

**XXXII CONGRESSO NACIONAL DO  
CONPEDI SÃO PAULO - SP**

**TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E  
ECONÔMICA E REGULAÇÃO**

**ANA PAULA BASSO**

**ANA ELIZABETH LAPA WANDERLEY CAVALCANTI**

**GABRIEL ANTINOLFI DIVAN**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

#### **Diretoria - CONPEDI**

**Presidente** - Profa. Dra. Samyra Haydée Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

**Diretor Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

**Vice-presidente Norte** - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

**Vice-presidente Centro-Oeste** - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

**Vice-presidente Sul** - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

**Vice-presidente Sudeste** - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

**Vice-presidente Nordeste** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

**Representante Discente:** Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

#### **Conselho Fiscal:**

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

#### **Secretarias**

##### **Relações Institucionais:**

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

##### **Comunicação:**

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

##### **Relações Internacionais para o Continente Americano:**

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

##### **Relações Internacionais para os demais Continentes:**

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

##### **Educação Jurídica**

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

##### **Eventos:**

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

##### **Comissão Especial**

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

T772

Transformações na ordem social e econômica e regulação[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Ana Paula Basso, Ana Elizabeth Lapa Wanderley Cavalcanti, Gabriel Antinolfi Divan – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-273-5

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: Os Caminhos Da Internacionalização E O Futuro Do Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Transformações na ordem social e econômica. 3. Regulação. XXXII Congresso Nacional do CONPEDI São Paulo - SP (4: 2025: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34

# **XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP**

## **TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E ECONÔMICA E REGULAÇÃO**

---

### **Apresentação**

No dia 26 de novembro de 2025, como parte do XXXII Congresso Nacional do CONPEDI, na sede da Universidade Presbiteriana Mackenzie, em São Paulo-SP, os professores Ana Elizabeth Lapa Wanderley Cavalcanti (Universidade Presbiteriana Mackenzie-SP), Ana Paula Basso (Universidade Federal da Paraíba-PB) e Gabriel Antinolfi Divan (Universidade de Passo Fundo-RS) coordenaram o Grupo de Trabalho n. 25, denominado TRANSFORMAÇÕES NA ORDEM SOCIAL E ECONÔMICA E REGULAÇÃO.

Os trabalhos apresentados demonstraram qualidade, atualidade e a vibração características das melhores e mais proveitosas discussões dos Grupos do evento, com a participação ativa dos presentes nos blocos de debates que se seguiram às comunicações. E, mais: se entrelaçaram com bastante pertinência não só para com a temática geral respectiva, mas com vários e ricos eixos de contato entre os mesmos.

Assim, é com alegria que subscrevemos esse texto de apresentação para essa profícua publicação que traz a íntegra dos trabalhos submetidos ao Grupo no dia, e certamente vai legar uma leitura e um estudo proveitosos daqueles que vão aqui publicados.

Passemos a um breve resumo dos trabalhos que integraram as apresentações:

O trabalho A RELAÇÃO EMPREGATÍCIA SOB OS EFEITOS DA PLATAFORMIZAÇÃO: DANOS E CONSEQUÊNCIAS AO TRABALHADOR de Antonio Jose Saviani da Silva e Matheus Arcoleze Marelli - da Universidade Estadual do Norte do Paraná-PR, discute a questão de uma modernização da visão econômico-social (e jurídica) das relações de emprego a partir da transformação da própria ordem social com o ponto de vista do dinamismo econômico de uma sociedade mediada pela “plataformização” como paradigma.

Ana Elizabeth Lapa Wanderley Cavalcanti e Douglas Belanda - do programa de Pós Graduação em Direito Político e Econômico da Universidade Presbiteriana Mackenzie-SP apresentaram o trabalho intitulado TECNOFEUDALISMO E IMPACTOS NA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO: APONTAMENTOS ECONÔMICOS E POLÍTICOS DIANTE DA SOCIEDADE GLOBAL, comentando o paradigma atual econômico-político que muitos

autores consideram tecnofeudalista, alterando drasticamente as relações pautadas em um capitalismo tradicional em uma realidade de extrativismo diferenciado na era das chamadas big techs.

O artigo ESTADO, CIDADANIA E DIREITO: POSSIBILIDADES POLÍTICAS E JURÍDICAS EM MEIO AO REALISMO CAPITALISTA de autoria de Gabriel Antinolfi Divan, Luíz Felipe Souza Vizzoto e Bruna Segatto Dall Alba - do Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade de Passo Fundo-RS, discute a relação entre direito, economia política e sociologia a partir das ideias do pensador britânico Mark Fisher e das formas de subjetividade geradas em uma era pautada no que ele chama de realismo capitalista. São discutidas possíveis alternativas para a reorganização de direitos, padrões e garantias sob a égide de um neoliberalismo que desbasta alguns desses pilares.

O trabalho TRANSFORMAÇÕES DA ORDEM ECONÔMICA E A RECUPERAÇÃO JUDICIAL ÀS INSTITUIÇÕES NÃO EMPRESÁRIAS NO BRASIL: UMA ANÁLISE INTERDISCIPLINAR E A INCONSISTÊNCIA JURISPRUDENCIAL de autoria de Saulo Bichara Mendonça e Alvaro dos Santos Maciel - da Universidade Federal Fluminense-RJ, fora apresentado pelo último coautor, e discute, via estudos de caso, a questão da variação jurisprudencial superior (especialmente pelo STJ) no que diz para com critérios que permite e /ou conduzem os pedidos de Recuperação Judicial. Os questionamentos passam por uma visão crítica de uma revisão legal acerca desses critérios, como forma de busca de segurança jurídica que estabilize a oscilação judicial sobre o tema.

Ana Paula Basso e Larissa Luciana de Melo - da Universidade Federal da Paraíba-PB - apresentaram trabalho escrito também em coautoria com Marcio Flavio Lins De Albuquerque e Souto, intitulado ECONOMIA DIGITAL: OS DESAFIOS TRIBUTÁRIOS DA REGULAÇÃO DAS APOSTAS ESPORTIVAS NO BRASIL. Vai abordada no texto a questão das (im)possibilidades e dificuldades de enquadramento para a tributação das empresas especializadas em apostas esportivas e da necessidade de estabelecimento de balizas para evitar o desnível possível no caso no que diz para com medidas de elisão e de enquadramento tributário, e passam por complexas relações da digitalização da economia em cenário de interfaces internacionais.

