais importante e mais eficaz.

**Fraude:** ato intencional praticado por um ou mais indivíduos entre gestores, responsáveis pela governança, colaboradores, Partes Interessadas e/ou Terceiros, envolvendo o uso de falsidade para obter uma vantagem injusta ou ilegal.

**Lavagem de dinheiro:** são práticas econômicas e financeiras que têm por finalidade esconder a origem ilícita de ativos financeiros ou bens patrimoniais.

**Lei Anticorrupção Brasileira:** Lei nº 12.846/2013 e Decreto 8.420/2015 compõe a legislação anticorrupção brasileira, sendo um sistema aplicável a pessoas jurídicas, com características semelhantes ao FCPA, dos Estados Unidos, e ao UK Bribery Act, do Reino Unido.

**Nepotismo:** e a prática através da qual uma pessoa favorece alguém da família em uma relação de trabalho ou emprego, não porque ela fez por merecer, mas porque tem parentesco.

**Partes Interessadas:** controladores, acionistas, conselheiros e membros dos comitês da Companhia.

**Propina:** ato de pagar ou receber de alguém por serviço ou informação às escondidas. A grosso modo, é o ato de comprar alguém.

**Suborno:** e definido como dar ou receber um benefício financeiro ou outro em conexão com a “conduta inadequada” de uma posição de confiança, ou uma função que deverá ser efetuada de forma imparcial ou de boa-fé. O suborno não tem que necessariamente envolver dinheiro ou um pagamento e pode assumir muitas formas, como um presente, o tratamento generoso durante uma viagem de negócios ou ingressos para um evento.

**Terceiros:** incluem diversas entidades e indivíduos que agem em nome de uma empresa, incluindo, mas não se limitando a agentes, consultores, representantes de vendas, agentes aduaneiros, revendedores, subcontratados, franqueados, advogados, contadores ou intermediários similares.

**UKBA:** UK Bribery Act - Legislação anticorrupção do Reino Unido que surgiu em decorrência da pressão da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) e das fortes críticas internacionais em relação à corrupção no Reino Unido e se tornou a legislação mais restritiva sobre o tema.

## 3. Objetivo

São objetivos desta política:

- Estabelecer diretrizes mínimas sobre o compromisso da Companhia de conduzir os negócios com transparência, integridade e em conformidade com as leis aplicáveis, prezando pela conduta baseada em princípios e valores éticos, onde quer que a Companhia atue.

- Estabelecer orientações mínimas sobre o comportamento esperado dos colaboradores da Companhia, das Partes Interessadas e dos Terceiros agindo em nome da Companhia, bem como apresentar mecanismos de controles internos para prevenção e detecção de atos que, eventualmente, possam ser interpretados e/ou considerados como não conformidade com as leis que tratam de atos lesivos contra a administração e patrimônio públicos (tais como corrupção, conflito de interesse, informação privilegiada, mas sem limitar a estes).

## 4. Público



Aplica-se em toda cadeia de valor, independentemente da localização geográfica. Assim, esta política é aplicável a todos os colaboradores da Companhia, Partes Interessadas e Terceiros agindo em nome da Companhia.

## 5. Conteúdo

A presença da Companhia nos mercados nacionais e internacionais, bem como a participação dos colaboradores, Partes Interessadas e Terceiros em diversos negócios, regiões geográficas e culturas, exige uma melhoria contínua dos controles internos e fortalece

Política Global Anticorrupção . Marfrig Global Foods S.A.

a obrigatoriedade de adoção de padrões claros, abertos e transparentes, além de registros apropriados das transações e, estes, em conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis, políticas, e consistentes com o Código de Ética e Conduta com a finalidade de minimizar a exposição aos riscos regulatórios e de conformidade, contribuindo para a geração e proteção de valor.

Todos os colaboradores, Partes Interessadas e Terceiros devem observar, cumprir e fazer cumprir os termos e condições dessa Política, sem prejuízo às leis do Brasil, como a Lei Anticorrupção Brasileira, à FCPA, à UKBA e eventuais outras legislações anticorrupção existentes ou que venham a ser introduzidas em outras jurisdições, bem como as regras e regulamentações que estejam sendo implementadas.

O cumprimento desta política é essencial para manter a transparência e reputação dos nossos negócios e atividades, razão pela qual a Companhia não tolera a prática de quaisquer atos ilícitos, tal como pagamento de suborno, de propina e outros atos de corrupção.

### 5.1. Práticas Proibidas

Para se proteger e proteger a Companhia, é importante que todos os colaboradores, as Partes Interessadas e Terceiros estejam atentos e saibam como prevenir atos ilícitos, atos de corrupção e situações em desacordo com as diretrizes de conformidade estabelecidas pela Companhia. Considerando essa necessidade, a Companhia considera vedadas determinadas práticas, não limitadas às seguintes:

- Ofertar, prometer, aceitar, autorizar e/ou ocultar qualquer pagamento a título de suborno para obter vantagens para si, Parentes, Partes Interessadas, Terceiros e/ou Agentes Públicos, com a finalidade de:

- Influenciar qualquer ato ou decisão do agente público e/ou ente privado;
- Induzi-lo a praticar qualquer ato em violação aos seus deveres legais;
- Garantir ganho pessoal que possa causar impacto nos interesses da Companhia;
- Garantir vantagem indevida;
- Induzi-lo a usar sua influência sobre um órgão governamental para ajudar a conseguir, manter ou encaminhar negócios a qualquer pessoa.
- Obter Informações Confidenciais sobre oportunidade de negócios, licitações ou as atividades de concorrentes.

- Comprovadamente, financiar, custear, patrocinar ou de qualquer modo subvencionar a prática dos atos ilícitos previstos nesta Política.
- Comprovadamente, utilizar-se de interposta pessoa física ou jurídica para ocultar ou dissimular seus reais interesses ou a identidade dos beneficiários dos atos praticados.
- Falsificar documentos, relatórios de despesas, registros financeiros, marcas ou produtos e a estruturação de transações de maneira a fraudar os processos de aprovação e demais controles internos;
- Praticar a apropriação indébita, descaminho, espionagem empresarial e/ou outras práticas desleais e anticoncorrenciais.

Segundo as principais legislações anticorrupção, o crime de corrupção é estabelecido mediante apenas a promessa de uma vantagem indevida, mesmo que essa vantagem não seja realmente concedida. O crime também está estabelecido independentemente da promessa ou atribuição ser feita direta ou indiretamente, ou seja, usando um terceiro como intermediário.

## 5.2. Prevenção e Combate à Lavagem de Dinheiro

A Companhia está fortemente comprometida em prevenir o uso de suas operações para Lavagem de dinheiro ou qualquer atividade que facilite a Lavagem de dinheiro, o financiamento ao terrorismo ou outras atividades criminais.

Os colaboradores, Partes Interessadas e Terceiros que lidam com formação e transferência de valores devem prestar atenção a situações suspeitas internamente. No caso de dúvida relacionada à transferência ou recebimento de valores de origem pouco clara ou desconhecida, é indispensável reportar tal fato ao Departamento de Compliance através dos seus canais de comunicação amplamente divulgados.

Os colaboradores e as Partes Interessadas devem exercer seus papéis com razoável cautela a fim de assegurar que não se relacionem com terceiros que sejam controlados ou estejam agindo em nome de tais indivíduos, entidades e organizações sujeitas às restrições impostas por determinadas jurisdições. Isso inclui exigir que os referidos terceiros apresentem declarações de que cumprem com práticas de prevenção e combate à lavagem de dinheiro e não estão sujeitos às restrições nos respectivos contratos ou outros documentos a serem firmados com a Companhia. O Departamento Jurídico deve incluir cláusulas de prevenção e combate à lavagem de dinheiro nos contratos a serem firmados com terceiros.

### 5.3. Registros Contábeis

Qualquer colaborador da Companhia que criar um falso registro, registro incompleto que não reflita de maneira exata e fiel suas transações ou não divulgar pagamentos, será submetido a uma medida disciplinar imediata. Caso tenha conhecimento de qualquer falso registro ou de pagamentos não registrados, deverá reportar tal fato ao Departamento de Compliance através dos seus canais de comunicação amplamente divulgados.

### 5.4. Medidas Disciplinares

Os colaboradores e as Partes Interessadas que tiverem confirmadas suas violações a esta política estarão sujeitos à extinção do relacionamento com a Companhia, bem como a quaisquer outras medidas reparadoras e jurídicas nos termos das leis e regulamentações aplicáveis, incluindo o Código de Ética e Conduta e a Política de Medidas Disciplinares.

A Companhia não permite ou tolera qualquer tipo de retaliação contra qualquer pessoa que apresente um relato de boa-fé ou a queixa de violação desta política ou às leis anticorrupção. Quaisquer colaboradores que se envolverem em retaliação estarão sujeitos a ações disciplinares.

### 5.5. Mecanismos Internos de Controle

#### Canal de Denúncias (Helpline)

Todos os colaboradores, Partes Interessadas e Terceiros devem conhecer esse canal e estar cientes de sua utilidade para denunciar comportamentos antiéticos, em sentido amplo. O canal está à disposição do público interno e externo para denúncias de qualquer suspeita ou constatação da prática de um ato de corrupção de qualquer tipo. As denúncias poderão ser feitas de forma identificada ou anônima, sendo garantido o seu sigilo.

**Telefone:** 0800 223 1000

**E-mail:** [etica@marfrig.com.br](mailto:etica@marfrig.com.br)

**Dúvidas:** [compliance@marfrig.com.br](mailto:compliance@marfrig.com.br)

#### Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Comitês

A Companhia possui Conselhos e Comitês efetivos e ativos que, dentre todas as suas atribuições e funções, têm um papel de importância ímpar no monitoramento do Programa de *Compliance* da Companhia.

#### Auditoria Interna

A auditoria interna tem um papel importante no combate à corrupção. Os auditores internos devem priorizar a transparência e a precisão dos relatórios, bem como seguir o plano de auditoria interna, aprovado anualmente pelo Conselho de Administração da Companhia.

#### Clientes, Fornecedores e Prestadores de Serviços

Todos os administradores e colaboradores da Companhia devem analisar criteriosamente seus prestadores de serviços, fornecedores e seus clientes, atestando que estes também cumpram de forma integral as normas éticas e anticorrupção da Companhia e da legislação aplicável.

### **Cláusulas com Declaração de Anticorrupção**

A Companhia adota a postura de incluir em seus contratos firmados com clientes, fornecedores e prestadores de serviços, cláusulas com declaração anticorrupção, de maneira a estender aos seus parceiros a obrigatoriedade de cumprimento da legislação anticorrupção e das normas internas da Companhia.

### **Relacionamento com Agentes Públicos**

Na área em que atuamos, é comum o contato com agentes públicos. Nesse âmbito, os relacionamentos estabelecidos devem ser pautados na ética, na transparência e na formalidade. Além disso, caso lhe seja solicitado, não hesite em prestar informações corretas e atualizadas aos agentes públicos, suficientes para o cumprimento das normas aplicáveis.

### **Treinamentos**

A Companhia mantém um programa de conscientização e treinamento anticorrupção para seus colaboradores e conselheiros e, para isso, são ministrados treinamentos sobre as políticas e leis anticorrupção, assim como o Código de Ética e Conduta da Companhia.

## **6. Disposições Gerais**

Quando observados potenciais conflitos entre as normas/diretrizes internas da Companhia, os colaboradores deverão orientar sua conduta considerando a norma/diretriz mais restritiva.

## **7. Status de Confidencialidade**

Esta é uma política pública.

## ANEXO I

# TERMO DE RECEBIMENTO E COMPROMISSO – POLÍTICA ANTICORRUPÇÃO

Declaro, para todos os fins, que recebi uma cópia integral da política anticorrupção da Companhia e tomei conhecimento das suas disposições e me comprometo a cumpri-las integralmente.

Desta forma, estou ciente dos princípios, diretrizes e conceitos da política anticorrupção da Companhia. Eu reconheço e entendo que é minha obrigação cumprir estritamente a política, bem como as leis locais e internacionais de combate à corrupção que se aplicam aos negócios da Companhia em todas as localidades em que atua.

Declaro, ainda, que fui comunicado da obrigatoriedade de sua observância em todas as situações e circunstâncias que estejam direta ou indiretamente dispostas no contrato de trabalho firmado por mim.

Nome: \_\_\_\_\_

Departamento onde atuo: \_\_\_\_\_

Local e data: \_\_\_\_\_

Assinatura: \_\_\_\_\_



[www.marfrig.com.br](http://www.marfrig.com.br)



## **ANEXO V**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]



PROGRAMA DE  
**INTEGRIDADE MRV**

A REGRA É CLARA. E FAZER O QUE É CERTO É COMPROMISSO DE TODOS.

**POLÍTICA ANTICORRUPÇÃO**

<b>1. OBJETIVO</b>	<b>2</b>
<b>2. APLICAÇÃO</b>	<b>2</b>
<b>3. AMBIENTE NORMATIVO</b>	<b>2</b>
<b>4. DEFINIÇÕES</b>	<b>2</b>
<b>5. DIRETRIZES GERAIS</b>	<b>4</b>
<b>5.1. Relacionamento com Poder Público</b>	<b>4</b>
5.1.1. Lei Anticorrupção	4
<b>5.2. Relacionamento com Fornecedores, Parceiros e Terceiros</b>	<b>5</b>
<b>5.3. Pagamento de Facilitação</b>	<b>6</b>
<b>5.4. Cláusula Anticorrupção</b>	<b>6</b>
<b>5.5. Conflito de Interesses</b>	<b>6</b>
<b>5.6. Brindes, Presentes e Hospitalidades</b>	<b>7</b>
<b>5.7. Doações de Responsabilidade Social e Patrocínios</b>	<b>7</b>
<b>5.8. Doações Políticas</b>	<b>8</b>
<b>5.9. Fusões e Aquisições</b>	<b>8</b>
<b>5.10. Registros das Operações Contábil-Financeiras</b>	<b>8</b>
<b>5.11. Participação em Licitações Públicas</b>	<b>9</b>
<b>5.12. Combate à Lavagem de Dinheiro</b>	<b>9</b>
<b>6. INDÍCIOS DA PRÁTICA DE CORRUPÇÃO (“RED FLAGS”)</b>	<b>9</b>
<b>7. COMUNICAÇÃO, TREINAMENTO E DÚVIDAS</b>	<b>10</b>
<b>8. CANAL CONFIDENCIAL</b>	<b>10</b>
<b>9. INVESTIGAÇÕES E SANÇÕES</b>	<b>11</b>
<b>10. RESPONSABILIDADES</b>	<b>11</b>

## 1. OBJETIVO

O objetivo da Política Anticorrupção é reforçar o compromisso do Grupo MRV de manter os mais elevados padrões de integridade, ética e governança na condução de seus negócios ao estabelecer diretrizes de combate à corrupção tanto em relação as instituições públicas como as empresas privadas.

A Política visa assegurar que os todos colaboradores, parceiros e fornecedores do Grupo MRV compreendam as diretrizes da Lei Anticorrupção brasileira para que todos observem as diretrizes para prevenir e combater situações propensas a atos de corrupção, suborno e fraudes.

Esta Política corrobora as diretrizes do Código de Conduta do Grupo MRV, assim, ambos os normativos devem ser seguidos em sua plenitude, a fim de prevenir, mitigar e remediar os riscos de corrupção relacionados ao Grupo MRV.

## 2. APLICAÇÃO

A presente Política abrange todas as empresas do Grupo MRV, todos os colaboradores (Próprios ou Terceiros) de qualquer nível hierárquico, e todos fornecedores, prestadores de serviços, agentes intermediários e outros parceiros de negócio. O cumprimento desta Política por todos os envolvidos nos negócios do Grupo MRV é vital para garantir a sustentabilidade e a proteção da reputação da Companhia.

## 3. AMBIENTE NORMATIVO

Esta Política foi elaborada em consonância com todas as leis e regulamentações aplicáveis contra suborno e corrupção, incluindo, mas sem limitação: Código de Conduta do Grupo MRV; Lei Anticorrupção n.º 12.846/13 e seu Decreto nº 8.420/15, Lei contra Práticas de Corrupção Estrangeira dos Estados Unidos (“FCPA”); Lei contra Subornos do Reino Unido (“UKBA”); Convenção das Nações Unidas contra à Corrupção (“UNCAC”); Pacto Global das Nações Unidas.

## 4. DEFINIÇÕES

Para fins desta Política, alguns termos devem ser entendidos da seguinte forma:

- **Agente Público:** quem exerce função pública, de forma temporária ou permanente, com ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função pública. Equipara-se a agente público quem trabalha para empresa prestadora de serviço contratada ou conveniada para a execução de atividade típica da Administração Pública.



- **Agente Público Estrangeiro:** quem, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, exerça cargo, emprego ou função pública em órgãos, entidades estatais ou em representações diplomáticas de país estrangeiro, assim como em pessoas jurídicas controladas pelo poder público de país ou organizações públicas estrangeiras.

- **Colaboradores Próprios:** toda pessoa física que presta serviços de natureza não eventual (rotineira) ao Grupo MRV, sob a dependência deste e mediante salário.

- **Colaboradores Terceiros:** toda pessoa física ou jurídica que atue direta ou indiretamente em nome do Grupo MRV como prestadora de serviço, fornecedora, consultora, parceira de negócios, terceira contratada ou subcontratada, independentemente de contrato formal ou não.

- **Corrupção:** é o ato ou efeito de dar, prometer, oferecer, autorizar, solicitar ou receber em troca, direta ou indiretamente, para si ou para outrem, vantagem indevida (pecuniária ou não) para funcionário público ou a pessoa a ele equiparado que o leve a se afastar, agir ou deixar de agir de acordo com a lei, moral, bons costumes. Não será tolerada qualquer forma de corrupção, seja com relação a Agentes Públicos ou Partes Privadas.

- **Due Diligence de Terceiros:** procedimento metódico de análise de informações e documentos com objetivo predeterminado de conhecer a organização e seus administradores com a qual o Grupo MRV pretende se relacionar.

- **Hospitalidade:** compreende deslocamentos (aéreos, terrestres e/ou marítimos), hospedagens, alimentação, entretenimentos.

- **Partes Privadas:** qualquer pessoa física ou jurídica que não seja colaborador (próprio ou terceiro) nem agente público (nacional ou estrangeiro).

- **Pessoas Politicamente Expostas:** são todas as pessoas que exercem ou exerceram, no Brasil ou no exterior, algum cargo, emprego ou função pública relevante ou se têm, nessas condições, familiares, representantes ou ainda pessoas de seu relacionamento próximo.

- **Suborno ou Propina:** é o meio pelo qual se pratica a corrupção, consistindo no ato de prometer, oferecer ou pagar a uma autoridade, governante, agente público ou parte privada qualquer quantidade de dinheiro ou quaisquer outras vantagens para que a pessoa em questão deixe de se portar eticamente com seus deveres profissionais.

- **Terceiro Intermediário:** qualquer pessoa física ou jurídica contratada para agir pelo Grupo MRV ou em nome do mesmo.

- **Vantagem Indevida:** consiste em qualquer benefício, ainda que não econômico, como por exemplo, presentes, brindes, viagens, refeições, hospedagens, entretenimentos e oportunidades de trabalho.

## **5. DIRETRIZES GERAIS**

O Grupo MRV proíbe e não tolera nenhuma prática de corrupção, suborno, pagamento ou recebimento de propina seja com a Administração Pública, nacional ou estrangeira, ou com Empresas Privadas, com base na lei anticorrupção brasileira e internacional.

### **5.1. Relacionamento com Poder Público**

O Grupo MRV reafirma sua postura íntegra e transparente em seu relacionamento com o Poder Público e proíbe quaisquer atos de corrupção e suborno, de forma direta ou indireta, no seu relacionamento com um Agente Público ou a um terceiro com ele relacionado, seja nacional ou transnacional.

Todos os colaboradores, fornecedores, terceiros e parceiros que atuam em nome do Grupo MRV estão proibidos de oferecer, prometer, autorizar ou receber (direta ou indiretamente) qualquer vantagem indevida (pagamentos, presentes ou a transferência de qualquer coisa de valor) para agente público no intuito que influencie, facilite ou recompense qualquer ação ou decisão oficial em benefício do Grupo MRV ou próprio.

Nenhum colaborador, terceiro ou parceiro sofrerá qualquer tipo de retaliação ou penalização devido a atraso ou perda de negócios resultantes de sua recusa em pagar ou receber propina. É fundamental que se aja com responsabilidade ao efetuar relato da situação, que devem ser consistentes e verídicos.

Por fim, destaque-se a existência da “Política de Relacionamento com o Poder Público” que deve ser observada e cumprida de forma complementar a esta Política.

#### **5.1.1. Lei Anticorrupção**

A Lei Anticorrupção brasileira dispõe sobre a responsabilização objetiva, administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos de corrupção contra administração pública nacional ou estrangeira.

Por meio dessa lei a pessoa jurídica passa a ter responsabilidade objetiva pelo ato ilícito cometido por seu colaborador, agente intermediário ou representante que beneficie a empresa, isso significa que a empresa responderá por qualquer ato de corrupção sem a necessidade de provar a culpa ou conhecimento dos responsáveis da empresa.



Para a realização dos atos lesivos não é necessário que o ato ilícito seja concretizado, basta promover ou oferecer vantagens indevidas a Agentes Públicos ou pessoas a ele relacionadas.

As penalidades previstas na lei podem ser administrativas como multa sobre o faturamento bruto e publicação da decisão condenatória em meios de comunicação de grande circulação, e judiciais como a proibição de recebimentos de incentivos ou empréstimos de instituições financeiras públicas ou controladas pelo poder público, decretação de perdimento de bens e direitos, reparação do dano, até a suspensão ou dissolução das atividades da empresa.

A responsabilização da pessoa jurídica não exclui a responsabilidade individual criminal de seus administradores, colaboradores ou qualquer pessoa que seja autora ou partícipe do ato de corrupção contra a Administração Pública.

## **5.2. Relacionamento com Fornecedores, Parceiros e Terceiros**

Todos os fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e outros parceiros que conduzam negócio com o Grupo MRV, pelo Grupo MRV ou em nome da Companhia, devem agir com o mais alto nível de integridade.

Assim, o Grupo MRV se reserva no direito de realizar uma avaliação de riscos de compliance por meio um procedimento de due diligence de integridade que visa conhecer e avaliar os riscos de integridade aos quais pode estar exposto, nos seus relacionamentos com terceiros, com base na avaliação do perfil, do histórico de envolvimento em casos de corrupção, da reputação e das práticas de combate à corrupção, dentre outros critérios de compliance.

Quando uma situação de risco for identificada na due diligence de integridade, esta deve ser tratada de forma satisfatória com o apoio da área de Compliance antes que a relação seja contratada ou continuada.

De acordo com a Lei Anticorrupção, o Grupo MRV pode ser responsabilizado pelas ações de fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e outros parceiros de negócios caso participem atos de subornos ou corrupção que vissem beneficiar o Grupo MRV, independente da Companhia ter conhecimento da suposta conduta imprópria praticada.

Portanto, o colaborador nunca deve pedir a um terceiro intermediário que se envolva ou tolere qualquer conduta que o próprio colaborador esteja proibido conforme os termos dessa Política.



Por fim, destaque-se a existência da “Política de Relacionamento com o Fornecedores, Prestadores de Serviço e Agentes Intermediários” que deve ser observada e cumprida de forma complementar a esta Política.

### **5.3. Pagamento de Facilitação**

São conhecidos como “pagamentos de facilitação” pagamentos feitos a funcionários tanto do setor público como do setor privado, como benefício pessoal, para garantir ou acelerar a execução de atos de rotina a que a empresa tenha direito.

O Grupo MRV proíbe e não tolera o oferecimento ou pagamento de facilitação para acelerar ou favorecer a análise e obtenções de licenças, autorizações e permissões a serem realizados por seus colaboradores, fornecedores ou agentes intermediários.

### **5.4. Cláusula Anticorrupção**

A existência da cláusula anticorrupção é obrigatória em todos os contratos firmados entre o Grupo MRV e seus fornecedores, prestadores de serviços ou terceiros intermediários, na qual as partes declaram o conhecimento da lei anticorrupção brasileira e se comprometem a cumprir integralmente com seus dispositivos, mediante a abstenção de qualquer atividade que constitua ou possa constituir uma violação da lei.

O descumprimento da cláusula anticorrupção pode gerar diversas medidas sancionatórias a outra parte, desde solicitação de esclarecimentos a suspensão ou rescisão do contrato, sem prejuízo de outras medidas cabíveis.

Em caso de dúvidas ou esclarecimentos quanto a cláusula anticorrupção, consulte a área de Compliance ou a área do Jurídico.

### **5.5. Conflito de Interesses**

Todos os colaboradores do Grupo MRV devem agir de modo a prevenir e remediar situações que possam causar ou sugerir conflito de interesses nas relações entre colaboradores, fornecedores, concorrentes e órgãos públicos e que, se não revelados, podem vir a abalar a confiança e a credibilidade do colaborador e do Grupo MRV.

Dessa forma, os colaboradores não devem usar de sua posição na empresa para apropriar-se de oportunidades, favores ou vantagens em benefício próprio, não devem usar informações confidenciais de forma imprópria para benefício próprio, não devem ter nenhum envolvimento direto em negócios que sejam conflitantes com os interesses do Grupo MRV, ou seja, devem evitar qualquer situação de real ou potencial conflito de interesse que de alguma forma, possa comprometer sua independência ou imparcialidade.



Portanto, toda possível situação de conflito de interesses deve ser evitada e declarada na Intranet para que possa ser tratada de forma apropriada pela área de compliance, conforme as regras dispostas no Código de Conduta do Grupo MRV.

Por fim, destaque-se a existência da “Política de Conflito de Interesses” que deve ser observada e cumprida de forma complementar a esta Política.

#### **5.6. Brindes, Presentes e Hospitalidades**

Os colaboradores, parceiros e fornecedores estão proibidos de aceitar ou oferecer qualquer tipo de vantagem, como brindes, presentes e hospitalidades, para Agentes Públicos, pessoa a ele relacionada, ou Partes Privadas a fim de influenciar suas decisões ou obter benefício próprio ou para empresa.

Todos os brindes, presentes e hospitalidades devem ser declarados, e a fim de evitar qualquer situação de desconforto ou desconfiança, somente será permitido aceitar brindes institucionais e sem valor comercial.

Os brindes ou presentes com valor comercial serão encaminhados para a Comunicação Interna que irá realizar o sorteio entre os colaboradores com acompanhamento da Auditoria Interna, no intuito de evitar situações que possam interferir em decisões ou causar algum descrédito tanto ao colaborador como ao Grupo MRV.

Se o colaborador tiver alguma dúvida sobre como se portar em caso de recebimentos de algum tipo de brinde, presente, refeição, viagem, hospedagem ou entretenimento, ele poderá contatar seu superior imediato, o seu gestor ou pelo “Fale com o Compliance”.

Por fim, destaque-se a existência da “Política de Brindes, Presentes e Hospitalidades” que deve ser observada e cumprida de forma complementar.

#### **5.7. Doações de Responsabilidade Social e Patrocínios**

As doações com fins de responsabilidade social e os patrocínios deverão ser realizadas de forma transparente, sendo previamente documentadas, aprovadas e feitas apenas por razões legítimas ao objetivo da doação e patrocínio, como servir os interesses humanitários de apoio às instituições culturais e educacionais e buscar a valorização e conhecimento da marca.

As contribuições de doações e patrocínios serão realizadas com o mais elevado padrão de transparência, integridade e legalidade.



São vedadas que doações e patrocínios sejam oferecidos, prometidos ou concedidos com a finalidade de se obter vantagem inadequada ou influenciar a ação de um agente público.

Dessa forma, a fim de verificar a idoneidade e legalidade da organização a ser beneficiada, seja por doação ou patrocínio, será realizada uma due diligence de integridade no intuito de obter informações como histórico de envolvimento em casos de corrupção, fraudes, se possuem administradores que sejam agentes públicos ou pessoas politicamente expostas, dentre outras.

Por fim, destaque-se a existência da “Política de Doações e Patrocínios” que deve ser observada e cumprida de forma complementar a esta Política.

### **5.8. Doações Políticas**

O Grupo MRV não se envolve em atividades político-partidárias e não realiza contribuições políticas, seja para candidatos, partidos políticos, representantes de partidos ou campanhas afins, pelo Grupo MRV, ou em nome dela, conforme proibição legal.

O Grupo MRV respeita a participação de seus colaboradores em atividades Políticas desde que sejam sempre em caráter pessoal, fora do expediente de trabalho e em observância às diretrizes do Código de Conduta Ética.

### **5.9. Fusões e Aquisições**

Todas as vezes que o Grupo MRV buscar novos negócios através de fusão, incorporação, aquisição de qualquer organização ou ativo, deve ser realizado, previamente à conclusão da operação, além da avaliação econômica, uma due diligence de integridade, com o objetivo de identificar o histórico de envolvimento com corrupção ou outras condutas ilegais ou antiéticas envolvendo a empresa que está sendo adquirida.

### **5.10. Registros das Operações Contábil-Financeiras**

O Grupo MRV exige e assegura que todas as transações/operações contábil/financeiras estejam totalmente documentadas, corretamente aprovadas e classificadas para a descrição correta de despesa que reflitam de maneira precisa a sua natureza, com o respeito aos acionistas, investidores e sociedade em geral.

Em hipótese alguma, documentos falsos, imprecisos ou enganosos devem constar dos livros e registros.

Todos os registros e respectivos documentos originais comprobatórios das operações contábil-financeiras do Grupo MRV serão apresentados aos órgãos públicos fiscalizadores e à auditoria externa, sempre que for necessário.

#### **5.11. Participação em Licitações Públicas**

Caso o Grupo MRV venha participar de licitações públicas estará sujeita e cumprirá as disposições legais da Lei das Licitações (nº 8.666/13), da Lei Anticorrupção, as normas da licitação e as cláusulas contratuais firmadas com o órgão público licitante.

#### **5.12. Combate à Lavagem de Dinheiro**

A lavagem de dinheiro configura-se no processo pelo qual há a transformações de recursos de ganhos de atividades ilegais em ativos com uma origem aparentemente legal.

O Grupo MRV é comprometido com a transparência e legalidade nas transações financeiras. Portanto, os colaboradores que possuírem evidências ou suspeitas de práticas de lavagem de dinheiro devem procurar imediatamente o Canal Confidencial ou a área de Compliance.

### **6. INDÍCIOS DA PRÁTICA DE CORRUPÇÃO (“RED FLAGS”)**

Para fins dessa Política e para garantir o cumprimento da Lei Anticorrupção, algumas situações concretas podem configurar indícios da ocorrência de corrupção, devendo os Colaboradores (Próprios e Terceiros) dispensar especial atenção para as seguintes situações:

- A contraparte tenha má reputação por ter se envolvido, ainda que indireto, em assuntos relacionados à corrupção, atos antiéticos ou potencialmente ilegais;
- A contraparte solicitou comissão que é excessiva, paga em dinheiro ou de outra forma irregular;
- A contraparte é controlada por um Agente Público ou tem relacionamento próximo com a Administração Pública;
- A contraparte é recomendada por um Agente Público;
- A contraparte fornece ou requisita fatura ou outros documentos duvidosos;
- A contraparte se recusa ou tenta dificultar a inclusão das cláusulas anticorrupção no contrato por escrito;
- A contraparte não possui escritório ou funcionários compatível com sua atividade;

As situações previstas acima não compõem um rol taxativo e os indícios podem variar em função da natureza da operação, da solicitação de pagamento e/ou despesa, assim como da localização geográfica.

Tais situações não são, necessariamente, provas de corrupção, nem desqualificam automaticamente, Colaboradores, Fornecedores, Prestadores de Serviços ou Agentes Intermediários. Todavia, devem ser verificadas até que se tenha certeza de que não configuram infração a Lei Anticorrupção e a esta Política.

Todo Colaborador que se deparar com umas das situações acima elencadas deve comunica-la imediatamente ao Canal Confidencial.

## **7. COMUNICAÇÃO, TREINAMENTO E DÚVIDAS**

O Grupo MRV manterá um plano de comunicação e treinamento periódico e constante para seus Colaboradores com intuito de divulgar e conscientizar da importância do cumprimento das regras dessa Política e da Lei Anticorrupção.

É de responsabilidade de todos os Líderes do Grupo MRV divulgar para seus liderados o conteúdo desta Política e conscientizá-los sobre a necessidade e importância de sua observância e incentivá-los a apresentar dúvidas ou preocupações com relação a sua aplicação.

Quaisquer situações, exceções e/ou esclarecimentos sobre a aplicação desta Política poderão ser enviadas pelo canal de comunicação “Fale com o Compliance”, disponível na Intranet.

## **8. CANAL CONFIDENCIAL**

É essencial que todos abrangidos por esta Política relatem qualquer ato ou indício de ato de corrupção, pagamento/recebimento de propina ou outra situação que viole esta Política Anticorrupção, assegurando a proteção dos padrões éticos adotados pelo Grupo MRV e preservando sua imagem no mercado.

Nesse sentido, disponibilizamos o Canal Confidencial MRV:

- **E-mail:** [canalconfidencialmrv@br.ictsglobal.com](mailto:canalconfidencialmrv@br.ictsglobal.com)
- **Site:** [www.canalconfidencial.com.br/mrv](http://www.canalconfidencial.com.br/mrv) - 24 horas por dia;
- **Telefone:** 0800 888 2833 - atendimento via analista de segunda a sexta-feira, das 9h às 17h, e, fora desse horário, via secretária eletrônica.
- **Correio:** Caixa Postal 521 CEP 06320-971



Este canal é operado por uma empresa especializada. Não é necessário se identificar ao utilizar o canal, mas é fundamental agir com responsabilidade ao efetuar relatos, que devem ser consistentes e verídicos.

Não haverá qualquer retaliação para o Colaborador que utilizar o canal, conforme estabelecido na Política de Não Retaliação a Denunciante.

## **9. INVESTIGAÇÕES E SANÇÕES**

Todos os incidentes informados de suspeitas de violação desta Política serão investigados imediatamente e de forma apropriada. Se, depois da investigação, verificar-se que ocorreu uma conduta que infringe as regras dessa Política, serão tomadas medidas corretivas imediatas e exemplares, sempre de acordo com as circunstâncias, gravidade e a lei aplicável.

Qualquer colaborador, terceiro ou parceiro que viole qualquer disposição desta Política estará sujeito a sanções disciplinares previstas no Código de Conduta do Grupo MRV, listadas abaixo:

- Advertência por escrito;
- Suspensão;
- Demissão sem justa causa;
- Demissão por justa causa;
- Exclusão do fornecedor, parceiro ou agente intermediário do Grupo MRV;
- Ação judicial cabível.

## **10. RESPONSABILIDADES**

Cabe aos colaboradores do Grupo MRV cumprir com todas as disposições desta Política Anticorrupção e assegurar que todos os terceiros e parceiros de seu relacionamento sejam informados sobre seu conteúdo.

A adesão é obrigatória para todos os colaboradores e deverá ser feita através da assinatura do Termo de Compromisso com a Política Anticorrupção.

## **11. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA**

- Código de Conduta do Grupo MRV
- Política de Relacionamento com o Poder Público
- Política de Relacionamento com Fornecedores
- Política de Conflito de Interesses
- Política de Brindes, Presentes e Hospitalidades
- Política de Doações e Patrocínios



## **ANEXO VI**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]

# Política Anticorrupção

Por ser uma empresa internacional com ações negociadas em diversas bolsas de valores, a ArcelorMittal deseja garantir que, durante a condução de suas atividades, seus empregados e quaisquer terceiros agindo em seu nome observarão os mais elevados padrões de integridade. Esta Política Anticorrupção estabelece os procedimentos para lidar com questões de corrupção.

## O Código de Conduta da ArcelorMittal

A ArcelorMittal é reconhecida pela honestidade e integridade de suas práticas administrativas e de suas operações comerciais, e deseja manter essa reputação. Para tanto, é vital para o grupo ArcelorMittal combater e evitar todas as formas de corrupção.

Faz parte das políticas da ArcelorMittal, de suas subsidiárias e afiliadas cumprir com todas as leis anticorrupção e convenções internacionais onde quer que atuem, incluindo as convenções anticorrupção da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e a Convenção do Conselho Europeu, bem como a lei dos Estados Unidos sobre Práticas de Corrupção no Exterior (*Foreign Corrupt Practices Act*, ou FCPA).

A obrigação de cumprir as leis e os regulamentos locais, nacionais e internacionais aplicáveis a seus negócios, inclusive as leis anticorrupção, também está prevista no Código de Conduta da ArcelorMittal.

É responsabilidade de cada conselheiro, diretor e empregado do grupo ArcelorMittal e de qualquer terceiro que estiver agindo em nome do grupo ArcelorMittal conhecer o Código de Conduta e esta Política Anticorrupção e buscar orientação do Departamento Jurídico se, e quando, houver qualquer questão ou dúvida sobre a aplicação destas regras a uma determinada situação.

## Ambiente Legal

Em 1999, entrou em vigor a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais, publicada pela OCDE (“Convenção da OCDE”). Esta convenção concluiu que o suborno em transações comerciais:

- desperta sérias preocupações morais e políticas;
- abala a boa governança e o desenvolvimento econômico; e
- distorce as condições de competitividade internacional.

Todos os países membros da OCDE adotaram legislação criminalizando a corrupção de funcionários públicos, inclusive de funcionários públicos estrangeiros (como exemplo, veja as disposições relevantes do Código Criminal de Luxemburgo e da Lei Britânica Antissuborno – “UK Bribery Act”). Convenções similares foram adotadas por outros órgãos internacionais, incluindo a Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção, a Convenção da União Africana sobre Prevenção e Combate à Corrupção e a Convenção Penal sobre Corrupção do Conselho da União Europeia.

A FCPA é aplicável ao grupo ArcelorMittal principalmente em decorrência da negociação das ações da ArcelorMittal na Bolsa de Valores de Nova York. Já a Lei Britânica Antissuborno é aplicável à ArcelorMittal uma vez que o grupo tem negócios no Reino Unido.