O trabalho ALÉM DA PUNIÇÃO: COMPLIANCE, CIDADANIA E O NOVO PARADIGMA NO COMBATE À CORRUPÇÃO SISTÊMICA, de autoria de Affonso Ghizzo Neto da Universidade do Vale do Itajaí-SC e Fabiano Augusto Petean, da Universidade Presbiteriana Mackenzie-SP fora apresentado por esse último, promovendo fundamentalmente uma transformação de governanças e formas sociais e políticas (com

enfoque cidadão), para trabalhar com elementos fundamentais e atuais na temática, como por exemplo, a questão do compliance e das repercussões sociais das boas/más práticas empresariais. A participação da cidadania, com acesso a esses mecanismos e práticas de controle quanto à corrupção - para além do cenário exclusivamente judicial/institucional, é fundamental.

O artigo **POLÍTICAS PÚBLICAS, INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, NECESSIDADE DE ENERGIA e DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**, foi escrito e apresentado por Benedito Fonseca e Souza Adeodato, Ana Clara Lourenço Corrêa e João Gabriel de Carvalho Domingos de Aguiar, da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro-RJ. O texto trata da pauta do desenvolvimento sustentável discutida na questão da finitude e do gasto energético, a partir do uso de indicadores sobre o aumento exponencial de uso de energia pelos novos modelos econômicos (sumamente na questão das empresas de processamento de dados e nos modelos de desenvolvimento de inteligência artificial). A falta de regulação e de preocupação ambiental com o abuso do gasto energético pelos modelos de exploração econômica referidos é uma das questões prementes do texto, e a proposta de uma necessidade específica de controle e legislação a respeito da matéria.

Claucir Conceição Costa apresentou texto escrito em coautoria com Augusto Moutella Nepomuceno - da UNESA-RJ - e Juliana Pereira Lança De Brito, da Universidade Federal Fluminense-RJ, intitulado **IMPACTOS ECONÔMICOS DA ATUAÇÃO NORMATIVA E SANCIONADORA DAS AGÊNCIAS REGULADORAS: ENTRE A AUTONOMIA REFORÇADA E A SEGURANÇA JURÍDICA**. Agências estatais de controle/regulação (como a Comissão de Valores Mobiliários, por exemplo) foram estudadas a partir da literatura jurídica e da jurisprudência para um questionamento sobre suas operações, seu funcionamento, e as discrepâncias entre a previsão de sua atuação e os reais desafios e entraves quanto a ela. Não há como regular e hiper-sancionar as agências de forma a inibir e inviabilizar sua atuação com tentativas de controle ambicioso, bem como a desregulação e a ausência de fiscalização sobre seu funcionamento gera igualmente discrepâncias indesejadas para órgãos cuja estabilidade é fundamental .

O trabalho **ANÁLISE ESTRATÉGICA DA RESPONSABILIDADE CIVIL DOS DIRETORES DAS EMPRESAS DE APOSTAS DE QUOTA FIXA** foi escrito e apresentado por Frederico de Andrade Gabrich - da Universidade FUMEC-MG. Nele, a densificação temática passa pela discussão legal sobre a regulamentação desse tipo de operação e por um questionamento sobre os limites e avanços que a responsabilização de executivos e operadores possui (fazendo frente à ideia de que se igualam em responsabilidade solidária os diretores, em todas ocasiões, independentemente de individualização, e à confusão entre as

responsabilidades e deveres das figuras dos diretores executivos e da empresa/pessoa jurídica em si).

Eliane Venâncio Martins apresentou artigo escrito em coautoria com Edvânia Antunes Da Silva e Sébastien Kiwonghi Bizawu, intitulado DIREITOS HUMANOS E SUSTENTABILIDADE: UMA ABORDAGEM JURÍDICA REFLEXIVA. O trabalho enfoca a questão de sustentabilidade vista dentro da perspectiva dos direitos humanos. Temas como o envolvimento comunitário em dilemas como coleta seletiva de lixo e práticas de preservação, enfatizam o caráter que mescla economia circular com exercício e criação de uma visão atualizada de cidadania. Problemas que envolvem o próprio conceito e uso de cidades precisam de participação cidadã e uma integralização de abordagem que reúna direito ambiental com efetiva emancipação.

Eliane Venâncio Martins igualmente apresentou artigo escrito em coautoria com Edvânia Antunes Da Silva, intitulado EDUCAÇÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE URBANA: O IMPACTO DOS RESÍDUOS SÓLIDOS NA CONSERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL. Neste trabalho, as autoras focalizam a questão da limpeza urbana frente ao contexto patrimonial público ante a política relativa a resíduos sólidos. O artigo se estrutura em seções, sendo elas protagonizadas por discussão sobre educação ambiental, ambiente urbano, estudos comparativos de casos em relação à geração de resíduos e soluções de coleta e reciclagem, visando educação cidadã na temática.

Desejamos uma ótima leitura e excelentes cruzamentos acadêmicos a partir desse volume!