Além das convenções e leis acima mencionadas, quase todos os países especificam como crime a corrupção de seus próprios funcionários públicos. Embora um determinado ato ou pagamento possa ser legal conforme a legislação que adota uma determinada convenção ou a FCPA, este pode ser ilegal nos termos das leis locais.

## O Que é Corrupção?

Na prática, as palavras “suborno” e “corrupção” são geralmente utilizadas quase como sinônimos.

Corrupção é definida como o uso indevido de poder por uma pessoa a quem tal poder tenha sido delegado, com a finalidade de obter vantagens para si. A forma mais comum de corrupção é o suborno, que significa dar ou receber dinheiro, presente ou outra vantagem como forma de indução à prática de qualquer ato desonesto, ilegal ou de quebra de confiança na condução dos negócios.

As leis anticorrupção proíbem a oferta, pagamento, promessa de pagamento ou autorização para pagamento de qualquer quantidade de dinheiro, presentes ou qualquer coisa de valor a qualquer funcionário público com a finalidade de:

- influenciar qualquer ato ou decisão do funcionário público;
- induzi-lo a praticar qualquer ato em violação aos seus deveres legais;
- garantir vantagem indevida; ou
- induzi-lo a usar sua influência sobre um órgão governamental para ajudar a conseguir, manter ou encaminhar negócios com qualquer pessoa.

O termo “conseguir ou manter negócios” é interpretado amplamente para incluir vantagens comerciais, tais como obter um alvará ou uma redução fiscal.

## Pagamentos de Facilitação

Além disso, de acordo com as leis aplicáveis em alguns países, tais como aqueles que ratificaram a Convenção Penal sobre Corrupção do Conselho da União Europeia, corrupção é considerada crime mesmo se o pagamento de suborno não tiver sido feito para ajudar a conseguir ou manter negócios. Em outras palavras, o ato de corromper alguém para induzi-lo a agir ou deixar de agir no exercício de suas funções é considerado crime.

Isso significa que, diferentemente da lei FCPA dos Estados Unidos, as leis desses países (incluindo Luxemburgo, onde a ArcelorMittal está sediada, Reino Unido e França, onde a ArcelorMittal possui escritórios), não fazem qualquer exceção aos chamados pagamentos facilitadores. A título de exemplo, a Lei Britânica Antissuborno contém disposições que proíbem expressamente qualquer pagamento de facilitação.

Pagamentos de facilitação são uma forma de suborno na qual (i) o valor envolvido é pequeno e pago a um funcionário público de baixo escalão, e (ii) o pagamento é feito para garantir ato ou serviço o qual uma pessoa ou empresa deveria realizar de forma habitual ou em cumprimento de seus deveres legais (exemplo: o processamento rotineiro de documentos públicos, como um visto).

Conseqüentemente, a ArcelorMittal poderá ser responsabilizada se qualquer pessoa do Grupo infringir essas leis.

A política da ArcelorMittal é abster-se de efetuar quaisquer pagamentos corruptos, inclusive pagamentos de facilitação.

Os empregados da ArcelorMittal que receberem pedidos para realizar pagamentos facilitadores devem reportar estes incidentes ao Departamento Jurídico.

## Extorsão

Exceto quando a vida, a saúde ou a segurança de um empregado tiver sido ameaçada, a extorsão não justifica o pagamento de subornos. Quando a ameaça visar ao negócio e não à saúde ou segurança pessoal do empregado, o pagamento será considerado suborno.

Um pagamento feito quando, de boa fé, se acreditar que a vida, a saúde ou a segurança de uma pessoa esteja em perigo iminente deve ser reportado imediatamente ao Diretor responsável por segurança no Grupo ArcelorMittal, que deverá, por sua vez, discutir a questão com o a área de Compliance do Corporativo do Grupo ArcelorMittal e com o responsável por compliance na região/segmento em que estiver aquela unidade.

## Solicitações e outros incidentes

Qualquer solicitação de pagamento de suborno ou de outra coisa de valor feita por um funcionário público ou uma pessoa privada, bem como qualquer outro incidente ou tentativa de corrupção, deve ser comunicada imediatamente à área de Compliance do Corporativo do Grupo ArcelorMittal e ao responsável por compliance na região/segmento em que estiver aquela unidade.

## Quem é Funcionário Público?

Funcionário público é:

- funcionário ou servidor do Governo (com cargo no poder executivo, judiciário ou legislativo) ou de departamento, órgão, agência ou organismo estatal, ou qualquer pessoa representando oficialmente ou agindo em nome de tal Governo (exemplo: uma empresa contratada para analisar licitações em nome de um órgão governamental ou realizar determinadas atividades de alfândega);
- funcionário ou empregado de uma “organização pública internacional” ou qualquer pessoa representando oficialmente ou agindo em nome de tal organização pública internacional (organizações públicas internacionais incluem as Nações Unidas, o Banco Mundial, a Comissão Europeia, entre outras);
- empregado de uma empresa ou outra entidade na qual um órgão governamental detenha participação societária e/ou sobre a qual possa, direta ou indiretamente, exercer influência dominante (tal empregado pode se qualificar como um funcionário público mesmo

se estiver envolvido em atividades comerciais e não governamentais); e

- um partido político (vide a Seção “Contribuições Políticas”), um membro de partido político ou candidato a cargo político.

Deve-se ter um cuidado extra com parentes ou pessoas suspeitas de serem parentes de funcionários públicos e com empresas controladas por parentes de funcionários públicos, para evitar que tais pessoas sirvam de canal para pagamento ilegal a funcionário público.

## Corrupção entre Partes Privadas

Atos de corrupção entre partes privadas são atos que não envolvem funcionários públicos. Embora tanto a Convenção da OCDE quanto a FCPA não abordem a questão de corrupção ou suborno privados, tais atos são rigorosamente proibidos nos termos do Código de Conduta da ArcelorMittal e desta Política Anticorrupção. A corrupção privada também é crime em muitos países, tais como nos países que ratificaram a Convenção Penal sobre Corrupção do Conselho da União Europeia (como exemplo, veja as disposições relevantes da Lei Britânica Antissuborno e do Código Criminal de Luxemburgo).

## Procedimentos de Compras e Licitações

A corrupção é mais frequente em alguns países do que em outros. Operar em países de maior risco exige que a ArcelorMittal tenha mais cuidado. É importante que a ArcelorMittal consiga demonstrar que as decisões em processos de compras em nível local foram tomadas com base no mérito e não mediante o uso indevido de influência sobre funcionários públicos.

Os procedimentos relacionados a processos de compras normalmente incluem regras específicas sobre o prazo e os procedimentos para apresentação de documentos e informações em licitações e você deve ter certeza de estar agindo em conformidade com essas regras. Você nunca deve procurar obter informações privilegiadas e não disponibilizadas ao público, infringindo tais regulamentações.

Durante um processo de concorrência, normalmente existe regulamentação rigorosa sobre conflitos de interesses, interação e comunicação com os funcionários públicos envolvidos. No decorrer de um processo de concorrência, você nunca deverá oferecer presentes ou convites de entretenimento, ou praticar qualquer atividade semelhante, a qualquer funcionário público ou outra pessoa envolvida no processo.

Você deve localizar e analisar as diretrizes e os regulamentos locais sobre compras e, se necessário, consultar o Departamento Jurídico local ou o Gerente Geral Jurídico Regional para evitar quaisquer infrações a tais leis.

## Parceiros Comerciais, Representantes, Fornecedores e demais Terceiros

É proibido (i) realizar quaisquer pagamentos corruptos por meio de intermediários e (ii) realizar qualquer pagamento a um terceiro tendo conhecimento de que a totalidade ou parte do pagamento irá direta ou indiretamente a um funcionário público. A expressão “ter conhecimento” inclui negligência consciente (“vou fingir que nem vi”) e ignorância deliberada (“nem me conta porque prefiro nem saber”).

Todas as decisões comerciais envolvendo a ArcelorMittal devem ser baseadas no mérito. Nenhum empregado da ArcelorMittal ou terceiro agindo em nome da ArcelorMittal deve exercer influência imprópria sobre funcionários públicos.

É política da ArcelorMittal que as *joint ventures* de que participa adotem e apliquem políticas antissuborno.

A ArcelorMittal deve realizar auditoria em seus parceiros comerciais (sejam eles representantes, consultores, lobistas, fornecedores, outros intermediários, parceiros de consórcio ou *joint venture*, ou ainda subcontratados, distribuidores de grande porte, etc.) com vistas a avaliar o risco de corrupção antes de realizar quaisquer negócios com eles. Por exemplo, antes de contratar um despachante, você deve estar seguro de que ele não será usado como canal para o pagamento de suborno. Após a realização de uma auditoria anticorrupção no despachante, você deve deixar de fazer negócios com ele se o resultado desta auditoria não for satisfatório.

A auditoria deve ser realizada de acordo com os princípios estabelecidos nesta Política e no Procedimento da ArcelorMittal para Auditorias Anticorrupção, bem como em quaisquer outros procedimentos desenvolvidos para áreas de negócios/riscos específicos.

A ArcelorMittal deve verificar se qualquer de seus parceiros comerciais é reconhecido pela prática de corrupção (mesmo que ainda não tenha sido condenado pela prática de corrupção) ou se qualquer de seus parceiros comerciais está sendo investigado, processado, se foi condenado ou (no caso de advogados) desligados da ordem dos advogados pela prática de corrupção. Em caso positivo, a ArcelorMittal deverá averiguar os fatos e decidir com base nos resultados, levando em conta o risco de prejuízos à sua reputação.

Os registros de cada auditoria devem ser mantidos por um prazo de 10 (dez) anos, pelo menos.

Além disso, dependendo dos resultados da verificação dos antecedentes e da sensibilidade da questão, a ArcelorMittal poderá usar consultores externos para aprofundar ou realizar auditorias adicionais em pessoas físicas ou jurídicas envolvidas.



Os princípios abaixo se aplicam à utilização e remuneração de quaisquer terceiros:

1. Os pagamentos feitos a terceiros devem refletir de forma razoável e racional o valor dos serviços prestados;
2. Os terceiros devem ter experiência comprovada no setor em questão;
3. Os terceiros não devem ter sido indicados por funcionários públicos;
4. Os serviços a ser prestados devem ser lícitos, bem como a natureza e os preços devem estar descritos no respectivo contrato;
5. Os terceiros não poderão ser pagos no exterior, salvo se houver motivos comerciais legítimos e lícitos para fazê-lo e o procedimento de pagamento tiver sido previamente aprovado por escrito pelo Departamento Jurídico local, pelo Gerente Geral Jurídico Regional e de Compliance e pelo Diretor da Unidade de Negócios local. Nesses casos, evitar tributação não é considerado um motivo adequado.

Cada contrato celebrado com terceiros deve incluir disposições abordando questões relacionadas a corrupção.

Esta Política Anticorrupção aplica-se aos representantes e parceiros comerciais, tanto na realização de negócios com a ArcelorMittal, quanto na realização de negócios com terceiros em nome da ArcelorMittal.

## Cláusulas Anticorrupção

É obrigatória a inclusão de um dos modelos de cláusulas anticorrupção previstos no Procedimento da ArcelorMittal para Auditorias Anticorrupção, ou outra cláusula similar, desenvolvida com a ajuda do Departamento Jurídico, em cada um dos tipos de contratos referidos nesta Política.

## Fusões e Aquisições

As empresas do grupo ArcelorMittal que fundirem-se com ou adquirirem outras empresas correm o risco de herdarem, por sucessão, passivos decorrentes de quaisquer infrações às leis anticorrupção cometidas pelas empresas incorporadas ou adquiridas. Isso pode acarretar prejuízos significativos à reputação da ArcelorMittal, a suspensão dos negócios, bem como sanções se posteriormente essas infrações se tornarem conhecidas. Portanto, é essencial realizar uma auditoria anticorrupção criteriosa e incluir no contrato de compra e venda cláusulas anticorrupção adequadas, além de considerar outras opções disponíveis para evitar a responsabilidade por sucessão antes do fechamento da operação. Embora, em tese, a aquisição apenas de ativos não enseje a responsabilidade por sucessão, é importante realizar uma auditoria anticorrupção rigorosa e adequar o contrato de compra e venda de forma a excluir qualquer responsabilidade por violação

de leis anticorrupção do escopo da aquisição de ativos. Se um determinado negócio foi obtido como parte de uma aquisição de ativos, tal operação deverá ser tratada como compra de participação na empresa. Você deverá apresentar ao Gerente Geral Jurídico do Grupo quaisquer questões anticorrupção que aparecerem na auditoria.

Orientações adicionais podem ser encontradas no Procedimento da ArcelorMittal para Auditorias Anticorrupção.

## Empregados da ArcelorMittal

A integridade dos empregados da ArcelorMittal deve ser preservada mediante a aplicação dos seguintes princípios:

1. Somente indicar um empregado para cargo estratégico se sua integridade for comprovada ou não tiver sido questionada.
2. Todos os conflitos reais ou potenciais de interesses que empregados tiverem devem ser reportados, nos termos das disposições aplicáveis do Código de Conduta da ArcelorMittal e da Instrução para a Declaração de Conflito Real ou Potencial de Interesses.
3. O recrutamento de um funcionário público, um ex-funcionário público ou seus parentes pode ser visto como um favorecimento potencialmente caracterizável como suborno e/ou pode criar uma situação de conflito de interesses. Tal conflito de interesses pode prejudicar o processo de tomada de decisão da pessoa ou por em risco a reputação da pessoa e da própria ArcelorMittal. De modo a assegurar que conflitos de interesses possam ser mitigados, eles devem ser identificados em um estágio inicial do processo de recrutamento.
4. Quando um novo empregado estiver prestes a ser indicado, cumprir o procedimento Corporativo da ArcelorMittal de Contratação de Recursos (verificação de antecedentes), implementado pelo Departamento de Recursos Humanos, e ministrar treinamento de compliance adequado.
5. Deve se ter ainda mais atenção aos treinamentos administrativos, de recursos humanos e anticorrupção ministrados aos empregados que atuam em países de alto risco, onde possam estar expostos a pressões de corrupção, especialmente se interagirem com funcionários públicos.
6. Em caso de descumprimento desta Política Anticorrupção por algum empregado, devem ser tomadas as medidas disciplinares adequadas e proporcionais ao ato (que podem chegar até à rescisão do contrato de trabalho). Nenhum empregado sofrerá nenhuma consequência por recusar-se a pagar subornos, ainda que isso possa resultar em perda de negócios ou de vantagens comerciais pela ArcelorMittal.

## Presentes, Entretenimento, Viagens

Os empregados devem consultar o “*Procedimento para Recebimento e Oferta de Presentes e Entretenimento*”, que estabelece regras (tais como as regras de pré-aprovação com base em alçadas específicas) e fornece orientações adicionais.

Esta Política fornece orientações gerais sobre o tema.

### Presentes

A ArcelorMittal está legalmente obrigada a cumprir as leis anticorrupção dos países onde atua. Portanto, não se deve presentear sem a análise prévia da lei anticorrupção local e desta Política Anticorrupção.

Não se deve oferecer presentes ou gratificações a funcionários públicos, com exceção de itens promocionais de pequeno valor, como canetas, canecas, camisetas, calendários, etc. que contenham o nome e/ou o logotipo da empresa, desde que não seja proibido pelas leis locais ou que não sejam feitos com finalidade corrupta (vide a definição de “Corrupção” na seção “O que é Corrupção?”).

O Código de Conduta da ArcelorMittal também proíbe o oferecimento de presentes ou a concessão de favores fora do curso normal dos negócios a clientes atuais ou potenciais, seus empregados ou representantes ou a qualquer pessoa (incluindo, sem limitação, “funcionários públicos”) com a qual a empresa do grupo tenha algum vínculo contratual ou pretenda negociar um contrato.

Os empregados da ArcelorMittal também devem recusar presentes e gratificações de pessoas que fazem negócios ou esperam fazer negócios com a ArcelorMittal, entre eles fornecedores ou potenciais fornecedores, com exceção de itens promocionais de pequeno valor.

É proibido presentear qualquer pessoa com dinheiro e, se dinheiro for oferecido a você, deverá ser recusado.

### Entretenimento e Viagem

Todos os convites para eventos de entretenimentos e viagens a negócios oferecidos ou recebidos por empregados da ArcelorMittal devem ser devidamente dimensionados e claramente intencionados a facilitar discussões comerciais. Como regra geral, entretenimentos comerciais sob a forma de refeições e bebidas são aceitáveis desde que estejam de acordo com as leis locais, com a política de despesas gerais, comerciais e administrativas do Grupo, sejam razoavelmente esporádicos e, sempre que possível, em termos recíprocos.

Regras mais rigorosas são aplicáveis com relação a convites para eventos de entretenimentos e viagens a negócios oferecidas a funcionários públicos por empregados da ArcelorMittal ou terceiros agindo em nome da ArcelorMittal (vide a Seção “Quem é Funcionário Público?”).

A ArcelorMittal poderá pagar a ou reembolsar funcionários públicos por despesas razoáveis com viagens e acomodação ou custos diretamente relacionados a:

- a. promoção, demonstração ou explicação sobre produtos ou serviços da ArcelorMittal; ou
- b. assinatura ou cumprimento de um contrato entre a empresa do Grupo ArcelorMittal e o poder público que o funcionário público representa.

*desde que* o pagamento ou reembolso de despesas de viagem, entretenimento e acomodação seja permitido pelas leis locais e quaisquer outras leis aplicáveis e esteja sujeito à autorização prévia por escrito do Departamento Jurídico local, do Gerente Geral Jurídico Regional e do Diretor da Unidade de Negócios local.

Em cada caso, o motivo da viagem deve ser previamente definido e aprovado e o reembolso estará sujeito à apresentação de documentos comprobatórios, que deverão ser devidamente arquivados.

Pagamentos em dinheiro e de diárias devem ser evitados, e os reembolsos de despesas relacionadas à viagem e à acomodação devem ser pagos ao poder público ou ao órgão governamental e não diretamente ao funcionário público. Qualquer exceção a esta regra só poderá ser feita mediante autorização prévia e por escrito do Departamento Jurídico local, do Gerente Geral Jurídico Regional e do Diretor da Unidade de Negócios local.

Parentes de funcionários públicos não poderão ser convidados para tais viagens ou eventos. Se, apesar disso, um parente acompanhar a pessoa em questão na viagem ou evento, a ArcelorMittal não pagará, nem reembolsará quaisquer despesas desse parente.

## Contribuições Políticas

Contribuições em dinheiro ou serviços em nome da ArcelorMittal a políticos ou partidos políticos, em qualquer país, somente poderão ser feitas de acordo com as leis aplicáveis e todas as exigências para divulgação ao público devem ser plenamente observadas. Estas contribuições estão sujeitas à aprovação prévia e por escrito do Departamento Jurídico local, do Gerente Geral Jurídico Regional e do Diretor da Unidade de Negócios local.

Todas as contribuições devem ser incluídas no Quadro de Registro de Contribuições Políticas mantido pela unidade de negócios, nos termos da Instrução da ArcelorMittal para o Monitoramento e Transparência de Contribuições Políticas.

Ao se avaliar qualquer contribuição em dinheiro ou serviços um partido político ou a qualquer político em qualquer país, devem ser observadas as regras sobre conflitos de interesses contidas no Código de Conduta da ArcelorMittal. Isso significa que qualquer pessoa que tenha qualquer tipo de filiação com políticos ou partido político deve abster-

se de envolvimento no processo decisório sobre esta contribuição.

Lembre-se que contribuições a partidos políticos ou a qualquer político podem ser interpretadas como suborno. Por exemplo, se a sua empresa está negociando um contrato ou licença com uma autoridade governamental ou se você tem uma questão delicada sob análise de uma autoridade governamental, estas contribuições provavelmente serão interpretadas como suborno.

Conforme estabelecido na Seção “Quem é Funcionário Público?”, os partidos políticos, os membros de partidos políticos e os candidatos a cargos públicos encaixam-se no escopo da definição de “funcionário público”.

## Contribuições a Sindicatos

Contribuições em dinheiro ou serviços em nome da ArcelorMittal a sindicatos, membros de sindicatos ou a entidade controlada por um sindicato, em qualquer país, somente poderão ser feitas de acordo com as leis aplicáveis e todas as exigências para divulgação ao público devem ser plenamente observadas.

Estas contribuições estão sujeitas à aprovação prévia e por escrito do Departamento Jurídico local, do Gerente Geral Jurídico Regional e do Diretor da Unidade de Negócios local.

Ao se avaliar qualquer contribuição em dinheiro ou serviços um sindicato, membro de um sindicato ou entidade controlada por um sindicato, em qualquer país, devem ser observadas as regras sobre conflitos de interesses contidas no Código de Conduta da ArcelorMittal. Isso significa que qualquer pessoa que tenha qualquer tipo de filiação com o sindicato, o membro do sindicato ou a entidade controlada por sindicato deve abster-se de envolvimento no processo decisório sobre esta contribuição.

Lembre-se que, em determinados países e em circunstâncias específicas, sindicatos, membros de sindicatos ou entidades controladas por um sindicato podem servir como um canal para suborno de funcionários públicos e que, dependendo do contexto, as contribuições a sindicatos, membros de sindicatos ou entidades controladas por um sindicato podem, consequentemente, ser interpretadas como suborno.

## Patrocínios e Contribuições de Caridade e de Responsabilidade Corporativa

Existe o risco de subornos assumirem a forma de contribuições de caridade ou patrocínios. Certifique-se de que o dinheiro pago a uma instituição de caridade ou sob qualquer outra forma de patrocínio não dependa

do fechamento de um negócio e nem seja feito para obter algum negócio, ou ainda que proporcione alguma vantagem comercial indevida. O dinheiro deve ser dado sempre a uma instituição legítima (tais como instituições de caridade) e não a uma pessoa física. As contribuições devem estar sujeitas à supervisão adequada e ao cumprimento de indicadores de desempenho relevantes.

Faça contribuições somente às instituições registradas nos termos da legislação local aplicável. Tenha o cuidado de identificar quem são os funcionários e verifique o histórico da instituição e de seus gestores. Verifique, se possível, para quem e para qual finalidade irá o dinheiro. Se você está negociando um contrato ou licença com uma autoridade governamental, ou tem uma questão delicada em análise por uma autoridade governamental, fique atento ao fato de que contribuições realizadas a uma instituição ligada a algum funcionário público provavelmente serão interpretadas como suborno.

Você deverá submeter a uma análise mais detalhada os casos em que um cliente ou um funcionário público recomendar ou indicar uma determinada instituição. Nesses casos, a instituição pode ser o canal para pagamentos irregulares ao cliente ou funcionário público.

Patrocínios e contribuições de caridade e de Responsabilidade Corporativa devem estar alinhadas com a estratégia de Responsabilidade Corporativa do Grupo ArcelorMittal. Informações sobre esta estratégia estão disponíveis no site [www.arcelormittal.com](http://www.arcelormittal.com), na seção de “Responsabilidade Corporativa”, e o departamento de Responsabilidade Corporativa do Grupo deverá ser consultado antes da realização de qualquer tipo de contribuição.

Além disso, contribuições significativas de caridade, de Responsabilidade Corporativa ou feitas sob a forma de patrocínio, especialmente quando envolverem entidades governamentais ou funcionários públicos, estão sujeitas, nos termos das políticas de responsabilidade corporativa do grupo ArcelorMittal, à aprovação prévia e por escrito do Departamento Jurídico local, do Gerente Geral Jurídico Regional e do Diretor da Unidade de Negócios local.

## Obrigações Contábeis

A ArcelorMittal está obrigada por lei a ter e manter livros, registros e contas refletindo de forma detalhada, precisa e correta, as operações e alienações de ativos da ArcelorMittal.

É proibida a utilização de documentos e faturas falsas, assim como a realização de lançamentos contábeis inadequados, ambíguos ou fraudulentos, e qualquer outro procedimento, técnica ou artifício contábil que

possa ocultar ou de qualquer outra forma encobrir pagamentos ilegais.

## Controles Internos

A ArcelorMittal também está legalmente obrigada a planejar e manter um sistema de controle contábil interno suficiente para garantir que:

- (i) as operações sejam realizadas de acordo com as autorizações gerais ou específicas da administração;
- (ii) as operações sejam lançadas conforme necessário para (A) permitir a elaboração das demonstrações financeiras de acordo com os princípios contábeis geralmente aceitos ou qualquer outro critério aplicável a estas demonstrações; e (B) manter o controle dos ativos;
- (iii) acesso aos ativos somente será permitido de acordo com genéricas autorizações gerais ou específicas da administração; e
- (iv) o controle registrado dos ativos seja comparado com os ativos existentes em intervalos razoáveis e medidas apropriadas são adotadas com relação a quaisquer diferenças.

Todas as unidades de negócios do grupo ArcelorMittal devem estabelecer controles e procedimentos internos compatíveis com esses critérios e que aprimorem o cumprimento desta Política Anticorrupção.

Um sistema eficaz de controle interno consiste em fazer com que as equipes comerciais e financeiras analisem as operações e as solicitações de despesas/pagamentos em busca de indicativos que sinalizem bases comerciais inadequadas ou riscos excessivos. Segue, abaixo, uma lista de indicativos comuns de atenção:

- A parte envolvida na operação tem negócios, parentesco ou qualquer outro tipo de relação pessoal próxima com um cliente ou funcionário público, ou foi recentemente cliente ou funcionário público, ou, ainda, qualifica-se para a transação apenas por conta de sua influência sobre um cliente ou funcionário público.
- Um cliente ou funcionário público recomenda ou insiste na utilização da parte envolvida na operação.
- A parte envolvida na operação recusa-se a incluir disposições contratuais anticorrupção, utiliza uma “sociedade de prateleira” (sociedade constituída, porém sem registro de ativos/operações significativas) ou outras estruturas societárias não ortodoxas; insiste em procedimentos contratuais não usuais ou suspeitos; recusa-se a divulgar a identidade de seus sócios; solicita que seu contrato seja assinado com data retroativa ou de qualquer forma alterado para falsificar informações.

- A parte envolvida na operação tem má reputação, respondeu a acusações sobre suborno, corrupção, fraude ou outros atos ilícitos, ou tem pouca ou nenhuma referência de terceiros.
- A parte envolvida na operação não mantém escritório, equipe ou qualificações adequadas para realizar os serviços contratados.
- A solicitação de despesa/pagamento é pouco comum, não está suportada por documentação adequada, é extraordinariamente elevada ou desproporcional aos serviços a serem prestados, não está de acordo com os termos do contrato que a regulamenta ou envolve a utilização de dinheiro ou títulos ao portador.
- A solicitação de despesa/pagamento envolve uma conta não contabilizada, são para pagamento em jurisdição fora do país onde os serviços foram ou serão prestados, ou não foi feita de acordo com as leis locais.
- A solicitação de despesa/pagamento é descrita como necessária para “conseguir o negócio” ou “fazer os ajustes necessários”.

Essa não é uma lista exaustiva (ou seja, outros indicativos de atenção podem ser considerados) e os indicativos variam de acordo com a natureza da operação, da solicitação de despesa/pagamento e de acordo com o mercado geográfico ou linha de negócios. Os empregados da ArcelorMittal devem avaliar constantemente se outros indicativos comuns estão presentes nas situações específicas acompanhadas por eles.

## Avaliações de Risco, Monitoramento, Certificação e Auditorias

Os segmentos de negócios devem avaliar periodicamente a natureza e a extensão de sua exposição a riscos internos e externos de corrupção e documentar adequadamente esta avaliação de riscos. O propósito desta avaliação é identificar as áreas de risco mais relevantes e tomar as ações de mitigação com foco nestas áreas.

A ArcelorMittal está comprometida a monitorar a efetividade dos processos e controles anticorrupção, bem como realizar auditorias para garantir o cumprimento das leis anticorrupção, desta Política e de quaisquer procedimentos a ela relacionados.

Os segmentos de negócios devem periodicamente certificar a conformidade com estas questões, de acordo com o processo de certificação de Compliance da ArcelorMittal, e prover informação relevante relacionada a avaliações, processos e controles de riscos.

## Política de Denúncia

Qualquer preocupação que um empregado, diretor ou conselheiro da ArcelorMittal tenha sobre um possível

caso de suborno ou corrupção deve ser imediatamente informada, de acordo com as Políticas de Denúncia da ArcelorMittal.

## Sanções Anticorrupção

### Responsabilidade criminal e penalidades civis

Na maioria das jurisdições, tanto as pessoas jurídicas quanto as pessoas físicas podem ser responsabilizadas pela prática de um crime. A medida exata da responsabilidade criminal depende da lei do país em questão.

De forma geral, a responsabilidade criminal envolve multas e penas de detenção que podem ser severas. Por exemplo, nos termos da FCPA, as pessoas jurídicas estão sujeitas a multas de até US\$2 milhões por infração. Diretores, conselheiros, acionistas, empregados e representantes estão sujeitos a multas de até US\$250 mil por infração e pena de detenção de até 5 anos. Alternativamente, a multa poderá chegar a duas vezes o benefício que o réu procurava obter ao efetuar o pagamento corrupto.

Ademais, as penalidades criminais para empresas como a ArcelorMittal, diante da acusação de violação das disposições da FCPA sobre Livros e Registros Contábeis (vide seção “Obrigações Contábeis” acima) podem atingir US\$25 milhões e até o dobro do benefício que a empresa procurou obter por meio da infração. Pessoas físicas condenadas por esta infração serão condenadas ao pagamento de multas de até US\$5 milhões ou a uma pena de detenção de até 20 anos.

Além disso, nos termos da FCPA, é provável que se imponha a restituição dos lucros associados a pagamentos impróprios.

Pessoas jurídicas e pessoas físicas podem ser processadas por corrupção no país de seu domicílio, no país onde a corrupção ocorreu e em outros países, inclusive nos Estados Unidos. Há ainda o risco de extradição de pessoas físicas, dependendo do país em que os atos ocorreram.

As multas impostas a pessoas físicas não podem ser pagas por seus empregadores.

### Responsabilidade civil e indenizações

Além da responsabilidade criminal, tanto as pessoas físicas quanto as pessoas jurídicas envolvidas em corrupção correm o risco de serem processadas civilmente e declaradas obrigadas a compensar as outras pessoas físicas ou empresas que possam ter sofrido prejuízos em decorrência do ato corrupto.

Isso pode ocorrer quando, para recuperar os custos e os lucros não obtidos por conta de uma concorrência perdida, o participante perdedor de uma licitação mover uma ação contra o vencedor, a quem foi corruptamente adjudicado o contrato.

### Suspensão ou Exclusão

Além das sanções diretas pela prática de corrupção, as empresas envolvidas em processos de corrupção podem ser impedidas de realizar vendas a clientes governamentais ou à administração pública. Muitas vezes, a perda dessas oportunidades de vendas pode ter um impacto financeiro mais significativo sobre a empresa do que as sanções diretas do processo de execução.

### Sanções impostas pela ArcelorMittal

Com base nessa Política Anticorrupção, nas leis aplicáveis e nas políticas internas da ArcelorMittal, a prática de fraude ou suborno por um empregado é passível de punição e resultará em sanções que podem incluir a rescisão do contrato de trabalho.

## Orientação Geral e Contatos

Como esta Política Anticorrupção não cobre todas as situações possíveis, os empregados da ArcelorMittal são incentivados a usar seu bom senso e aplicar o senso comum. Em caso de dúvidas, entre em contato com o Departamento Jurídico local, o Diretor da Unidade de Negócios local ou qualquer das outras pessoas mencionadas nesta Política Anticorrupção.

Se o Departamento Jurídico local e o Diretor da Unidade de Negócios local necessitarem de orientação sobre essas Diretrizes Anticorrupção, devem entrar em contato com:

Gerente Geral Jurídico do Grupo;  
Diretor do Programa de Compliance do grupo ArcelorMittal;  
Gerentes Jurídicos Regionais e de Compliance.

## **ANEXO VII**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]

## CLÁUSULA 1 - DA POLÍTICA ANTICORRUPÇÃO

---

**1.1.** A CONTRATADA se obriga, sob as penas previstas no CONTRATO e na legislação aplicável, a observar e cumprir rigorosamente todas as leis cabíveis, incluindo, mas não se limitando à legislação brasileira anticorrupção, a legislação brasileira contra a lavagem de dinheiro, assim como as normas e exigências constantes das políticas internas da CONTRATANTE.

**1.2.** A CONTRATADA declara e garante que não está envolvida ou irá se envolver, direta ou indiretamente, por meio de seus representantes, administradores, diretores, conselheiros, sócios ou acionistas, assessores, consultores, partes relacionadas, durante o cumprimento das obrigações previstas no Contrato, em qualquer atividade ou prática que constitua uma infração aos termos das leis anticorrupção.

**1.3.** A CONTRATADA declara e garante que não se encontra, assim como seus representantes, administradores, diretores, conselheiros, sócios ou acionistas, assessores, consultores, direta ou indiretamente (i) sob investigação em virtude de denúncias de suborno e/ou corrupção; (ii) no curso de um processo judicial e/ou administrativo ou foi condenada ou indiciada sob a acusação de corrupção ou suborno; (iii) suspeita de práticas de terrorismo e/ou lavagem de dinheiro por qualquer entidade governamental; e (iv) sujeita à restrições ou sanções econômicas e de negócios por qualquer entidade governamental.

**1.4.** A CONTRATADA declara que, direta ou indiretamente, não ofereceu, prometeu, pagou ou autorizou o pagamento em dinheiro, deu ou concordou em dar presentes ou qualquer objeto de valor e, durante a vigência do Contrato, não irá ofertar, prometer, pagar ou autorizar o pagamento em dinheiro, dar ou concordar em dar presentes ou qualquer objeto de valor a qualquer pessoa ou entidade, pública ou privada, com o objetivo de beneficiar ilicitamente a CONTRATANTE e/ou seus negócios.

**1.5.** A CONTRATADA declara que, direta ou indiretamente, não irá receber, transferir, manter, usar ou esconder recursos que decorram de qualquer atividade ilícita, bem como não irá contratar como empregado ou de alguma forma manter relacionamento profissional com pessoas físicas ou jurídicas envolvidas em atividades criminosas, em especial pessoas investigadas pelos delitos previstos nas leis anticorrupção, de lavagem de dinheiro, tráfico de drogas e terrorismo.

**1.6.** A CONTRATADA se obriga a notificar prontamente, por escrito, à CONTRATANTE a respeito de qualquer suspeita ou violação do disposto nas leis anticorrupção e/ou neste Anexo I, e ainda de participação em práticas de suborno ou corrupção, assim como o descumprimento de qualquer declaração prevista nesta Cláusula 3.

**1.7.** A CONTRATADA declara e garante que (i) os atuais representantes da CONTRATADA não são funcionários públicos ou empregados do governo; e que (ii) informará por escrito, no prazo de 3 (três) dias úteis, qualquer nomeação de seus representantes como funcionários públicos ou empregados do governo. A CONTRATANTE poderá, a seu exclusivo critério, rescindir o CONTRATO, caso a CONTRATADA realize referida nomeação nos termos do item “ii” acima, sendo que, neste caso, não serão aplicáveis quaisquer multas ou penalidades à CONTRATANTE pela rescisão do CONTRATO, devendo a CONTRATADA responder por eventuais perdas e danos.

**1.8.** O não cumprimento pela CONTRATADA das leis anticorrupção e/ou do disposto neste Anexo I será considerado uma infração grave ao CONTRATO e conferirá à CONTRATANTE o direito de, agindo de boa fé, declarar rescindido imediatamente o CONTRATO, sem qualquer ônus ou penalidade, sendo a CONTRATADA responsável por eventuais perdas e danos.

**1.9.** A CONTRATADA se obriga a cumprir e fazer respeitar o código de ética da CONTRATANTE (“Código de Ética”), o qual declara conhecer, em especial nas questões relacionadas ao sigilo das informações relativas ao presente CONTRATO e tratar como matéria sigilosa todos os assuntos de interesse da CONTRATANTE que, direta ou indiretamente, tenha ou vier a ter conhecimento, obrigando-se a deles não utilizar em benefício próprio ou divulgar, de forma a não permitir ou deixar que qualquer pessoa deles se utilize, sob pena de rescisão do presente CONTRATO, de pleno direito. O Código de Ética deve ser solicitado pela CONTRATADA à CONTRATANTE.

## **ANEXO VIII**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]



# ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A.

CNPJ 60.872.504/0001-23

Companhia Aberta

NIRE 35300010230

## POLÍTICA CORPORATIVA DE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO

### OBJETIVO

A Política Corporativa de Prevenção à Corrupção (“Política”) é um dos componentes do Programa Corporativo de Integridade e Ética e tem o objetivo de reforçar o compromisso do Conglomerado Itaú Unibanco (“Conglomerado”) na prevenção e combate à corrupção, em todas as suas formas, e ainda estabelecer orientações para a concepção, efetivação e melhoria contínua do Programa.

O Conglomerado repudia qualquer forma de corrupção direta ou indireta, ativa ou passiva, buscando sempre a lisura e transparência nas suas relações.

### PÚBLICO-ALVO

Esta Política se aplica, no Brasil e no exterior, a todos os administradores, colaboradores e controladores do Conglomerado e às entidades sem fins lucrativos vinculadas ao Conglomerado no Brasil, e a qualquer interação que o Conglomerado mantém com clientes, parceiros, fornecedores e demais públicos de relacionamento.

### VEDAÇÕES

É vedado:

- a) Sugerir, oferecer, prometer ou conceder, direta ou indiretamente, mediante exigência ou não, vantagens indevidas de qualquer natureza (financeira ou não) a pessoas e empresas dos setores público, privado e organizações do terceiro setor, no Brasil e no exterior, bem como **entre pessoas, empresas e organizações de diferentes países**, em troca de realização ou omissão de atos inerentes às suas atribuições, operações ou atividades para o Conglomerado ou visando a benefícios para si ou para terceiros.
- b) Sugerir, solicitar, exigir, aceitar ou receber a/de pessoas e empresas dos setores público, privado e organizações do terceiro setor, no Brasil e no exterior, bem como **entre pessoas, empresas e organizações de diferentes países**, direta ou indiretamente, vantagens indevidas de qualquer natureza (financeira ou não) em troca de realização ou omissão de atos inerentes às suas atribuições, operações ou atividades para o Conglomerado ou visando a benefícios para si ou para terceiros.