Ana Elizabeth Lapa Wanderley Cavalcanti - Universidade Presbiteriana Mackenzie-SP

Ana Paula Basso - Universidade Federal da Paraíba-PB

Gabriel Antinolfi Divan - Universidade de Passo Fundo-RS

São Paulo, 26 de Novembro de 2025

## **ANÁLISE ESTRATÉGICA DA RESPONSABILIDADE CIVIL DOS DIRETORES DAS EMPRESAS DE APOSTAS DE QUOTA FIXA**

### **STRATEGIC ANALYSIS OF THE CIVIL LIABILITY OF DIRECTORS OF FIXED ODDS BETTING COMPANIES**

**Frederico de Andrade Gabrich <sup>1</sup>**

#### **Resumo**

A isonomia entre as pessoas é um dogma religioso, filosófico e jurídico que, de fato, é uma ficção. As pessoas são diferentes por natureza e essas diferenças precisam ser reconhecidas e tratadas pelo Direito, a fim de assegurar tratamento materialmente isonômico entre os diferentes. A regulamentação da atividade das empresas de apostas de quota fixa é relativamente recente no Brasil e foi estabelecida por meio das Leis n. 13.756/2018 e n. 14.790/2023, bem como por diversas normas infralegais estabelecidas pelo Ministério da Fazenda, por meio da Secretaria de Prêmios e Apostas (SPA/MF). Com fundamento no método hipotético dedutivo esta pesquisa busca apresentar resposta ao problema de como estabelecer estrategicamente a limitação da responsabilidade dos diretores de empresas de apostas de quota fixa, proporcionalmente às suas responsabilidades estatutárias, na medida das suas respectivas e personalíssimas culpabilidades. O marco teórico é normativo, constituído pelas Leis n. 6.404/76, n. 10.406/2002, n. 13.756/2018 e n. 14.790/2023, e pela Portaria SPA/MF n. 827/2024.

**Palavras-chave:** Análise estratégica do direito, Responsabilidade civil, Diretores, Regulação, Operadoras de apostas de quota fixa

#### **Abstract/Resumen/Résumé**

Equality among people is a religious, philosophical, and legal dogma that is, in fact, a fiction. People are different by nature, and these differences must be recognized and addressed by the law in order to ensure materially equal treatment among those who are different. The regulation of fixed-odds betting companies is relatively recent in Brazil and was established through Laws n. 13,756/2018 and n. 14,790/2023, as well as through various infra-legal norms established by the Ministry of Finance, through the Secretariat of Prizes and Bets (SPA/MF). Based on the hypothetical-deductive method, this research seeks to provide an answer to the problem of how to strategically establish the limitation of liability of directors of fixed-odds betting companies, in proportion to their statutory responsibilities, to the extent of their respective and personal culpability. The theoretical framework is normative, consisting from Laws n. 6,404/76, n. 10,406/2002, n. 13,756/2018, and n. 14,790/2023, and SPA/MF Ordinance n. 827/2024.

---

<sup>1</sup> Doutor, Mestre e Especialista em Direito Empresarial/Comercial pela UFMG, Professor Adjunto da Universidade FUMEC – BH – MG, Diretor Jurídico, de Compliance e Riscos da EB Intermediações e Jogos S/A.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Strategic analysis of law, Civil liability, Directors, Regulation, Fixed odds betting operators



## 1. INTRODUÇÃO

A isonomia entre as pessoas é um dogma religioso, filosófico e jurídico que, de fato, é uma ficção. As pessoas (especialmente, as naturais) são diferentes por natureza e essas diferenças precisam ser reconhecidas e tratadas pelo Direito, a fim de assegurar tratamento materialmente isonômico entre os diferentes. Daí a formulação clássica da isonomia material ou da igualdade substancial, de acordo com a qual é preciso *tratar os iguais igualmente e os desiguais desigualmente, na medida das suas desigualdades*.

A regulamentação da atividade das empresas de apostas de quota fixa é relativamente recente no Brasil e foi estabelecida por meio das Leis n. 13.756/2018 e n. 14.790/2023, bem como por diversas normas infralegais estabelecidas a partir de 2023, sobretudo, pelo Ministério da Fazenda, por meio da Secretaria de Prêmios e Apostas (SPA/MF).

De acordo com a regulação da atividade de apostas de quota fixa, para atuação regular no Brasil, as empresas precisam cumprir uma série de requisitos formais, dentre os quais, a nomeação de administradores(as) ou diretores(as) estatutários(as), com responsabilidades específicas definidas no contrato ou estatuto social e, também, perante a Secretaria de Prêmios e Apostas – SPA, do Ministério da Fazenda – MF.

Em virtude da teoria da personalidade jurídica, as sociedades empresárias personificadas são responsáveis pelos atos jurídicos que praticam, até o limite dos seus respectivos patrimônios. Mas, em caso da prática de atos ilícitos com culpa ou dolo, os(as) administradores(as) de tais pessoas jurídicas de direito privado, poderiam assumir responsabilidade solidária pelo ressarcimento dos danos causados e não cobertos pelo patrimônio das sociedades responsáveis por esses atos ilícitos e danosos (especialmente em virtude de uma interpretação literal ou apressada do disposto no artigo 1.016 do Código Civil).

Ocorre que, mesmo quando a operadora de apostas de quota fixa é organizada sob a forma de sociedade limitada, ou quando a sociedade é constituída sob a forma de sociedade anônima, a conclusão acerca da regra de responsabilização dos diretores pode ser diferente, pois a diretoria da sociedade limitada e da sociedade anônima geralmente não é um órgão colegiado e, por isso, os diretores geralmente assumem deveres e responsabilidades distintas entre eles, tanto do ponto de vista formal (previstas no contrato ou estatuto social e nos demais instrumentos de governança da sociedade) quanto real. Exatamente por isso, inclusive, geralmente os membros da diretoria não recebem os mesmos valores remuneratórios, já que os seus deveres e responsabilidades não são idênticos e o órgão não é colegiado.

Não faz sentido, assim, na hipótese da prática de um ato ilícito pela operadora de apostas de quota fixa, responsabilizar igual e/ou solidariamente os diretores, sem a análise do caso concreto, e sobretudo quando tais empresas são estruturadas sob a forma jurídica de sociedades limitadas ou de sob a forma de sociedades anônimas.

Com fundamento no método hipotético dedutivo esta pesquisa busca apresentar resposta ao problema de como estabelecer estrategicamente a limitação da responsabilidade dos(as) diretores(as) de empresas de apostas de quota fixa, proporcionalmente às suas responsabilidades contratuais, estatutárias e reais, na medida das suas respectivas culpabilidades.

## **2. ANÁLISE ESTRATÉGICA DO DIREITO E O PROBLEMA DA RESPONSABILIDADE CIVIL DOS ADMINISTRADORES DAS EMPRESAS DE APOSTAS DE QUOTA FIXA**

A maioria das pessoas e profissionais do Direito, ainda entende que o Direito é uma ciência normativa e que as normas legais são estabelecidas, principalmente, para a solução de conflitos, por meio de processos judiciais. Essa é a visão tradicional do Direito que, para alguns poucos, evoluiu no tempo para a compreensão de que as normas jurídicas, além de serem usadas para a solução judicial de conflitos, também devem ser usadas para a prevenção dos conflitos existente entre as pessoas. De acordo com essa visão “tradicional”, entretanto, o foco principal do Direito seria o conflito, sem o qual não haveria utilidade para a utilização das normas jurídicas, sobretudo as de origem legal.

Contudo, de acordo com a Análise Estratégica do Direito, proposta por Gabrich em 2008, o Direito precisa evoluir e, sobretudo no meio empresarial, acompanhar as necessidades, desejos e objetivos das pessoas (físicas ou jurídicas), para que tais objetivos sejam juridicamente estruturados e para que estes sejam realizados com a maior eficiência possível, sobretudo com a minimização dos desgastes psicológicos, de tempo e dos recursos financeiros relacionados com a execução dos propósitos e objetivos das pessoas. Nessa perspectiva estratégica, o foco do Direito deixa de ser o conflito e passa a ser os objetivos das pessoas.

Nessa linha, o Direito deve ser usado estrategicamente para que os objetivos das pessoas sejam realizados preferencialmente sem conflitos e, sobretudo, sem a necessidade de processos judiciais para resolvê-los. Inclusive, nesse sentido, de acordo com a Análise Estratégica do Direito, o conflito e o processo judicial são indicadores negativos de desempenho da estratégia desenvolvida e da execução do planejamento estratégico proposto.

Nessa lógica, de acordo com o pensamento de Gabrigh:

Esse pensar estratégico pressupõe uma disposição de encarar o conhecimento científico com que se conta e as pessoas envolvidas na execução de uma atividade organizada (no Estado ou fora dele), como instrumentos necessários ao alcance dos objetivos pré-estabelecidos. Tais objetivos normalmente estão vinculados à determinação da maior felicidade possível, do maior número possível de pessoas, com o menor custo (de tempo e de dinheiro) possível, diante das circunstâncias fáticas, jurídicas, econômicas, sociais e políticas relacionadas ao caso. (GABRICH, 2008, p. 4).

Sendo assim, infere-se que, em um mundo dinâmico, em que as empresas buscam e dependem intensamente de inovação constante, o pensar estratégico é necessário para a elaboração de bons planejamentos que visem a concretização dos objetivos organizacionais, tais como, no caso específico dessa pesquisa, o atendimento das regras de um setor econômico regulado (como é o caso do setor de apostas de quota fixa).

No entanto, é importante ressaltar que, assim como todas as relações existentes na sociedade, as empresas são vinculadas pelo Direito e, conseqüentemente, precisam pautar seu planejamento estratégico dentro do plano da licitude. Dessa forma, no que tange ao aspecto jurídico:

[...] o pensar estratégico requer, no plano jurídico, a necessidade de encarar o Direito como um conjunto de alternativas colocadas à disposição do jurista para a estruturação de empresas, negócios e pessoas (físicas e jurídicas, de direito público e de direito privado), de maneira a permitir que os objetivos traçados sejam alcançados com o menor custo possível, como, inclusive, é proposto pela escola da análise econômica do Direito. Nesse aspecto, inclusive, cumpre destacar que a análise estratégica do Direito utiliza vários elementos propostos pela análise econômica do Direito, mas com ela não se confunde. A análise estratégica do Direito vê no sistema normativo um conjunto de alternativas colocadas à disposição para a realização dos objetivos propostos pela pessoa, empresa, Estado ou qualquer tipo de organização pública ou privada. E essas alternativas devem ser avaliadas sob vários aspectos e cenários, antes da decisão de implementação, dentre os quais se destacam as análises políticas, culturais, sociais e, logicamente, também de custos e benefícios econômicos. (GABRICH, 2008, p.5).

Não obstante, segundo GABRICH (2012), o maior desafio quando se trata da aplicação estratégica do Direito para o alcance eficiente dos objetivos das pessoas (inclusive das organizações públicas e privadas) está justamente na lógica mental ultrapassada e ainda dominante no Direito, a qual está excessivamente atrelada ao conflito, ao pensamento positivista radical (que enxerga Direito apenas a partir da lei e não das demais fontes das normas jurídicas, tais como os costumes, a jurisprudência, os atos administrativos, os contratos etc) e ao processo judicial como principal meio de solução de conflitos. Essa lógica ainda é dominante, mas está completamente desconectada das necessidades do mundo atual e, na prática, impede a plena operação do Direito, especialmente para corroborar a implantação de inovações nas organizações e o atendimento de ditames regulatórios.

Nesse sentido, a fim de superar esse óbice, segundo o entendimento de Frederico Gabrich:

É fundamental transformar o direito, que precisa deixar de ser um entrave à inovação, para passar a ser uma ferramenta que gere, sustente e estruture a gestão sistemática e estratégica da inovação, especialmente na empresa. Para isso, é necessário um pensar jurídico estratégico e inovador, que permita não apenas a estruturação jurídica e estratégica dos objetivos empresariais, mas, também, a eficaz implementação de alternativas jurídicas inovadoras e capazes de favorecer a superação lícita de contradições empresariais, sem a qual não há inovação. (GABRICH, 2012, p. 13-14).

No âmbito específico desse trabalho, esta pesquisa busca, então, apresentar resposta ao problema de como estabelecer estrategicamente a limitação responsabilidade dos diretores de empresas de apostas de quota fixa, proporcionalmente às suas responsabilidades estatutárias e na medida das suas respectivas e personalíssimas culpabilidades, quando há prática de ato ilícito e relação de causalidade deste com o dano.