### REGRAS DE PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO

Os itens a seguir constituem princípios, diretrizes e procedimentos que norteiam a atuação do Conglomerado na prevenção e combate à corrupção:

#### Comprometimento da Alta Administração

- O Conselho de Administração, por meio do Código de Ética e da Política Corporativa de Integridade e Ética do Itaú Unibanco, discrimina os padrões e valores do Conglomerado que devem ser observados pelas pessoas mencionadas nesta Política. Tais padrões incluem a manutenção de políticas e práticas para prevenir e combater todas as formas de corrupção, lavagem de dinheiro, fraudes, dentre outros ilícitos, de maneira a expressar a convicção do Conglomerado de que ética é inegociável.
- Prover recursos financeiros, materiais e humanos para implementação, manutenção e evolução do Programa Corporativo de Integridade e Ética.
- Atuar com transparência nas relações, transações e informações prestadas ao mercado (Código de Ética).

## **Comunicação e Treinamento**

- O Conglomerado comunica os princípios e as diretrizes estabelecidas para as pessoas mencionadas nesta Política com a missão de incentivar práticas de prevenção à corrupção.
- São disponibilizados treinamentos com objetivo de educar e conscientizar os colaboradores e administradores do Conglomerado, incluindo os membros da Alta Administração.
- É solicitado que colaboradores e administradores conheçam as políticas de Integridade e assinem anualmente o Termo - Políticas de Integridade Corporativa.

## **Procedimentos para Prevenção e Combate à Corrupção**

O Conglomerado adota procedimentos proporcionais aos riscos de corrupção relacionados à natureza, escala e complexidade das atividades que exerce.

### Relacionamento com Clientes

- Procedimentos para avaliação dos clientes (KYC), conforme estabelecido na Política Corporativa de Prevenção e Combate a **Atos Ilícitos**.
- Diligência para identificação de agentes públicos/ Pessoas Politicamente Expostas
- Monitoramento de transações com Pessoas Politicamente Expostas ;
- Inclusão, quando aplicável, de cláusula de prevenção à corrupção em contratos com clientes.

### Relacionamento com Terceiros

- Procedimentos para avaliação dos fornecedores e prestadores de serviços (KYS) e parceiros comerciais (KYP), conforme estabelecido na Política Corporativa de Prevenção e Combate a Atos Ilícitos.
- Procedimentos para cadastro, homologação, contratação e monitoramento dos fornecedores, prestadores de serviços e práticas específicas de unidades no exterior.
- Regras específicas para contratação ou convite de palestrantes pelo Itaú Unibanco em Política Interna.
- O Código de Ética do Itaú Unibanco, assim como o Código de Relacionamento com Fornecedores são disponibilizados no site para fornecedores e prestadores de serviços ([www.itaunet.com.br/fornecedores](http://www.itaunet.com.br/fornecedores)).
- Avaliação reputacional de patrocinados e donatários, entre outros e práticas específicas de unidades no exterior.
- Inclusão, quando aplicável, de cláusula de prevenção à corrupção em contratos com terceiros.
- Regras e critérios para aceitação e oferecimento de cortesias, convites e hospitalidades (Código de Ética do Itaú Unibanco e Política Corporativa de Integridade e Ética).

### Contratação de Colaboradores

- Observância de critérios para seleção e contratação de colaboradores, e avaliação de possíveis conflitos de interesses (colaboradores provenientes do setor privado ou público, ou que possuam relação com agente público), respeitando as determinações da Política Contratação de Pessoal de acordo com política interna, e práticas específicas das unidades internacionais.

### Interação com Agentes Públicos e Contratação com Órgãos e Empresas da Administração Pública Direta ou Indireta

- Regras para relacionamento e contratação com agentes públicos e empresas integrantes da administração pública direta e indireta, incluindo atividades de relações governamentais, registro das interações, procedimentos licitatórios e celebração de contratos administrativos definidos em política específica ([HF-49-996]) e práticas específicas de unidades no exterior).
- Relacionamento com Órgãos Reguladores, Autorreguladores, Supervisores e Fiscalizadores.
- Critérios para tratativa de documentos oriundos de órgãos governamentais, poder judiciário, outras autoridades, terceiros e práticas específicas de unidades no exterior).
- Regras e critérios para aceitação e oferecimento de cortesias, convites e hospitalidades (Código de Ética do Itaú Unibanco, Política Corporativa de Integridade e Ética).

### Due Diligence

- O Conglomerado adota procedimentos de due diligence proporcionais ao risco do seus negócios, em suas atividades e nas jurisdições em que atua.

- Inclusão, quando aplicável, em minutas de contratos de parcerias estratégicas e fusões e aquisições de cláusulas que promovam a proteção do Itaú Unibanco por violações à lei, incluindo a Lei 12.846/13.
- Realiza, quando aplicável, no curso das operações proprietárias de Fusões e Aquisições, due diligence voltada à identificação de possíveis indícios de corrupção.

### **Transparência e Prestação de Contas na Administração Financeira**

A elaboração de Demonstrações contábeis e financeiras no Conglomerado obedece às leis, normas e regulamentos vigentes nos países em que atua, e traduz com rigor e clareza as transações efetuadas pelo Conglomerado, de forma a assegurar igualdade e transparência aos stakeholders.

A Auditoria Interna avalia a efetividade dos controles relacionados à gestão contábil e à geração de relatórios financeiros; a estrutura de governança destinada a assegurar o cumprimento de normas legais e regulamentares pelo Conglomerado; e verifica a exatidão, confiabilidade e tempestividade de informações relevantes, de natureza contábil, gerencial e operacional).

A Auditoria Independente realiza auditorias recorrentes obrigatórias das demonstrações financeiras das empresas do Conglomerado.

O Itaú Unibanco segue regras definidas para atendimento à Lei Sarbanes-Oxley.

### **Avaliação de Riscos e Monitoramento**

O Conglomerado avalia os riscos relacionados aos temas desta Política por meio de sua estrutura de gestão de riscos, controles internos e compliance, conforme Política de Gerenciamento de Riscos e Política de Gerenciamento Integrado de Risco Operacional, Controles Internos e Compliance.

Monitoramentos e avaliações periódicas são realizados para verificação da efetividade dos controles, conforme Política de Gerenciamento Integrado de Risco Operacional, Controles Internos e Compliance.

Há governança para avaliação e aprovação de Produtos com foco na gestão de riscos, observando as normas e regulamentações aplicáveis e as melhores práticas de mercado.

A avaliação de risco leva em consideração aspectos relacionados a interação com setor público, setores e parceiros de negócio, além da natureza da transação.

O Programa Corporativo de Integridade e Ética é avaliado periodicamente pela Auditoria Interna.

## **RESPONSABILIDADES**

### **Comitê de Auditoria e Conselho de Administração**

Aprova as diretrizes desta Política e acompanhar o Programa Corporativo de Integridade e Ética.

### **Comissão Superior de Ética e Sustentabilidade**

- Avalia e decidir sobre temas corporativos que envolvam a ética nos negócios e no ambiente de trabalho.
- Estabelece diretrizes e alçadas para processos relacionados ao Programa Corporativo de Integridade e Ética.

### **Comitê de Integridade e Ética**

- Discute entendimentos legais de prevenção à corrupção.
- Indica e aprovar melhorias nos processos em decorrência de regulamentação, riscos identificados, denúncias, entre outros.
- Monitora o cumprimento das políticas e dos procedimentos relacionados a prevenção à corrupção.

### **Comitês Setoriais de Integridade e Ética**

- Avalia e decidir sobre temas específicos das áreas do Conglomerado que envolvam conflitos relacionados a ética nos negócios e no ambiente de trabalho.
- Avalia o cumprimento das políticas institucionais de integridade e ética em suas operações.
- Submete proposições aos demais Comitês.

## **Diretoria Executiva de Risco Operacional e Compliance**

Certifica a eficiência do ambiente de controle, através de programas de monitoramento, testes de controles, reportando o risco residual de modo independente, conforme definido na Política de Gerenciamento Integrado de Risco Operacional, Controles Internos e Compliance.

É vedada a essa Diretoria realizar a gestão de qualquer negócio que possa comprometer a sua independência ou gerar conflitos de interesse, conforme definido na Política de Gerenciamento Integrado de Risco Operacional, Controles Internos e Compliance.

### Diretoria de Compliance Corporativo

#### Superintendência de Relacionamento com Reguladores e Compliance (SRRRC)

- a) Coordenar a implantação, o monitoramento e a evolução do Programa Corporativo de Integridade e Ética sendo independente no exercício de suas funções e possuindo comunicação direta com qualquer administrador ou colaborador e acesso a quaisquer informações necessárias no âmbito de suas responsabilidades.
- b) Atualizar esta Política com base na regulamentação vigente e estabelecer diretrizes corporativas.
- c) Estabelecer parâmetros, coordenar a elaboração e aplicação de treinamentos de prevenção a corrupção e disponibilização aos Administradores e Colaboradores no Brasil, bem como campanhas de conscientização no Brasil e nas Unidades Internacionais.
- d) Responder questionários, pesquisas do mercado, relatórios internos e externos relacionados ao tema de prevenção e combate à corrupção.
- e) Coordenar a participação de representantes do Itaú Unibanco nas entidades de representação de seus setores de atuação para participar de reuniões, comitês, comissões, subcomissões e grupos de trabalho, ou para ocupar cargos e funções nessas entidades, possibilitando a avaliação e recomendação de propostas relacionadas ao tema desta Política, conforme definido na política de Relacionamento com órgãos Reguladores, Autorreguladores, Supervisores e Fiscalizadores.
- f) Avaliar eventual adesão a compromissos voluntários voltados à prevenção e ao combate à corrupção.
- g) Esclarecer dúvidas sobre esta Política e sua aplicação, por meio do endereço eletrônico [comitedeintegridadeeetica@correio.itaubr.com.br](mailto:comitedeintegridadeeetica@correio.itaubr.com.br).
- h) Atuar conforme diretrizes e responsabilidades atreladas a Risco Operacional, Controles Internos e Compliance descritas em Política específica.
- i) Reportar o Programa ao Comitê de Auditoria, Conselho de Administração e Comissão Superior de Ética e Sustentabilidade e coordenar os Comitês de Integridade e Ética e os Comitês setoriais de Integridade e Ética.

### Diretoria de Controles Internos e Risco Operacional

#### Superintendência de Compliance e Riscos Unidades Internacionais

- a) Adaptar e aplicar treinamentos de prevenção a corrupção e campanhas, conforme direcionamento da Matriz, e disponibilizá-los aos Administradores e Colaboradores nas Unidades Internacionais.
- b) Coordenar a implantação, o monitoramento e a evolução do Programa Corporativo de Integridade e Ética nas Unidades Internacionais, em alinhamento com a Superintendência de Relacionamento com Reguladores e Compliance.
- c) Responder questionários, pesquisas do mercado, relatórios internos e externos relacionados ao tema de prevenção e combate à corrupção no que se refere a Unidades Internacionais sob demanda da Superintendência de Relacionamento com Reguladores e Compliance.

### Diretoria de Segurança Corporativa

- a) Mantém canal para recepção de suspeitas e denúncias relacionadas a eventuais violações às diretrizes desta Política.
- b) Investiga a denúncia e apurar as responsabilidades das situações sob suspeita ou confirmadas e adotar as providências necessárias.
- c) Mantém histórico dos procedimentos e decisões tomadas para tratamento da denúncia.
- d) Auxilia na elaboração e aplicação dos treinamentos de prevenção a corrupção e campanhas de conscientização.

### **Diretoria Jurídica**

- a) Interpreta alterações na regulamentação para subsidiar a atualização desta Política, do Programa Corporativo de Integridade e Ética e de diretrizes sobre o tema.
- b) Esclarece dúvidas específicas relativas à regulamentação que envolva o tema prevenção à corrupção, quando solicitado.
- c) Elabora, estabelecer e rever, quando necessário, cláusulas-padrão de prevenção à corrupção a serem incluídas nos contratos.
- d) Auxilia na elaboração e revisão de treinamentos de prevenção à corrupção e campanhas de conscientização.
- e) Auxilia na elaboração de respostas para questionários, pesquisas recebidas do mercado e relatórios internos e externos relacionados ao tema prevenção à corrupção, quando solicitado.
- f) Auxilia na revisão e discussão de propostas relacionadas ao tema desta Política discutidas nas entidades de representação.

### **Áreas Internas do Conglomerado**

- a) Seguem as diretrizes desta Política.
- b) Auxiliam na conscientização das pessoas com quem mantém relacionamento, incluindo clientes, parceiros, fornecedores e demais públicos de relacionamento, sobre as diretrizes desta Política.
- c) Definem e implementam políticas, procedimentos e controles compatíveis com a complexidade e riscos associados às suas operações.

### **Administradores e Colaboradores**

- a) Conhecem e seguem as diretrizes desta Política.
- b) Conhecem e seguem a regulamentação local aplicável ao país de sua atuação.
- c) Realizam os treinamentos de prevenção à corrupção disponibilizados pelo Itaú Unibanco.
- d) Assinam anualmente o Termo - Políticas de Integridade Corporativa atestando seu conhecimento e concordância com o estabelecido nesta Política.

### **CANAIS DE DÚVIDAS E DENÚNCIAS**

- a) Dúvidas de administradores e colaboradores do Itaú Unibanco relacionadas a esta Política e sua aplicação, devem ser encaminhadas ao endereço eletrônico.
- b) As suspeitas ou evidências de corrupção devem ser reportadas diretamente à Superintendência de Inspeção e Prevenção à Fraudes (Diretoria de Segurança Corporativa) no Brasil. Nas unidades internacionais, existem canais locais para reporte e também a opção de reporte direto ao Brasil por meio dos canais da Inspeção e Comitê de Auditoria, sendo todos os canais disponibilizados aos colaboradores por meio dos Códigos de Ética locais.

Os administradores, colaboradores, clientes, prestadores de serviços do Itaú Unibanco e público em geral, podem utilizar qualquer um dos seguintes canais para denúncias à Inspeção:

- Telefone: 0800-723-0010 –dias úteis - das 08:30 as 19:00hs;
- Formulário para denúncia disponibilizado no Site: <https://www.itaunet.com.br/itau/para-voce/denuncia/>;
- E-mail interno: caixa INSPETORIA;
- E-mail externo: [inspetoria@itau-unibanco.com.br](mailto:inspetoria@itau-unibanco.com.br);
- E-mail externo para fornecedores: [fornecedor\\_relatos@itau-unibanco.com.br](mailto:fornecedor_relatos@itau-unibanco.com.br);
- Malote: destinatário: Gerência de Inspeção/São Paulo;
- Endereço de correspondência:- A/C Inspeção - Av. Dr. Hugo Beolchi, 900 - piso -1 - Torre Eudoro Villela - São Paulo - SP - CEP: 04310-030.

A fim de otimizar as providências por parte do Conglomerado, a comunicação de atos, práticas ou tentativas de corrupção deve, sempre que possível, vir acompanhada do maior número de informações. Dentre elas destacam-se:

- correta descrição do fato;
- onde e quando aconteceu ou está acontecendo;

- quem são as pessoas e organizações envolvidas;
  - evidências que auxiliem na avaliação do caso e encaminhamento de ações.
- c) São regularizadas oportunamente eventuais irregularidades em processos e procedimentos identificadas durante a apuração da denúncia.

### **PROTEÇÃO A DENUNCIANTES**

- a) Administradores e colaboradores não podem praticar atos de Retaliação contra aquele que, de boa-fé: (i) denunciar ou manifestar queixa, suspeita, dúvida ou preocupação relativas a possíveis violações às diretrizes desta Política; e (ii) fornecer informações ou assistência nas apurações relativas a tais possíveis violações.
- b) Administradores e colaboradores devem preservar a confidencialidade das informações relativas às apurações de possíveis violações às diretrizes desta Política.
- c) Manifestações anônimas são aceitas pelos Canais de Denúncia e o anonimato é preservado.
- d) Sanção disciplinar deve ser aplicada a administradores ou colaboradores que tentarem ou praticarem retaliação contra quem, de boa-fé, comunicar possíveis violações às diretrizes desta Política.
- e) Sanção disciplinar deve ser aplicada a administradores ou colaboradores que, comprovadamente, utilizarem de má-fé ao comunicarem possíveis violações às diretrizes desta Política ou comunicarem fatos sabidamente falsos.

### **PENALIDADES**

O descumprimento de quaisquer diretrizes ou princípios estabelecidos nesta Política está sujeito a sanções disciplinares, medidas administrativas ou criminais, sem prejuízo de outras penalidades ou medidas cabíveis de acordo com a legislação em vigor.

### **DOCUMENTOS RELACIONADOS**

Esta Política deve ser lida e interpretada em conjunto com os seguintes documentos:

#### **Normas Internas Relacionadas**

- Código de Ética Itaú Unibanco.
- Código de Relacionamento com fornecedores.
- Política Corporativa de Integridade e Ética.
- Política de Gerenciamento Integrado de Risco Operacional, Controles Internos e Compliance.
- Política Corporativa de Prevenção e Combate a Atos Ilícitos.
- Gerenciamento de Riscos.
- Auditoria Interna.
- Política Corporativa de Avaliação de Produtos.
- Relacionamento com Órgãos Reguladores, Autorreguladores, Supervisores e Fiscalizadores.
- Relacionamento do Conglomerado Itaú com Órgãos Governamentais, Poder Judiciário, outras Autoridades e Terceiros.
- Política de Relacionamento com Agentes Públicos e Contratação com Órgãos e Empresas da Administração Pública.
- Política de Patrocínios.
- Política de Doações.
- Política de Eventos no Conglomerado Itaú Unibanco.
- Política Geral de Compras.
- Gestão de Fornecedores.
- Política de Compras e Contratações do Banco Atacado.
- Política de Contratação de Pessoal

- Políticas e Práticas Contábeis
- Atendimento à Lei Sarbanes-Oxley - Seção 404
- Contratação de Serviços a serem Prestados pelo Auditor Independente do Conglomerado.
- Política de Fusões e Aquisições.
- Argentina: Política de Prevención Y Combate de Actos Ilícitos.
- Chile: Itaú CorpBanca: Política Anticorrupción Chilena Banco Itaú CorpBanca, Manual de Prevención del Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y Cohecho e Código de Conducta General de Itaú CorpBanca.
- Colômbia (IBBA): Código de Conducta y Resolución de conflicto de Interes.
- Japão - Tokyo Branch: Rule for Handling Scandal Incident.
- London Branch: Anti-Bribery Policy.
- Miami: IIS: Written Supervisory Procedures.
- Miami: BII: Code of Ethics and Conduct.
- New York Branch: Bank Bribery Act, Foreign Corrupt Practices Act, Federal Election Campaign Act, Code of Ethics, e Whistleblowing Guidelines.
- New York: IUAM: Code of Ethics.
- New York: IUSI: Compliance and Written Supervisory Procedures Manual.
- Paraguai: Política de Gestión de Ética Corporativa.
- Portugal: Anti-BriberyPolicy.
- Suíça: Code of Ethics e Compliance Policy.