### **3. A REGULAÇÃO DAS EMPRESAS DE APOSTAS DE QUOTA FIXA NO BRASIL E A OBRIGAÇÃO NORMATIVA DA NOMEAÇÃO DE DIRETORES ESTATUTÁRIOS**

Basicamente, as normas que regulam as empresas de apostas de quota fixa no Brasil têm como objetivo estabelecer um quadro legal claro e seguro para a operação dessas atividades, garantindo o desenvolvimento do negócio como entretenimento saudável, além da proteção dos consumidores, a integridade do mercado de apostas, o combate às fraudes, a lavagem de dinheiro e ao financiamento de atividades ilícitas, bem como a arrecadação de receitas para o Estado.

De fato, a primeira norma legal brasileira que autorizou a atividade das empresas de apostas de quota fixa foi a Lei n. 13.756, de 12 de dezembro de 2018, que, à época de sua edição, autorizou o Ministério da Fazenda a regulamentar em até dois anos (prorrogáveis por mais dois anos) a atividade e a conceder licenças para a exploração regular das apostas de quota fixa, tanto em meio físico quanto online.

Além disso, no plano legal federal, encontra-se também em vigor a Lei n. 14.790, de 29 de dezembro de 2023, que realmente foi promulgada para regulamentar e esclarecer o disposto na Lei n. 13.756/2018.

Nesse sentido, de acordo com o artigo 4º da Lei n. 14.790/2023:

Art. 4º As apostas de quota fixa serão exploradas em ambiente concorrencial, mediante prévia autorização a ser expedida pelo Ministério da Fazenda, nos termos desta Lei e da regulamentação de que trata o § 3º do art. 29 da Lei nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018. (BRASIL, 2023).

Nesse contexto, para organização da estrutura administrativa do Ministério da Fazenda, necessária para atender às demandas regulatórias do setor de apostas de quota fixa, o Decreto n. 11.907, de 30 de janeiro de 2024, criou a Secretaria de Prêmios e Apostas – SPA.

Nada obstante, conforme o artigo 7º da Lei n. 14.790/2023:

**Art. 7º Somente serão elegíveis à autorização para exploração de apostas de quota fixa as pessoas jurídicas constituídas segundo a legislação brasileira, com sede e administração no território nacional, que atenderem às exigências constantes da regulamentação editada pelo Ministério da Fazenda.**

**§ 1º A regulamentação de que trata o caput deste artigo disporá, pelo menos, sobre:**

I - valor mínimo e forma de integralização do capital social da pessoa jurídica interessada;

II - exigência de comprovado conhecimento e experiência em jogos, apostas ou loterias de pelo menos um dos integrantes do grupo de controle da pessoa jurídica interessada;

**III - requisitos para posse e exercício de cargos de direção ou gerência nas pessoas jurídicas interessadas;**

**IV - designação de diretor responsável pelo relacionamento com o Ministério da Fazenda;**

V - estrutura e funcionamento de serviço de atendimento aos apostadores e componente de ouvidoria do agente operador;

**VI - designação de diretor responsável pelo atendimento aos apostadores e pela ouvidoria;**

VII - requisitos técnicos e de segurança cibernética a serem observados pela infraestrutura de tecnologia da informação e pelos sistemas dos agentes operadores, com a exigência de certificação reconhecida nacional ou internacionalmente;

VIII - integração ou associação do agente operador a organismos nacionais ou internacionais de monitoramento da integridade esportiva; e

IX - exigência de ter brasileiro como sócio detentor de ao menos 20% (vinte por cento) do capital social da pessoa jurídica.

**§ 2º O sócio ou acionista controlador de empresa operadora de loteria de apostas de quota fixa, individual ou integrante de acordo de controle, não poderá deter participação, direta ou indireta, em Sociedade Anônima do Futebol ou organização esportiva profissional, nem atuar como dirigente de equipe desportiva brasileira. (BRASIL, 2023) (grifos acrescidos).**

É importante observar que a legislação não impôs às operadoras de apostas de quota fixa a obrigatoriedade da estruturação jurídica do negócio como sociedade limitada, sociedade anônima ou qualquer outra. Apenas estabeleceu a obrigatoriedade da designação de um diretor responsável pelo relacionamento com o Ministério da Fazenda e outro responsável pelo atendimento aos apostadores e pela ouvidoria da operadora de apostas.

Do ponto de vista lógico contudo, considerando a importância econômica e financeira do setor de apostas de quota fixa, bem como o montante de apostas e os valores significativos geralmente envolvidos, não faz sentido o negócio ser estruturado por meio de uma sociedade em que todos ou parte dos sócios ou administradores assumam responsabilidade pessoal ilimitada, como são os casos das sociedades em comum, das sociedades em comandita simples

e das sociedades em comandita por ações, que, por esse motivo, não serão objeto de análise nesta pesquisa.

Como se não bastasse, além da obrigatoriedade legal acima, a partir dos parâmetros maiores estabelecidos pela Lei n. 13.756/2018 e pela Lei n. 14.790/2023, o Ministério da Fazenda e a Secretaria de Prêmios e Apostas passaram a editar Portarias com normas específicas sobre a composição da administração das empresas de apostas de quota fixa (e outras que podem ter sido editadas desde a redação deste artigo até o momento de sua leitura):

### **3.1 PORTARIA NORMATIVA SPA/MF N. 827, DE 21 DE MAIO DE 2024**

A Portaria SPA/MF n. 827/2024, basicamente, regulamenta o disposto no art. 29 da Lei nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018, e nos artigos 4º a 13 da Lei nº 14.790, de 30 de dezembro de 2023, para estabelecer as regras e as condições para obtenção da autorização para exploração comercial da modalidade lotérica de apostas de quota fixa por agentes econômicos privados em todo o território nacional.