#### **Normas Externas Relacionadas**

- United States Foreign Corrupt Practices Act (FCPA).
- UK BriberyAct 2010.
- Pacto Global das Nações Unidas.
- Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção.
- Convenção da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (Convenção OCDE).
- Convenção contra a Corrupção da Organização dos Estados Americanos (OEA).
- Código Penal Brasileiro.
- Lei de Improbidade Administrativa - nº 8.429/92.
- Lei de Conflito de Interesses - nº 12.813/13.
- Lei de Responsabilização Administrativa e Civil de Pessoas Jurídicas - nº 12.846/13 e respectiva regulamentação nos níveis estadual e municipal.
- Decreto Federal - nº 8.420/15.
- Portaria sobre avaliação de programas de integridade de pessoas jurídicas - nº 909/15 da CGU.
- Portaria sobre apuração da responsabilidade administrativa e para celebração do acordo de leniência de que trata a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 - nº 910/15 da CGU.
- Instrução Normativa da Controladoria Geral da União nº 01/15.
- Programa de Integridade - Diretrizes para Empresas Privadas publicado pela Controladoria Geral da União em 09/2015.
- Febraban - Programa de Integridade para prevenção à corrupção e a outros atos lesivos à administração pública nacional ou estrangeira instituído em 01/2016.
- Unidades Internacionais: Regulamentação específica de cada país.
- Global Reporting Initiative (GRI): 205-2, 103-1 Anticorrupção, 103-2 Anticorrupção e 103-3 Anticorrupção.
- Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção - Instituto Ethos

- Contribuição Empresarial para a Promoção da Economia Verde e Inclusiva.
- Empresa Pró-Ética 2016 e 2017.

### **Documento de Acesso Público**

O documento de acesso público (site RI) pode ser encontrado neste [link](#).

### **GLOSSÁRIO**

**Agente Público:** é todo aquele que exerce, ainda que transitoriamente ou sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função em órgãos e empresas integrantes da administração pública direta e indireta.

**Alta Administração:** diretores, diretores executivos, diretores gerais, vice presidentes, presidentes e membros dos conselhos.

**Atos Ilícitos:** atos contrários às leis ou à moral, como lavagem de dinheiro, financiamento do terrorismo, corrupção e fraudes.

**Colaboradores:** funcionários permanentes e temporários, bem como estagiários do Conglomerado Itaú Unibanco.

**Conglomerado Itaú Unibanco ou Conglomerado:** Itaú Unibanco Holding S.A. e suas empresas controladas no Brasil e no exterior.

**Corrupção:** para os fins dessa política, significa toda e qualquer ação, culposa ou dolosa, que implique sugestão, oferta, promessa, concessão (forma ativa) ou solicitação, exigência, aceitação ou recebimento (forma passiva), de vantagens indevidas, de natureza financeira ou não, tais como: propina, tráfico de influência e favorecimentos, em troca de realização ou omissão de atos inerentes às suas atribuições, operações ou atividades para o Conglomerado Itaú Unibanco ou visando a benefícios para si ou para terceiros.

**Fornecedores:** são pessoas física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, que fornecem produtos ou prestação de serviços ao Conglomerado.

**Órgãos e Empresas Integrantes da Administração Direta e Indireta:** engloba administração pública direta e indireta. A administração direta é composta pelos entes e órgãos dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, incluindo-se o Ministério Público, em todas as esferas, seja federal, estadual ou municipal. São exemplos seus dirigentes, seus Ministérios e Secretarias. Já a administração indireta é composta por entidades que foram criadas com personalidade jurídica própria para realizar atividades de Governo que necessitam ter autonomia e atuar de forma descentralizada, sendo elas as Autarquias, Fundações, Empresas Públicas, cujo capital é exclusivamente público, e Sociedades de Economia Mista, as quais somam participações públicas (50% + 1) às participações privadas.

**Retaliação:** qualquer ato de retaliação, perseguição, revide ou vingança praticado em razão de denúncias ou manifestações de dúvidas, suspeitas ou contestações de possíveis violações a esta Política ou de ações ilegais e antiéticas. São exemplos de retaliação: ameaças, má avaliação, inclusão em "lista negra", aplicação de suspensão, desligamento, entre outros.

**Transnacional:** entre pessoas, empresas e organizações de diferentes países.



## **ANEXO IX**

[PÁGINA INTENCIONALMENTE DEIXADA EM BRANCO]

# CLÁUSULA ANTICORRUPÇÃO DA ICC

## Destaques

- Cláusula destinada a ser inserida em contratos através da qual as partes se comprometem a cumprir com as Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção ou se comprometem a pôr em prática e a manter um programa de *corporate compliance* anticorrupção.
- Ajuda a preservar a confiança entre as partes e a prevenir a corrupção tanto na negociação dos contratos como na respetiva execução.

Direitos de Autor © 2012

Câmara de Comércio Internacional (ICC)

A ICC é detentora de todos os direitos de autor e de todos os direitos de propriedade intelectual respeitantes a este trabalho coletivo e incentiva a sua reprodução e disseminação, especialmente em contratos.

Caso esta Cláusula Anticorrupção seja publicada na íntegra ou parcialmente em documentos que não contratos:

- A ICC deverá ser citada como fonte e detentora dos direitos de autor, devendo o título do documento mencionar © *International Chamber of Commerce (ICC)*.
- Para qualquer modificação, adaptação ou tradução, para uso comercial, deverá ser requerida uma autorização expressa por escrito, bem como para qualquer tipo de utilização que implique que qualquer outra entidade seja indicada como fonte, ou que seja associada ao trabalho.
- O trabalho não pode ser reproduzido ou disponibilizado em *websites*, exceto através de *links* para a página web relevante da ICC (não para o próprio documento).

A autorização da ICC pode ser requerida através do endereço: [ipmanagement@iccwbo.org](mailto:ipmanagement@iccwbo.org)

ICC Publicação n.º 740E

Isbn: 978-92-842-0175-4

## Índice de Conteúdos

<b>Prefácio</b> .....	1
<b>Nota Introdutória sobre a aplicação, objetivo geral e estrutura da Cláusula</b> .....	2
<b>Cláusula Anticorrupção da ICC</b> .....	3
<b>A. Opção I: Incorporação por referência da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011</b> .....	3
Ponto 1.....	3
Ponto 2.....	3
Ponto 3.....	3
Ponto 4.....	4
<b>B. Opção II: Incorporação integral da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011</b> .....	5
Ponto 1.....	5
Ponto 2.....	5
Ponto 3.....	7
Ponto 4.....	7
<b>C. Opção III: Referência a um programa de <i>corporate compliance</i> de anticorrupção, conforme descrito no Artigo 10.º das Diretivas de 2011</b> .....	7
Ponto 1.....	7
Ponto 2.....	8
Ponto 3.....	8
<b>Comentários sobre a Cláusula Anticorrupção da ICC</b> .....	9
<b>Opções I e II</b> .....	9
<b>Ponto 1: Obrigações de não corrupção aplicáveis ao período pré-contratual</b> .....	9
1. A Cláusula Anticorrupção pretende gerar confiança entre as partes .....	9
2. Quais são as condutas corruptas abrangidas pelo Ponto 1? .....	10
3. O Ponto 1 aplica-se até às vantagens indevidas mais insignificantes? .....	10
4. Quais as “medidas preventivas razoáveis” que devem ser adotadas pelas partes em relação aos seus intermediários? .....	10
5. Em que circunstâncias se aplica a obrigação do Ponto 1? .....	11
<b>Ponto 2: Obrigações de não corrupção aplicáveis ao período subsequente à celebração do contrato (período contratual e pós-contratual)</b> .....	11
1. A duração das obrigações de não corrupção das partes .....	11

2.	O Ponto 2 contém uma estipulação para incorporação quer por referência quer na íntegra	11
3.	A natureza das obrigações das Partes .....	12
<b>Ponto 3: Incumprimento, medidas corretivas e sanções.....</b>		<b>12</b>
1.	Incumprimento da Parte I das Diretivas ICC.....	12
2.	Medidas corretivas possíveis .....	13
3.	Invocação da defesa de medidas preventivas de anticorrupção adequadas .....	13
4.	Provas de Incumprimento .....	14
5.	Direito de Auditoria .....	14
6.	Sanções.....	14
<b>Ponto 4: Resolução de litígios .....</b>		<b>15</b>
<b>Opção III.....</b>		<b>15</b>
<b>Ponto 1: Programas de <i>corporate compliance</i> .....</b>		<b>15</b>
1.	Programas de <i>corporate compliance</i> , conforme descritos no artigo 10.º das Diretivas da ICC	15
2.	Implementação de um programa de <i>corporate compliance</i> .....	15
3.	Designação de um representante empresarial qualificado .....	16
<b>Ponto 2: Deficiências no depoimento do representante empresarial qualificado, medidas corretivas e sanções .....</b>		<b>16</b>
1.	Deficiências no depoimento do representante empresarial qualificado .....	16
2.	Medidas corretivas.....	16
3.	Outros comentários.....	17
<b>Ponto 3: Resolução de litígios .....</b>		<b>17</b>
<b>Anexo I.....</b>		<b>18</b>
<b>Parte I das Diretivas da ICC sobre o Combate à Corrupção 2011 .....</b>		<b>26</b>
<b>Anexo II.....</b>		<b>29</b>
<b>Artigo 10.º das Diretivas da ICC sobre o Combate à Corrupção 2011 .....</b>		<b>29</b>
<b>Elementos do Programa de <i>Corporate Compliance</i> .....</b>		<b>29</b>
<b>Publicações seleccionadas da ICC .....</b>		<b>33</b>

## Prefácio

**Por Jean-Guy Carrier, Secretário-Geral da ICC**

A Câmara Internacional do Comércio preparou, ao longo dos anos, um vasto número de modelos de contratos e cláusulas. Estes documentos refletem as melhores práticas empresariais internacionais respeitantes a transações comerciais, facilitam negociações comerciais e permitem melhorar a elaboração de minutas de vários documentos contratuais.

Em simultâneo, a ICC tem-se preocupado com os efeitos devastadores de práticas corruptivas nos negócios. Tornou-se evidente que a corrupção constitui um obstáculo à criação de condições equitativas que todas as empresas pretendem ver materializadas, bem como contraria a ordem pública internacional.

Com esse intuito, em 1977 a ICC emitiu as Diretivas da ICC para o combate à corrupção (as “Diretivas”), tornando-se, assim, a primeira organização internacional a condenar todas formas de corrupção e a incentivar as empresas a adotarem medidas preventivas para banir a corrupção nas suas transações.

As Diretivas ICC, de utilização voluntária, foram revistas regularmente com vista a refletir as melhores práticas empresariais e espelhar as disposições constantes de instrumentos internacionais sobre anticorrupção, tais como a Convenção da OCDE sobre a Luta contra a Corrupção de Agentes Públicos Estrangeiros nas Transações Comerciais Internacionais (1997) e a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (2003).

De modo a consolidar o progresso verificado no mundo dos negócios na sua prática empresarial, as Diretivas ICC foram rescritas em 2011. A edição de 2011 das Diretivas ICC contém três partes: a Parte I estabelece as próprias Diretivas, a Parte II estabelece as políticas que as empresas devem adotar com vista ao cumprimento das Diretivas e a Parte III elenca uma sugestão de critérios com vista à adoção de um programa de *corporate compliance* eficiente. As Diretivas 2011 são previstas para serem aplicadas em qualquer empresa, seja de pequena, média ou grande dimensão.

A Câmara de Comércio Internacional considera que a sua missão não se resume à prescrição de normas de utilização voluntária sobre anticorrupção, passando, também, por encorajar as empresas a incorporar nos seus acordos, na íntegra ou por referência, disposições anticorrupção quer sob a forma dos padrões típicos anticorrupção da ICC, listados na Parte I das Diretivas 2011, quer pela adoção de programas de *corporate compliance*, conforme recomendado no artigo 10.º das Diretivas 2011.

A presente Cláusula ICC Anticorrupção irá ajudar os empresários e os seus consultores a efetuar tais referências essenciais, com o objetivo de gerar confiança e de evitar que as suas relações contratuais sejam afetadas por práticas corruptivas.

**Jean-Guy Carrier**

## Nota Introdutória sobre a aplicação, objetivo geral e estrutura da Cláusula

A Cláusula Anticorrupção ICC (a “Cláusula”) destina-se a ser aplicada a qualquer contrato que a incorpore por referência ou na íntegra. Ainda que as partes devam incorporar a Cláusula nos seus contratos através da sua designação completa, dever-se-ão considerar, salvo indicação em contrário, as referências no contrato a “Cláusula” ou a variações relacionadas como sendo referências à Cláusula Anticorrupção da ICC.

O objetivo geral desta Cláusula consiste em providenciar às partes disposições contratuais que lhes possam conferir segurança acerca da integridade das contrapartes durante o período pré-contratual, bem como durante o período contratual e pós-contratual.

Existem três opções possíveis: um texto curto com a utilização da técnica de incorporação por referência da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 (Opção 1), a incorporação do texto integral da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 no seu contrato (Opção II), ou a referência a um programa de *corporate compliance*, conforme descrito no artigo 10.º das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 (Opção III).

Quando as Opções I e II tenham sido escolhidas, se uma das partes faltar materialmente ou em várias ocasiões repetidas ao cumprimento das disposições de anticorrupção incorporadas no contrato, essa parte terá a possibilidade de corrigir a situação de incumprimento. Essa parte terá também oportunidade de invocar como defesa que colocou em prática de medidas preventivas adequadas de anticorrupção. Caso a parte que se encontra em incumprimento não adote medidas corretivas, ou caso uma medida corretiva não seja possível e nenhuma defesa seja eficazmente invocada, a outra parte poderá suspender ou resolver o contrato, ao seu critério.

Qualquer entidade, quer seja um tribunal arbitral ou outra entidade de resolução de litígios, ao proferir uma decisão de acordo com as disposições contratuais referentes à resolução de litígios, terá competência para determinar as consequências contratuais de qualquer alegado incumprimento da Cláusula.

## Cláusula Anticorrupção da ICC

### A. Opção I: Incorporação por referência da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011

#### Ponto 1

Cada Parte assume, pelo presente, que, na data de início de vigência do Contrato, não foi pela própria, nem pelos seus administradores, gestores ou trabalhadores, oferecida, prometida, dada, autorizada, solicitada ou aceite qualquer vantagem pecuniária indevida, ou qualquer outra vantagem indevida de qualquer natureza (nem foi dado implicitamente a entender a possibilidade de vir a adotar qualquer uma destas condutas em algum momento futuro), que esteja sob qualquer forma conexa com o Contrato e que tomou as medidas razoáveis para evitar que subcontratantes, agentes ou quaisquer terceiros, sujeitos ao seu controle ou influência determinante, promovessem tais condutas.

#### Ponto 2

As Partes acordam que, a todo o tempo, quer durante o período de vigência do Contrato quer depois, e em qualquer instância conexa com o Contrato, irão cumprir, bem como tomar todas as medidas razoáveis para assegurar que as partes subcontratantes, agentes ou terceiros sujeitos ao seu controle ou influência determinante irão cumprir, com a Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, que se encontra, pelo presente, incorporada por referência no Contrato, tal como se se encontrasse transcrita na íntegra no Contrato.

#### Ponto 3

Caso uma Parte, em resultado do exercício de um direito de auditoria contratualmente previsto aos registos contabilísticos e financeiros da Contraparte, ou de qualquer outra forma, obtenha indícios de que a Contraparte tem falhado materialmente ou em várias ocasiões repetidas com o cumprimento das disposições da Parte I Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, deverá notificá-la e requerer que esta adote as medidas corretivas necessárias em tempo razoável e que a informe sobre as mesmas. Se a Parte incumpridora não adotar as medidas corretivas necessárias, ou se tais medidas não forem possíveis, poderá defender-se mediante prova de que, no momento em que a prova do incumprimento surgiu, havia colocado em prática as medidas preventivas anticorrupção adequadas, conforme descrito no artigo 10.º das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, adaptadas às suas circunstâncias e capazes de detetar corrupção e de promover a cultura de integridade na sua organização. Caso nenhuma medida corretiva seja adotada ou, consoante o caso, a defesa não tenha sido eficazmente invocada, a primeira Parte poderá, ao seu critério, suspender ou resolver o Contrato, sendo que todos os montantes contratualmente devidos ao tempo da suspensão ou da resolução do Contrato continuarão a ser devidos, na medida em que tal seja permitido pela lei aplicável.



#### Ponto 4

Qualquer entidade, quer se trate de tribunal arbitral ou outra entidade de resolução de litígios, ao proferir uma decisão em concordância com as disposições sobre resolução de litígios previstas no Contrato, terá competência para determinar as consequências contratuais de qualquer alegado incumprimento desta Cláusula Anticorrupção da ICC.

## B. Opção II: Incorporação integral da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011

#### Ponto 1

Cada Parte assume, pelo presente, que, na data de início de vigência do Contrato, não foi pela própria, nem pelos seus administradores, gestores ou trabalhadores, oferecida, prometida, dada, autorizada, solicitada ou aceite qualquer vantagem pecuniária indevida, ou qualquer outra vantagem de qualquer natureza (nem foi dado implicitamente a entender a possibilidade de vir a adotar qualquer uma destas condutas em algum momento futuro), que esteja sob qualquer forma conexa com o Contrato e que tomou as medidas razoáveis para evitar que subcontratantes, agentes ou quaisquer terceiros, sujeitos ao seu controlo ou influência determinante, promovessem tais condutas.

#### Ponto 2

As Partes acordam que, a todo o tempo, quer durante o período de vigência do Contrato quer depois, e em qualquer instância conexa com o Contrato, irão cumprir, bem como tomar todas as medidas razoáveis para assegurar que as partes subcontratantes, agentes ou terceiros sujeitos ao seu controlo ou influência determinante irão cumprir, com as seguintes disposições:

#### Ponto 2.1

As Partes proibirão, em todas as circunstâncias e sob qualquer forma, que qualquer funcionário público a nível internacional, nacional ou local, qualquer partido político, dirigente do partido ou candidato a cargo político, e qualquer administrador, gestor ou trabalhador de uma Parte, seja alvo das práticas a seguir indicadas, quer direta ou indiretamente, quer por intermédio de terceiros:

- a) **Suborno** é a prática de oferecer, prometer, entregar, autorizar ou aceitar qualquer benefício de carácter pecuniário indevido ou outro, por parte de ou a favor de qualquer uma das pessoas acima indicadas ou a favor de qualquer outra pessoa, a fim de obter ou manter um negócio ou outra vantagem indevida, relativa, por exemplo, à adjudicação de contratos públicos ou privados, licenças regulamentares, tributação, matéria aduaneira, processos judiciais e legislativos.

O suborno muitas vezes inclui:

- (i) o pagamento ilegal de uma parte de pagamentos contratuais a funcionários públicos ou partidários ou a colaboradores da outra parte contratante, seus parentes próximos, amigos ou parceiros de negócios; ou

(ii) o recurso a intermediários como agentes, subfornecedores, consultores ou outras partes terceiras, para canalizar os pagamentos para funcionários públicos ou partidários, ou para colaboradores da outra parte contratante, seus parentes, amigos ou parceiros de negócios.

- b) Extorsão ou solicitação** é a prática de exigir um suborno, quer associado ou não a uma ameaça, se tal exigência for recusada. Cada Parte deve opor-se a qualquer tentativa de Extorsão ou Solicitação e é encorajada a denunciar tais tentativas através de mecanismos de comunicação formais ou informais disponíveis, a menos que tal comunicação seja considerada contra produtiva nas respectivas circunstâncias.
- c) Tráfico de Influência** é a prática de oferecer ou Solicitar uma vantagem indevida a fim de exercer uma influência indevida, real ou suposta, a pretexto de obter de um funcionário público uma vantagem indevida para o instigador original do ato ou para qualquer outra pessoa.
- d) Branqueamento de lucros provenientes das Práticas de Corrupção acima mencionadas** é a prática de ocultar ou dissimular a origem ilícita, fonte, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, sabendo que tais bens são produtos do crime.

Os termos "Corrupção" ou "Prática (s) Corrupta (s)", conforme utilizadas nestas Diretivas, incluem Extorsão, Suborno ou Solicitação, Tráfico de Influência e Branqueamento de capitais provenientes destas práticas.

## Ponto 2.2

No que se refere a terceiros sujeitos ao controle ou à influência determinante de uma Parte, incluindo mas não limitado a agentes, consultores empresariais, representantes comerciais, agentes aduaneiros, consultores gerais, revendedores, subfornecedores, concessionários, advogados, contabilistas ou intermediários semelhantes, atuando em nome da Parte para efeito de marketing ou vendas, negociação de contratos, obtenção de alvarás, licenças ou outras autorizações, ou quaisquer ações que beneficiem a Parte ou na qualidade de subfornecedor na cadeia de aprovisionamento, as Partes devem instruí-los a abster-se de e a não tolerar o envolvimento em qualquer ato de corrupção; não as utilizar como canais para qualquer prática de corrupção; contratá-los apenas na medida do necessário para a condução normal dos negócios da Parte; e não lhes pagar mais que a remuneração adequada para os seus serviços legítimos.

## Ponto 3

Caso uma Parte, em resultado do exercício de um direito de auditoria, contratualmente previsto, aos registos financeiros e contabilísticos da outra Parte, ou de qualquer outra forma, obtenha indícios de que outra Parte tem falhado materialmente ou em várias ocasiões repetidas com o cumprimento dos Pontos 2.1 e 2.2 acima, deverá notificá-la e requerer que esta adote as medidas corretivas necessárias em tempo razoável e que a informe sobre as mesmas. Se a Parte incumpridora não adotar as medidas corretivas necessárias, ou se tais medidas não forem possíveis, poderá defender-se mediante prova de que, no momento em que a prova do incumprimento surgiu, havia colocado em prática as medidas preventivas anticorrupção adequadas, conforme descrito no artigo 10.º das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, adaptadas às suas

circunstâncias e capazes de detetar a corrupção e de promover uma cultura de integridade na sua organização. Caso nenhuma medida corretiva seja adotada ou, consoante o caso, a defesa não tenha sido eficazmente invocada, a primeira Parte poderá, ao seu critério, suspender ou resolver o Contrato, sendo que todos os montantes contratualmente devidos ao tempo da suspensão ou da resolução do Contrato continuarão a ser devidos, na medida em que tal seja permitido pela lei aplicável.

#### **Ponto 4**

Qualquer entidade, quer se trate de tribunal arbitral ou outra entidade de resolução de litígios, ao proferir uma decisão em concordância com as disposições sobre resolução de litígios previstas no Contrato, terá competência para determinar as consequências contratuais de qualquer alegado incumprimento desta Cláusula Anticorrupção da ICC.

### **C. Opção III: Referência a um programa de *corporate compliance* de anticorrupção, conforme descrito no Artigo 10.º das Diretivas de 2011.**

#### **Ponto 1**

Cada Parte adotará e colocará em prática, à data da entrada em vigor do Contrato, ou compromete-se a adotar e colocar em prática num breve período subsequente, um programa de *corporate compliance* de anticorrupção, conforme descrito no artigo 10.º das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, adaptado às suas circunstâncias específicas e capaz de detetar a corrupção e de promover uma cultura de integridade na sua organização.

Cada Parte deverá manter e implementar esse programa, pelo menos, durante todo o período de vigência do contrato, comprometendo-se a informar regularmente a outra parte sobre a execução do seu programa, através de declarações preparadas por um representante empresarial qualificado, por si nomeado e cujo nome deverá ser comunicado à outra Parte.

#### **Ponto 2**

Se uma Parte tiver indícios de que as declarações do representante empresarial qualificado da outra Parte contêm deficiências materiais que ponham em causa a eficácia do programa da outra Parte, deverá notificá-la e exigir que esta adote as medidas corretivas necessárias em tempo razoável e que a informe sobre as mesmas. Caso nenhuma medida corretiva seja adotada, ou caso não seja possível adotar qualquer medida, a primeira Parte poderá, ao seu critério, suspender ou resolver o Contrato, sendo que todos os montantes contratualmente devidos ao tempo da suspensão ou da resolução do Contrato continuarão a ser devidos, na medida em que tal seja permitido pela lei aplicável.

#### **Ponto 3**

Qualquer entidade, quer se trate de tribunal arbitral ou outra entidade de resolução de litígios, ao proferir uma decisão em concordância com as disposições sobre resolução de litígios previstas no Contrato, terá

competência para determinar as consequências contratuais de qualquer alegado incumprimento contratual desta Cláusula Anticorrupção da ICC.

## Comentários sobre a Cláusula Anticorrupção da ICC

### Opções I e II

#### Ponto 1: Obrigações de não corrupção aplicáveis ao período pré-contratual

##### 1. A Cláusula Anticorrupção ICC pretende gerar confiança entre as partes

A integridade é um fator fundamental para um ambiente de negócios onde se rentabiliza o dinheiro e onde se recompensam as capacidades, competências e competitividade dos intervenientes. Os negócios obtêm melhores resultados quando se estabelecem entre as Partes relações fiáveis e de confiança. O combate ao suborno e a outras práticas de corrupção é também vital para proteção dos acionistas, contribuintes e outras entidades indiretamente afetadas pelas transações comerciais.

Além de ser necessário assegurar que as práticas de corrupção não dão frutos, é também necessário manter a confiança no caráter vinculativo dos contratos celebrados (*pacta sunt servanda*), já que este é um componente essencial para o sucesso de qualquer negócio. Deve, portanto, encontrar-se um ponto de equilíbrio entre os esforços de combate à corrupção e o tratamento da corrupção como uma violação que justifique a resolução do Contrato.

A integridade deve prevalecer no decurso de toda transação, desde o início das negociações até à sua execução e à remuneração resultante. Uma transação envolve frequentemente uma multiplicidade de Partes com um número substancial de pessoal. As práticas corruptas podem não ser transversais a toda a organização, podendo não ser instigadas ou atribuíveis aos gestores responsáveis pela negociação ou execução do Contrato.

Aquando da negociação do Contrato, as Partes devem certificar-se que, durante as negociações prévias e durante a sua redação (o período pré-contratual), nenhum suborno, oferta ou outra vantagem indevida foi concedida ou prometida (ou que nenhuma indicação nesse sentido foi dada, para o futuro) em relação a esse mesmo Contrato por uma das Partes a funcionários públicos a nível internacional, nacional ou local, a partidos políticos, a funcionários de partidos ou a candidatos a cargos políticos, bem como a administradores, gestores ou trabalhadores da outra Parte, ainda que direta ou indiretamente através de subcontratantes, agentes da Parte ou outros terceiros sujeitos ao seu controlo ou influência determinante.

Cada Parte deve ainda assegurar-se de que a outra Parte implementou medidas preventivas adequadas para evitar que os subcontratantes, agentes ou outros terceiros relacionados com essa mesma outra Parte incorrem em práticas corruptas.

Em suma, a Cláusula é escrita com o objetivo de alcançar um equilíbrio entre o interesse das Partes em evitar a corrupção e a necessidade de estas assegurarem a realização dos objetivos do Contrato. A Cláusula baseia-se na doutrina da boa-fé, na presunção de inocência, na boa cooperação entre as Partes e na ideia de que muitas práticas ilícitas podem ser corrigidas sem que seja necessário cessar a relação contratual.

## 2. Quais são as condutas corruptas abrangidas pelo Ponto 1?

A redação do Ponto 1 espelha a utilizada na Convenção da OCDE sobre a Luta contra a Corrupção de Agentes Públicos Estrangeiros nas Transações Comerciais Internacionais (1997) e na Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (2003).

As práticas corruptas previstas no Ponto 1 incluem: (i) corrupção "ativa", bem como corrupção "passiva" (também conhecida como "Extorsão" ou "Solicitação"); (ii) Suborno, bem como tráfico de influência; (iii) Corrupção de funcionários públicos, bem como corrupção entre privados; (iv) Corrupção no âmbito nacional e local, bem como no âmbito internacional; (v) Corrupção com ou sem o uso de intermediários; (vi) Suborno com dinheiro ou através de qualquer outra forma de vantagem indevida; e (vii) Suborno com ou sem branqueamento de capitais.

## 3. O Ponto 1 aplica-se até às vantagens indevidas mais insignificantes?

A ICC aconselha as empresas a não fazerem "pagamentos de facilitação" (ou seja, pequenos pagamentos, não oficiais e impróprios, efetuados a funcionário de baixo nível hierárquico, para assegurar ou acelerar a realização de uma ação necessária ou de rotina, à qual o pagante tenha legalmente direito), a menos que os seus funcionários sejam confrontados com circunstâncias extraordinárias, tais como coação, ou quando a saúde ou a segurança dos mesmos esteja em risco.

Relativamente a ofertas de presentes e hospitalidade, por exemplo, a atuais ou potenciais parceiros comerciais, a ICC recomenda que as empresas estabeleçam procedimentos para assegurar que essas ofertas (i) são legais; (ii) são razoáveis e legítimas; (iii) não prejudicam (nem aparentam prejudicar) a independência do juízo do donatário em relação ao doador; (iv) não são contrárias às disposições do código de conduta do donatário e (v) não são oferecidas ou recebidas com demasiada frequência ou em momentos inadequados.

## 4. Quais as “medidas preventivas razoáveis” que devem ser adotadas pelas partes em relação aos seus intermediários?

Não é expectável que as Partes consigam prevenir em absoluto todas as práticas corruptas dos seus subcontratantes, agentes ou outros terceiros sujeitos ao seu controlo ou influência determinante.

No entanto, cada Parte deverá pôr em prática um programa de *corporate compliance* eficaz, baseado na avaliação periódica dos riscos que enfrenta e adaptado às suas circunstâncias específicas; deverá ainda adotar a devida diligência na seleção de subcontratantes, agentes ou terceiros sujeitos ao seu controlo ou

influência determinante, numa perspectiva de gestão estruturada dos riscos; por fim, deverá ainda formar os seus administradores, gestores e trabalhadores em conformidade com o referido programa.

## **5. Em que circunstâncias se aplica a obrigação do Ponto 1?**

Tendo em conta a célere evolução da legislação e da prática em matéria de integridade empresarial, a obrigação do Ponto 1 deve referir-se apenas ao Contrato em si, e não a outros contratos celebrados entre as mesmas Partes ou a quaisquer outros contratos.

## **Ponto 2: Obrigações de não corrupção aplicáveis ao período subsequente à celebração do contrato (período contratual e pós-contratual)**

### **1. A duração das obrigações de não corrupção das partes**

As Partes comprometem-se a não cometer práticas de corrupção em conexão com o Contrato durante o período posterior à entrada em vigor do Contrato, bem como após o termo do mesmo.

As Partes terão que garantir que nenhuma fase da execução do contrato, tal como a de obtenção de licenças ou autorizações oficiais relevantes, aprovação de testes operacionais ou inspeções de bens ou locais, será realizada através de meios ilícitos. As Partes comprometem-se ainda a adotar medidas razoáveis para assegurar que os seus subcontratantes, agentes e outros terceiros cumprem tal garantia. A obrigação de não corrupção das Partes mantém-se após a cessação de vigência do Contrato.

### **2. O Ponto 2 contém uma estipulação para incorporação quer por referência quer na íntegra**

A fim de formalizar a mútua obrigação de não corrupção, as Partes decidem incorporar no seu contrato o texto da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011. As Partes podem optar por fazer essa incorporação por referência ou na íntegra. No primeiro caso, irão optar pelo texto da Opção I, no segundo, optarão pelo texto da Opção II.

Por conveniência, o texto da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 encontra-se aqui anexado como Anexo I.

### **3. A natureza das obrigações das Partes**

A obrigação das Partes é absoluta, sendo que a obrigação relativa aos seus subcontratantes, agentes ou outros terceiros, sujeitas ao seu controlo ou influência determinante, se encontra limitada à adoção de “medidas razoáveis” a fim de prevenir que estes de se envolvam em práticas de corrupção.

A obrigação inclui no mínimo: o dever de instruir os subcontratantes, agentes ou outros terceiros a abster-se de e a não tolerar o envolvimento em qualquer ato de corrupção; não devem usá-los como um canal para qualquer prática corrupta; devem contratá-los apenas na medida necessária para a normal condução dos negócios da Parte e não lhes devem pagar mais do que a remuneração apropriada pela sua prestação dos serviços legítimos.

## **Ponto 3: Incumprimento, medidas corretivas e sanções**

### **1. Incumprimento da Parte I das Diretivas ICC**

Se uma Parte tomar conhecimento de que a outra Parte incumpriu materialmente ou em várias ocasiões repetidas várias as disposições constantes da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, deverá notificar a outra Parte em conformidade.

A Parte que invoca a corrupção deverá apresentar provas da existência desta. A prova é com frequência difícil de encontrar, assim como é difícil a sua revelação à outra Parte sem a perder ou sem prejudicar a sua futura utilização. Por esta razão, o requisito de apresentar prova não significa necessariamente que toda a prova deva ser produzida ou ser revelada à outra Parte em todos os casos. No entanto, a prova deve ser suficiente para evidenciar que as suspeitas de corrupção não são invocadas de modo vexatório ou injustificado.

A cláusula não inclui requisitos formais sobre o modo como as Partes devem efetuar a notificação de suspeita de violação nos termos da Parte I das Diretivas, pelo que a esta notificação aplicar-se-ão, em regra, as disposições relativas às comunicações contratuais entre as Partes. Assim, o preceito contido num Contrato que preveja que qualquer notificação deva ser feita por escrito aplicar-se-á também às notificações sobre suspeitas de corrupção.

### **2. Medidas corretivas possíveis**

De forma a assegurar ao máximo a continuidade do Contrato, a Parte alegadamente incumpridora será autorizada a corrigir a situação na medida do possível. As medidas corretivas necessárias poderão consistir na cooperação em ações probatórias com vista à análise e investigação do incidente ou na realização de uma auditora externa ao mesmo, bem como na emissão de avisos, reorganização de trabalhos, cessação de subcontratos ou contratos de trabalho com pessoas ou funcionários envolvidos na corrupção, ou na correção do prejuízo económico causado na outra Parte em virtude qualquer incumprimento verificado através, por exemplo, do ajuste do montante do preço previsto no Contrato. A natureza e a quantidade das medidas corretivas exigíveis à Parte alegadamente incumpridora dependerão das circunstâncias do caso concreto, nomeadamente da gravidade da infração e do carácter conclusivo das provas apresentadas. Em alguns casos, a medida poderá consistir apenas na apresentação de contraprova relativa à inexistência de qualquer incumprimento. A Parte alegadamente incumpridora deverá informar, logo que possível, a outra Parte das medidas que foram adotadas para corrigir a situação.

Reconhece-se, contudo, que nem todas as infrações às regras de anticorrupção podem ser remediadas, mas é expectável que a Parte alegadamente incumpridora faça o máximo possível para reparar a situação na medida das suas possibilidades.

### **3. Invocação da defesa de medidas preventivas de anticorrupção adequadas**

Sempre que não seja nem possa ser adotada uma medida corretiva, a Parte alegadamente em incumprimento poderá defender-se invocando e provando ter posto em prática, no momento em que as

provas do incumprimento surgirem, medidas preventivas de anticorrupção adequadas, conforme descrito no artigo 10 das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, adaptadas às suas circunstâncias específicas e capazes de detetar a corrupção e de promover uma cultura de integridade na sua organização. Tais medidas preventivas de anticorrupção devem (i) refletir as Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011, (ii) basear-se nos resultados de uma avaliação periódica aos riscos potenciais do ambiente de negócios da Parte, e (iii) ser adaptadas às circunstâncias específicas da Parte.

Por conveniência, o texto do Artigo 10 das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 encontra-se aqui anexado como Anexo II.

#### **4. Provas de Incumprimento**

A produção de prova relativa à violação de disposições anticorrupção previstas na Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 não será uma tarefa fácil, já que os atos de corrupção são raramente praticados de modo flagrante.

Um dos poucos meios para produzir tal prova consistirá no fornecimento de conclusões de auditorias aos registos contabilísticos e financeiros da Parte alegadamente incumpridora. Os depoimentos das testemunhas (resultantes de denúncias ou de outro modo) podem por vezes ser utilizados. Deve ter-se em conta o direito penal aplicável quando esteja em causa o envolvimento de organismos responsáveis pela aplicação da lei.

#### **5. Direito de Auditoria**

A referência constante da Cláusula relativa ao direito de auditoria contratualmente previsto não implica, porém, que o direito de auditoria possa ser facilmente obtido em todas as circunstâncias, nem que o mesmo seja adequado a todas as situações. Ainda que alguns Contratos confirmam a uma ou mais Partes o direito de realizar uma auditoria à(s) outra(s) Parte(s), a referência nesta Cláusula ao direito de auditoria não significa que a ICC defenda a atribuição às Partes de um direito de auditoria extenso como uma prática empresarial recomendada.

As Partes terão de determinar se a sua relação comercial permite direitos de auditoria e se as circunstâncias relativas à negociação, celebração e futura execução do Contrato justificam a atribuição de tal direito de auditoria.

#### **6. Sanções**

Se a Parte que alegadamente violou as disposições da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 não corrigir a situação dentro de um período razoável de tempo, ou se tal solução não for possível, e se não for invocada como defesa a adoção de medidas preventivas anticorrupção adequadas, a outra Parte poderá suspender ou resolver o Contrato, sendo que todos os montantes contratualmente devidos no momento da suspensão ou resolução do Contrato permanecerão exigíveis na medida do permitido pela lei aplicável.



Quando a outra Parte exerça o seu direito de suspensão ou resolução do Contrato, passa a recair sobre ela o ónus da prova de que ocorreu a violação de disposições da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011.