Nesse contexto, o artigo 8º da Portaria SPA/MF n. 827/2024, estabelece o seguinte, relativamente aos requisitos de habilitação jurídica para empresas interessadas na obtenção de licença para operação de comercial da modalidade lotérica de apostas de quota fixa:

**Art. 8º A habilitação jurídica será comprovada por meio da apresentação dos seguintes documentos:**

- I - requerimento de autorização, conforme modelo constante do Anexo I;
- II - formulário de identificação dos controladores, dos detentores de participação qualificada, dos administradores e dos beneficiários finais, conforme modelo constante do Anexo II, observado o disposto nos § 1º a § 4º deste artigo;
- III - formulário cadastral dos controladores e dos detentores de participação qualificada, aplicável a pessoas jurídicas, conforme modelo constante do Anexo III;
- IV - formulário cadastral do representante legal, dos controladores, dos detentores de participação qualificada, dos beneficiários finais e dos administradores, aplicável a pessoas naturais, conforme modelo constante do Anexo IV;
- V - formulário cadastral das instituições financeiras e de pagamento autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil que prestarão serviços financeiros ao agente operador, conforme modelo constante do Anexo V;
- VI - declaração de observância às regras gerais relativas às transações de pagamento, constantes de regulamento específico da Secretaria de Prêmios e Apostas do Ministério da Fazenda, firmada pela pessoa jurídica requerente e pelas instituições de que trata o inciso anterior, conforme modelo constante do Anexo V;
- VII - certidões emitidas pelo Banco Central do Brasil, que comprovem que as instituições de que trata o inciso V do caput possuem autorização para funcionar como instituição financeira ou de pagamento;
- VIII - inteiro teor do contrato social ou estatuto da pessoa jurídica requerente, devidamente registrados no órgão competente;**
- IX - ato societário que deliberou sobre a eleição ou nomeação dos administradores ou documentos equivalentes, devidamente registrados no órgão competente;
- X - ato de outorga de poderes ao representante legal da pessoa jurídica requerente;
- XI - comprovante de endereço principal da pessoa jurídica requerente;

XII - cartão de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica - CNPJ da pessoa jurídica requerente, observado o disposto no § 5º deste artigo;

XIII - organograma interno da pessoa jurídica requerente, acompanhado da descrição das principais competências de cada área, observado o disposto no § 6º deste artigo; e

XIV - estrutura organizacional do grupo econômico a que pertence a pessoa jurídica requerente, se aplicável.

§ 1º No formulário de que trata o inciso II do caput, deverão ser identificados todos os administradores da pessoa jurídica requerente.

**§ 2º No formulário de que trata o inciso II do caput, além do disposto no § 1º deste artigo, deverão ser designados os responsáveis pelas seguintes áreas:**

**I - contábil e financeira;**

**II - tratamento e segurança de dados pessoais;**

**III - segurança operacional do sistema de apostas;**

**IV - integridade e compliance;**

**V - atendimento aos apostadores e ouvidoria, em observância ao disposto no inciso VI do § 1º do art. 7º da Lei nº 14.790, de 2023; e**

**VI - relacionamento com o Ministério da Fazenda, em observância ao disposto no inciso IV do § 1º do art. 7º da Lei nº 14.790, de 2023.**

**§ 3º Os responsáveis pelas áreas de que tratam os incisos I, IV, V e VI do § 2º deste artigo deverão exercer o cargo de diretor ou equivalentes.**

**§ 4º É vedado o acúmulo de funções pelos responsáveis pelas áreas de que tratam os incisos I a V do § 2º deste artigo.**

§ 5º A pessoa jurídica requerente deverá se registrar na Junta Comercial com o objeto social principal de "Exploração de Apostas de Quota Fixa", utilizando a Classificação Nacional de Atividades Econômicas - CNAE 9200-3/99, subclasse "Exploração de jogos de azar e apostas não especificados anteriormente".

§ 6º O organograma interno de que trata o inciso XIII do caput deverá evidenciar a previsão na estrutura da pessoa jurídica requerente do componente de ouvidoria e de canal específico para atendimento às demandas de órgãos públicos, em observância, respectivamente, ao inciso V do caput do art. 7º e ao art. 37 da Lei nº 14.790, de 2023. (BRASIL, 2024) (grifos acrescidos).

Mais uma vez, a mencionada Portaria SPA/MF n. 827/2024 não determinou forma jurídica específica para a requerente de autorização para exploração da modalidade lotérica de apostas de quota fixa, deixando subtendido que a pessoa jurídica interessada pode utilizar a forma jurídica societária que melhor lhe aprouver, desde que apresente cópia do contrato ou estatuto social devidamente registrado no órgão competente – o que faz imaginar que, qualquer formato de pessoa jurídica, personificada, de natureza simples ou empresária, é admitida.

Contudo, vale destacar, como o objetivo da determinação do exercício de uma atividade econômica sob o manto de uma sociedade geralmente é de alocar separadamente os custos e dividendos, bem como segregar os riscos da atividade do patrimônio dos(as) sócios(as) e/ou dos(as) administradores(as), normalmente somente se justifica, do ponto de vista jurídico estratégico, a utilização de modelos jurídicos de sociedades nas quais os sócios e os administradores sociais possam limitar as suas responsabilidades subsidiárias a zero, o que somente é possível, no Brasil, mediante o uso dos modelos jurídicos das sociedades limitadas ou das sociedades anônimas (desde que o capital social esteja totalmente integralizado).

Nada obstante, a Portaria SPA/MF n. 827/2024 estabelece nos §§3º, 4º e 5º do artigo 8º, que os responsáveis pelas áreas: i) contábil e financeira; ii) integridade e compliance; iii) atendimento aos apostadores e ouvidoria; e iv) relacionamento com o Ministério da Fazenda, devem exercer o cargo de diretor ou equivalente.

E mais: a mesma Portaria SPA/MF n. 827/2024 estabelece que os responsáveis pelas áreas contábil e financeira, tratamento e segurança de dados pessoais, segurança operacional do sistema de apostas, integridade e compliance, e atendimento aos apostadores e ouvidoria, não podem acumular funções.

Pode-se concluir, então, que, com fundamento na regulação atual, as operadoras de apostas de quota fixa:

- a) Podem organizar-se de acordo com a forma jurídica societária personificada que melhor lhes aprouver;
- b) Em virtude dos riscos inerentes à atividade, as operadoras devem dar preferência pelo uso das formas jurídicas societárias da sociedade limitada ou da sociedade anônima, desde que o capital social esteja totalmente integralizado, para garantir que a responsabilidade subsidiária dos sócios fique limitada a zero;
- c) A sociedade deve ter, no mínimo, quatro diretores(as) estatutários(as), responsáveis individualmente pelos setores:
  - i. contábil e financeiro;
  - ii. integridade e compliance;
  - iii. atendimento aos apostadores e ouvidoria;
  - iv. relacionamento com o Ministério da Fazenda.
- d) Além de quatro diretorias estatutárias mínimas, a operadora de apostas de quota fixa precisa indicar para a Secretaria de Prêmios e Apostas do Ministério da Fazenda, duas pessoas responsáveis pelos setores de:
  - i. Tratamento e segurança de dados pessoais; e
  - ii. Segurança operacional do sistema de apostas.