A lei aplicável determinará se a Parte pode ser responsabilizada pelo incumprimento das disposições da Parte I das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011.

A cessação de um contrato importante ou de longa duração devido a uma violação pode ser desproporcionada, pelo que tal facto deverá ser tido em consideração aquando da aplicação do Ponto 3 da Cláusula.

## **Ponto 4: Resolução de litígios**

Todos os litígios relacionados com as consequências contratuais do alegado incumprimento da Cláusula devem ser submetidos pelas Partes à entidade competente para a resolução de litígios emergentes do contrato, como, por exemplo, a um tribunal arbitral. No entanto, o incumprimento pode ser objeto de processos penais paralelos que podem resultar em sanções penais ou outras consequências de direito civil, em especial, as decorrentes da responsabilidade extracontratual.

## **Opção III**

### **Ponto 1: Programas de *corporate compliance***

#### **1. Programas de *corporate compliance*, conforme descritos no artigo 10.º das Diretivas da ICC**

Muitas empresas têm posto em prática programas de *corporate compliance* a fim de evitar que a sua atividade seja afetada por práticas de corrupção. Tais programas podem apresentar diferentes formas e conteúdos e terão de ser adaptados às circunstâncias específicas de cada empresa, de forma a serem eficazes. Estes programas deverão tornar possível a deteção da corrupção e deverão promover uma cultura de integridade na organização. O artigo 10º das Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 oferece uma lista extensa, mas não exaustiva, das medidas que podem ser incluídas nesses programas. Cada empresa deve selecionar, a partir desta lista, as medidas que considere necessárias e adequadas para organizar o seu próprio sistema de prevenção de anticorrupção.

#### **2. Implementação de um programa de *corporate compliance***

Aquando da celebração de um Contrato, o facto de as Partes saberem que a sua contraparte colocou em prática - ou irá colocar em breve - um programa de *corporate compliance* ajuda a reforçar a confiança recíproca entre elas. As Partes comprometem-se a manter o seu programa de *compliance* e a implementar as suas disposições pelo menos durante a vigência do contrato, mantendo assim, durante esse período de tempo, um clima de confiança entre elas.

### 3. Designação de um representante empresarial qualificado

A fim de comprovar a efetividade do programa e a continuidade da sua execução, cada Parte designará de entre os seus funcionários um representante empresarial qualificado, cujo nome será comunicado à outra Parte. Estes representantes empresariais qualificados emitirão regularmente declarações acerca da existência e execução do programa da sua empresa.

## Ponto 2: Deficiências no depoimento do representante empresarial qualificado, medidas corretivas e sanções

### 1. Deficiências no depoimento do representante empresarial qualificado

Se uma das Partes tomar conhecimento de que as declarações do representante empresarial qualificado da outra parte contêm deficiências materiais, prejudicando a eficiência do programa dessa Parte, notificará a Parte em conformidade. A declaração será considerada deficiente se contiver declarações materialmente incorretas, falsas ou incompletas.

A Parte que invoque uma deficiência nas declarações do representante empresarial qualificado deve provar que as declarações estão em falta ou que contêm afirmações materialmente incorretas, falsas ou incompletas.

A prova é por vezes difícil de encontrar, assim como é difícil a sua revelação à outra Parte sem a perder ou sem prejudicar a sua futura utilização. Por esta razão, o requisito de apresentar prova não significa necessariamente que toda a prova deva ser produzida ou ser revelada à outra Parte em todos os casos. No entanto, a prova deve ser suficiente para evidenciar que as suspeitas de deficiência nas declarações do representante empresarial qualificado não são invocadas de modo vexatório ou injustificado.

A cláusula não inclui requisitos formais sobre o modo como as Partes devem efetuar a notificação de deficiências nas declarações do representante empresarial qualificado, pelo que a esta notificação aplicar-se-ão, em regra, as disposições relativas às comunicações contratuais entre as Partes. Assim, o preceito contido num Contrato que preveja que qualquer notificação deva ser feita por escrito aplicar-se-á também às notificações sobre suspeitas de deficiências nas declarações do representante empresarial qualificado.

### 2. Medidas corretivas

De forma a assegurar ao máximo a continuidade do Contrato, a Parte que alegadamente emitiu uma declaração deficiente será autorizada a corrigir a situação na medida do possível. As medidas corretivas necessárias poderão consistir na prestação de novas declarações, precisas, completas e sinceras, que transmitam uma informação correta e completa acerca da implementação pela Parte em causa das disposições do seu programa de *corporate compliance*, bem como em qualquer ação corretiva que tal Parte adote para melhorar a referida implementação. A natureza e a quantidade das medidas corretivas exigíveis à Parte alegadamente incumpridora dependerão das circunstâncias do caso concreto, nomeadamente da gravidade da infração e do caráter conclusivo das provas apresentadas. Em alguns casos, a medida poderá consistir apenas na apresentação de contraprova relativa à inexistência de qualquer incumprimento. A Parte

alegadamente incumpridora deverá informar, logo que possível, a outra Parte das medidas que foram adotadas para corrigir a situação.

Reconhece-se, contudo, que nem todas as deficiências podem ser corrigidas, mas é expectável que a Parte alegadamente incumpridora faça o máximo possível para reparar a situação na medida das suas possibilidades.

### 3. Outros comentários

Os Comentários sobre a Cláusula Anticorrupção da ICC acima referidos nos pontos 4, 5 e 6 do Ponto 3, Opções I e II, são aplicáveis *mutatis mutandis* ao Ponto 2 da Opção III.

### Ponto 3: Resolução de litígios

Todos os litígios relacionados com as consequências contratuais do alegado incumprimento da Cláusula devem ser submetidos pelas Partes à entidade competente para a resolução de litígios emergentes do contrato, como, por exemplo, a um tribunal arbitral. No entanto, o incumprimento pode ser objeto de processos penais paralelos que podem resultar em sanções penais ou outras consequências de direito civil, em especial, as decorrentes da responsabilidade extracontratual.

## Anexo I

### Parte I das Diretivas da ICC sobre o Combate à Corrupção 2011

#### Artigo 1

##### *Práticas Proibidas*

As Empresas proibirão, em todas as circunstâncias e sob qualquer forma, que

- Qualquer funcionário público a nível internacional, nacional ou local,
- Qualquer partido político, dirigente do partido ou candidato a cargo político, e
- Qualquer diretor, executivo ou colaborador de um Empresa,

Seja alvo das práticas a seguir indicadas, quer direta ou indiretamente, quer por intermédio de terceiros:

- a) **Suborno** é a prática de oferecer, prometer, entregar, autorizar ou aceitar qualquer benefício de caráter pecuniário indevido ou outro, por parte de ou a favor de qualquer uma das pessoas acima indicadas ou a favor de qualquer outra pessoa, a fim de obter ou manter um negócio ou outra vantagem indevida, relativa, por exemplo, à adjudicação de contratos públicos ou privados, licenças regulamentares, tributação, matéria aduaneira, processos judiciais e legislativos.

O suborno muitas vezes inclui (i) o pagamento ilegal de uma parte de pagamentos contratuais a funcionários públicos ou partidários ou a colaboradores da outra parte contratante, seus parentes próximos, amigos ou Parceiros de Negócios ou (ii) o recurso a intermediários como agentes, subfornecedores, consultores ou outras Partes Terceiras, para canalizar os pagamentos para funcionários públicos ou partidários, ou para colaboradores da outra parte contratante, seus parentes, amigos ou Parceiros de Negócios.

- b) **Extorsão ou solicitação** é a prática de exigir um suborno, quer associado ou não a uma ameaça, se tal exigência for recusada. As Empresas devem opor-se a qualquer tentativa de extorsão ou solicitação e são encorajadas a denunciar tais tentativas através de mecanismos de comunicação formais ou informais disponíveis, a menos que tal comunicação seja considerada contra produtiva nas respetivas circunstâncias.
- c) **Tráfico de influência** é a prática de oferecer ou solicitar uma vantagem indevida a fim de exercer uma influência indevida, real ou suposta a pretexto de obter de um funcionário público uma vantagem indevida para o instigador original do ato ou para qualquer outra pessoa.
- d) **Branqueamento de lucros** provenientes das práticas de corrupção acima mencionadas é a prática de ocultar ou dissimular a origem ilícita, fonte, localização, disposição, movimentação ou propriedade de bens, sabendo que tais bens são produtos do crime.

Os termos "Corrupção" ou "Prática (s) corrupta (s)", conforme utilizadas nestas Diretivas, incluem Extorsão, Suborno ou Solicitação, Tráfico de Influência e Branqueamento de capitais provenientes destas práticas.

## **Artigo 2**

### ***Terceiros***

No que se refere a Terceiros sujeitos ao controle ou à influência determinante da Empresa, incluindo mas não limitado a agentes, consultores empresariais, representantes comerciais, agentes aduaneiros, consultores gerais, revendedores, subfornecedores, concessionários, advogados, contabilistas ou intermediários semelhantes, atuando em nome da Empresa para efeito de marketing ou vendas, negociação de contratos, obtenção de alvarás, licenças ou outras autorizações, ou quaisquer ações que beneficiem a Empresa ou na qualidade de subfornecedor na cadeia de provisionamento, as Empresas devem:

- Instruí-los a abster-se de e a não tolerar o envolvimento em qualquer ato de corrupção;
- Não utilizá-las como canais para qualquer prática de corrupção;
- Contratá-los apenas na medida do necessário para a condução normal dos negócios da Empresa;e
- Não pagar-lhes mais que a remuneração adequada para os seus serviços legítimos.

## Anexo II

### Artigo 10.º das Diretivas da ICC sobre o Combate à Corrupção 2011

#### Elementos do Programa de *Corporate Compliance*

Cada empresa deve implementar um programa de Compliance Corporativa eficiente (i) que reflita estas Diretivas, (ii) baseado nos resultados de avaliações periódicas dos riscos enfrentados na área de negócios da Empresa, (iii) adaptado às circunstâncias específicas da Empresa e (iv) com o objetivo de prevenir e detetar corrupção e de promover uma cultura de integridade na Empresa.

Cada Empresa deve considerar a inclusão no seu programa de todas ou de parte das boas práticas a seguir indicadas. Nomeadamente, poderá optar entre as medidas a seguir indicadas, por aquelas consideradas as mais adequadas para garantir, nas suas condições específicas, uma prevenção adequada contra a Corrupção, embora nenhuma das medidas seja obrigatória:

- a) Declaração do suporte a e compromisso forte, explícito e visível com o Programa de Compliance Corporativa por parte do Conselho de Administração ou outro órgão com responsabilidade final pela Empresa e por parte dos gestores sénior ("tom da mensagem do topo da empresa");
- b) Estabelecimento de uma política de princípios claramente articulada e visível que reflete estas Diretivas e é vinculativa para todos os diretores, executivos, colaboradores e Terceiros e que se aplica a todas as subsidiárias controladas, nacionais e estrangeiras.
- c) Obrigatoriedade do Conselho de Administração ou outro órgão com responsabilidade final para a empresa, ou da comissão competente, de realizar avaliações de risco periódicas e revisões independentes ao cumprimento destas Diretivas e de recomendar medidas corretivas ou políticas, conforme necessário. Isto poderá ser feito como parte de um sistema mais amplo de revisões da Empresa em relação ao cumprimento e/ou avaliações de risco;
- d) Responsabilização das pessoas a cada nível da Empresa pelo cumprimento da política da Empresa e do Programa de Compliance Corporativa;
- e) Nomeação de um ou mais executivos seniores (a tempo parcial ou completo) para supervisionar e coordenar o Programa de Compliance Corporativa, dispondo de recursos, autoridade e independência adequados, os quais reportarão periodicamente ao Conselho de Administração ou outro órgão com responsabilidade final para a empresa, ou à comissão competente. Emitir diretrizes conforme apropriado, para promover uma conduta apropriada e dissuadir condutas proibidas pelas políticas e programa da Empresa;
- f) Emissão de orientações conforme necessário, para promover o comportamento desejado e para dissuadir comportamentos proibidos pela política e pelo programa da Empresa;
- g) Seleção, com diligência devida e na base de uma abordagem de gestão de risco estruturada, dos seus diretores, executivos e colaboradores assim como dos seus Parceiros de Negócio que apresentem um risco de corrupção ou de evasão das presentes Diretivas;
- h) Conceção de procedimentos financeiros e contabilísticos para a manutenção de registos contabilísticos verdadeiros e corretos, a fim de garantir que não possam ser utilizados para efeito de cometer ou ocultar práticas corruptas.

- i) Criação e manutenção de sistemas de controlo e de reporte adequados, incluindo auditoria independente;
- j) Comunicação periódica interna e externa relativa à política anticorrupção da Empresa;
- k) Formação e orientação dos diretores, executivos, colaboradores e Parceiros de Negócio da Empresa para identificarem os riscos de corrupção nas transações diárias da Empresa parceira de negócios, assim como formação em liderança.
- l) Inclusão da revisão das competências de ética empresarial na valorização e promoção dos gestores e avaliar o cumprimento das metas não só com base em indicadores financeiros, mas também com base na forma em que os objetivos foram alcançados e, especificamente, com base no cumprimento da política de anticorrupção da Empresa;
- m) Disponibilização de canais para, em regime de absoluta confidencialidade, dar voz a preocupações, procurar ajuda ou denunciar de boa-fé violações ocorridas ou fortes suspeitas de violação sem receio de retaliação ou de ação discriminatória ou disciplinar. A denúncia pode ser tanto obrigatória como voluntária; pode ser anónima ou aberta. Todas as denúncias feitas de boa-fé devem ser investigadas;
- n) Atuação em consequência de violações denunciadas ou detetadas, adotando medidas corretivas e disciplinares adequadas e considerando a divulgação pública da aplicação da política da Empresa;
- o) Certificação, auditoria ou garantia externa para melhorar o Programa de Compliance Corporativa da Empresa; e
- p) Apoio a ações coletivas, como propor ou apoiar pactos anticorrupção relativos a projetos específicos ou iniciativas anticorrupção de longo prazo com o setor público e / ou colegas nos respetivos segmentos de negócio.

## Publicações selecionadas da ICC

1. Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 em inglês:  
<http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2011/ICC-Rules-on-Combating-Corruption/>
2. Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 em francês:  
<http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2011/ICC-Rules-on-Combating-corruption-in-French/>
3. Diretivas da ICC para o Combate à Corrupção 2011 em espanhol:  
<http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2011/ICC-Rules-on-Combating -Corruption-in-Spanish/>
4. Diretivas da ICC sobre Agentes, Intermediários e outros Terceiros em inglês:  
<http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2010/ICC-Guidelines-on-Agents,-Intermediaries-and-Other-Third-Parties/>
5. Diretivas da ICC sobre Agentes, Intermediários e outros Terceiros em francês:  
<http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2010/ICC-Guidelines-on-Agents,-Intermediaries-and-Other-Third-Parties-in-French/>
6. Diretivas da ICC para a Denúncia de Irregularidades em inglês:  
<http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2008/ICC-Guidelines-on-Whistleblowing/>
7. Diretivas da ICC para a Denúncia de Irregularidades em francês:  
<http://www.iccwbo.org/Advocacy-Codes-and-Rules/Document-centre/2008/ICC-Guidelines-on-Whistleblowing-in-French/>
8. RESIST - Resistir à Extorsão e Solicitação em Transações Internacionais em inglês:  
<http://www.iccwbo.org/products-and-servies/fighting-commercial-crime/resist/>
9. RESIST - Resistir à Extorsão e Solicitação em Transações Internacionais em francês  
<http://www.iccwbo.org/products-and-servies/fighting-commercial-crime/resist/>
10. RESIST - Resistir à Extorsão e Solicitação em Transações Internacionais em árabe:  
<http://www.iccwbo.org/products-and-servies/fighting-commercial-crime/resist/>
11. RESIST - Resistir à Extorsão e Solicitação em Transações Internacionais em espanhol:  
<http://www.iccwbo.org/products-and-servies/fighting-commercial-crime/resist/>
12. RESIST - Resistir à Extorsão e Solicitação em Transações Internacionais em alemão:  
<http://www.iccwbo.org/products-and-servies/fighting-commercial-crime/resist/>
13. RESIST - Resistir à Extorsão e Solicitação em Transações Internacionais em mandarim:  
<http://www.iccwbo.org/products-and-servies/fighting-commercial-crime/resist/>



## **A Câmara de Comércio Internacional (ICC)**

A Câmara de Comércio Internacional (ICC) é uma organização de comércio, um órgão representativo que fala com autoridade em nome de Empresas de todos os ramos de atividade em todo o mundo.

A missão fundamental da ICC é promover o comércio e o investimento internacional e ajudar as empresas a enfrentar os desafios e as oportunidades da globalização. A sua convicção de que o comércio é uma força poderosa para a paz e a prosperidade remonta às origens da organização no início do século XX. Os pequenos grupos de líderes empresariais de grande visão que fundaram a ICC denominavam-se "mercadores da paz".

A ICC tem três áreas de atividade principais: definição de regras, resolução de litígios e políticas. Uma vez que as empresas e associações membros atuam, por sua vez, nos mercados internacionais, a ICC tem autoridade sem igual para estabelecer regras que regem a conduta do negócio além-fronteiras. Embora a adoção das regras seja voluntária, as mesmas estão a ser respeitadas em milhares de transações por dia e tornaram-se parte do tecido do comércio internacional.

A ICC também fornece serviços essenciais, entre eles o Tribunal Internacional de Arbitragem da ICC, a instituição líder mundial de arbitragem. Outro serviço é a World Chambers Federation, a rede mundial de câmaras de comércio da ICC, que fomenta a interação e troca de melhores práticas da câmara. A ICC realiza, ainda, formações e seminários especializados e é líder na indústria de publicações de ferramentas práticas e educacionais para negócios internacionais, em matéria bancária e de arbitragem.

Líderes empresariais e especialistas membros da ICC estabelecem a postura empresarial para uma ampla gama de questões de política comercial e de investimento, bem como para assuntos técnicos relevantes, tais como o combate à corrupção, a banca, economia digital, ética de marketing, ambiente e energia, política de concorrência e propriedade intelectual, entre outros.

A ICC mantém uma estreita relação de trabalho com as Nações Unidas e outras organizações intergovernamentais, incluindo o G20.

A ICC foi fundada em 1919. Atualmente, congrega centenas de milhares de empresas e associações membros de mais de 120 países. Comitês nacionais trabalham com os seus membros para responder às preocupações das empresas nos seus países e difundir junto dos seus governos os pontos de vista das empresas formulados pela ICC.

38 Cours Albert 1er  
75008 Paris, França  
Telefone: +33 (0)1 49 53 28 28  
Fax: +33 (0)1 49 53 28 59  
E-mail: [icc@iccwbo.org](mailto:icc@iccwbo.org)  
Website: [www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org)

Rua das Portas de Santo Antão, 89  
1200-169 Lisboa, Portugal  
Telefone: +351 21 109 36 50  
Fax: +351 21 322 40 52  
E-mail: [geral@icc-portugal.com](mailto:geral@icc-portugal.com)  
Website: [www.icc-portugal.com](http://www.icc-portugal.com)