#### **4. A PERSONALIDADE JURÍDICA DAS SOCIEDADES PERSONIFICADAS E A RESPONSABILIDADE DOS SÓCIOS E ADMINISTRADORES**

Conforme dispõem os artigos 45, 47 e 49-A do Código Civil brasileiro:

Art. 45. Começa a existência legal das pessoas jurídicas de direito privado com a inscrição do ato constitutivo no respectivo registro, precedida, quando necessário, de



autorização ou aprovação do Poder Executivo, averbando-se no registro todas as alterações por que passar o ato constitutivo. [...]

**Art. 47. Obrigam a pessoa jurídica os atos dos administradores, exercidos nos limites de seus poderes definidos no ato constitutivo. [...]**

**Art. 49-A. A pessoa jurídica não se confunde com os seus sócios, associados, instituidores ou administradores.**

**Parágrafo único. A autonomia patrimonial das pessoas jurídicas é um instrumento lícito de alocação e segregação de riscos, estabelecido pela lei com a finalidade de estimular empreendimentos, para a geração de empregos, tributo, renda e inovação em benefício de todos. (BRASIL, 2002) (grifos acrescidos).**

De fato, esses dispositivos legais confirmam que, no direito brasileiro, a responsabilidade pelas obrigações lícitas assumidas pela pessoa jurídica de direito privado, especialmente pelas sociedades personificadas (com personalidade jurídica), é da própria pessoa jurídica, que responde integral e ilimitadamente, com o seu patrimônio social, pelas obrigações assumidas.

Quando a pessoa jurídica (sociedade personificada) pratica um ato ilícito, todavia, além da responsabilidade ilimitada da sociedade, que responde com o seu próprio patrimônio pelos danos causados e decorrentes diretamente da prática do ato ilícito, o(a)(s) sócio(a)(s) e/ou administrador(as)(es) pode(m) também, em determinadas condições, ser(em) responsabilizado(s). Mas isso depende de, no caso concreto, tratar-se de uma sociedade limitada regida supletivamente pelas normas das sociedades simples, ou uma sociedade limitada regida supletivamente pelas normas das sociedades por ações, ou uma sociedade anônima.<sup>1</sup>

Nesse sentido, segundo o disposto no artigo 1.053 do Código Civil brasileiro:

**Art. 1.053. A sociedade limitada rege-se, nas omissões deste Capítulo, pelas normas da sociedade simples.**

**Parágrafo único. O contrato social poderá prever a regência supletiva da sociedade limitada pelas normas da sociedade anônima. (BRASIL, 2002) (grifos acrescidos).**

Sendo assim, no Direito Brasileiro, podem existir dois tipos diferentes de sociedades limitadas. Quando o contrato social for omissivo em relação à regência supletiva, há uma sociedade limitada que é regida supletivamente pelo disposto nos artigos 997 a 1.038 do Código Civil (normas que regem as sociedades simples e que são consideradas como *normas gerais de*

---

<sup>1</sup> No caso das demais sociedades previstas no ordenamento jurídico brasileiro – tais como as sociedades despersonificadas (sociedade em comum e sociedade em conta de participação) ou as sociedades nas quais um ou todos os sócios assumem responsabilidade ilimitada (sociedade em nome coletivo, sociedade em comandita simples, sociedade em comandita por ações – essa discussão não faz sentido, pois a responsabilidade ilimitada pela prática de ato lícito ou ilícito, será naturalmente direcionada para responsabilizar pessoal, subsidiária e ilimitadamente o sócio ou administrador que assume legalmente a responsabilidade ilimitada, sobretudo quando o patrimônio social for insuficiente para arcar com o pagamento da indenização respectiva.

*direito empresarial societário*). Todavia, quando o contrato social da sociedade limitada expressamente determina, pode ocorrer a regência supletiva das sociedades limitadas pelas normas que regem as sociedades anônimas, ou seja, atualmente, pela Lei n. 6.404/1976.

Sendo assim, antes de analisar as possibilidades de regência supletiva acerca da responsabilidade atribuída pela lei aos(as) administradores(as) das sociedades limitadas, vale observar o que dispõe a respeito, os artigos que especificamente regulam a vida das sociedades limitadas no Código Civil (artigos 1.052 a 1.087 do Código Civil).

Nesse sentido, conforme dispõem os artigos 1.060 e 1.064 do Código Civil:

**Art. 1.060. A sociedade limitada é administrada por uma ou mais pessoas designadas no contrato social ou em ato separado.**

Parágrafo único. A administração atribuída no contrato a todos os sócios não se estende de pleno direito aos que posteriormente adquiram essa qualidade. [...]

**Art. 1.064. O uso da firma ou denominação social é privativo dos administradores que tenham os necessários poderes.** (BRASIL, 2002) (grifos acrescidos).

De fato não há no Código Civil, no capítulo que trata especificamente sobre as sociedades limitadas, regra específica que trate da responsabilidade pessoal dos(as) administradores(as) pela prática de ato ilícito em nome da sociedade. O máximo que existe é a previsão da responsabilização pessoal dos(as) sócios(as) (independentemente de serem administradores(as)), quando expressamente deliberam a prática de um ato ilícito. É o que dispõe o artigo 1.080 do Código Civil, segundo o qual:

Art. 1.080. As deliberações infringentes do contrato ou da lei tornam ilimitada a responsabilidade dos que expressamente as aprovaram. (BRASIL, 2002).

Assim, sendo omissa o capítulo que trata especificamente das sociedades limitadas no Código Civil e sendo também omissa o contrato social acerca da regência supletiva pelas normas das sociedades anônimas, aplicam-se as normas gerais de direito empresarial societário, previstas no capítulo que regula as sociedades simples – artigos 997 a 1.038 do Código Civil.

Dentre essas normas gerais que regulam as sociedades simples, destaca-se o disposto no artigo 1.016 do Código Civil, segundo o qual:

Art. 1.016. Os administradores respondem solidariamente perante a sociedade e os terceiros prejudicados, por culpa no desempenho de suas funções. (BRASIL, 2002).

Nada obstante, relativamente ao disposto no artigo 1.016 do Código Civil, vale transcrever os comentários de Arnaldo Wald, segundo o qual:

**566. O legislador estabeleceu a solidariedade entre os administradores, em relação à sociedade e a terceiros, quando agirem com culpa ou dolo no desempenho de suas funções gestoras dentro da sociedade.**

**567. Deve ficar clara a relação entre a responsabilidade solidária e a culpa na prática do ato prejudicial, pois, pelo contrário, poder-se-ia concluir pela responsabilidade objetiva de administradores que não participaram da operação danosa ou nem mesmo tinha conhecimento da referida prática. Aliás, a solidariedade deve ser analisada conjuntamente com o tipo de administração – disjuntiva ou conjunta – e com a distribuição de competências conforme o contrato social.**

568. Conforme lição de GIUSEPPE FERRI, **a responsabilidade solidária somente se justifica na administração colegiada ou conjunta, mas não no sistema de administração isolada**, salvo se pretender punir o administrador que não manifestar a sua oposição à atuação dos demais e exigir que ele tenha uma constante fiscalização dos atos praticados pelos outros gestores. Ocorre que esta última conclusão deve ser examinada com cautela, para não agravar demasiadamente a responsabilidade dos administradores. Assim, a regra deve ser interpretada conjuntamente com o dever de cuidado e diligência, do qual trata o artigo 1.011, do novo Código Civil. Portanto, quando o gestor teve a cautela que dele normalmente se esperava, não deve ser responsabilizado pelo ato do outro administrador, que pode, até mesmo, estar atuando de forma escusa e não explicitamente, de maneira imperceptível. (WALD, Arnaldo. Comentários ao Novo Código Civil, v. XIV: livro II, do direito de empresa / Arnaldo Wald; coordenador: Sálvio de Figueiredo Teixeira. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 188-189) (grifos acrescentados).

É evidente, portanto, que, mesmo quando o legislador determina a responsabilidade solidária dos administradores perante a sociedade e os terceiros prejudicados pela prática de ato ilícito culposo ou doloso, caso a administração realizada pelos diretores não seja colegiada (como geralmente ocorre nas sociedades operadoras de apostas de quota fixa, em virtude da divisão de competências prevista e exigida pela Portaria SPA/MF n. 827/2024 – conforme demonstrado acima), a responsabilização precisa ser individualizada e proporcional às atribuições de cada administrador(a), conforme previsto no contrato social.

Por outro lado, no caso específico das sociedades limitadas regidas supletivamente pelas normas das sociedades anônimas, e na situação particular das próprias sociedades anônimas operadoras de apostas de quota fixa, a responsabilidade pessoal dos(as) diretores(as) pela prática de atos ilícitos, deve observar o disposto no artigo 158 da Lei n. 6.404/76, segundo o qual:

**Art. 158. O administrador não é pessoalmente responsável pelas obrigações que contrair em nome da sociedade e em virtude de ato regular de gestão; responde, porém, civilmente, pelos prejuízos que causar, quando proceder:**

**I - dentro de suas atribuições ou poderes, com culpa ou dolo;**

**II - com violação da lei ou do estatuto.**

**§ 1º O administrador não é responsável por atos ilícitos de outros administradores, salvo se com eles for conivente, se negligenciar em descobri-los ou se, deles tendo conhecimento, deixar de agir para impedir a sua prática. Exime-se de responsabilidade o administrador dissidente que faça consignar sua divergência em ata de reunião do órgão de administração ou, não sendo possível, dela dê ciência imediata e por escrito ao órgão da administração, no conselho fiscal, se em funcionamento, ou à assembléia-geral.**

**§ 2º Os administradores são solidariamente responsáveis pelos prejuízos causados em virtude do não cumprimento dos deveres impostos por lei para assegurar o funcionamento normal da companhia, ainda que, pelo estatuto, tais deveres não caibam a todos eles.**

§ 3º Nas companhias abertas, a responsabilidade de que trata o § 2º ficará restrita, ressalvado o disposto no § 4º, aos administradores que, por disposição do estatuto, tenham atribuição específica de dar cumprimento àqueles deveres.

**§ 4º O administrador que, tendo conhecimento do não cumprimento desses deveres por seu predecessor, ou pelo administrador competente nos termos do § 3º, deixar de comunicar o fato a assembléia-geral, tornar-se-á por ele solidariamente responsável.**

§ 5º Responderá solidariamente com o administrador quem, com o fim de obter vantagem para si ou para outrem, concorrer para a prática de ato com violação da lei ou do estatuto. (BRASIL, 1976) (grifos acrescidos).

A análise do disposto no artigo 158 da Lei n. 6.404/76, atrai inquestionavelmente a convicção de que a responsabilidade civil do(a) administrador(a) é individual e subjetiva, pois depende sempre da análise da existência de ato ilícito praticado com culpa ou dolo por um(a) administrador(a) específico(a), mesmo no caso de os atos terem sido realizados dentro das suas atribuições e poderes..

Sobre isso, segundo Fábio Ulhoa Coelho:

A Lei das Sociedades por Ações, no artigo 158, menciona duas hipóteses de responsabilidade civil dos administradores de companhias: uma relacionada aos prejuízos causados por sua culpa ou dolo, ainda que sem exorbitância de poderes e atribuições (inc. I), e a outra pertinente à violação a lei ou do estatuto (inc. II). Em relação à primeira, é unânime a doutrina ao afirmar que a previsão legal imputa aos administradores responsabilidade subjetiva do tipo clássico; isto é, ao demandante cabe a prova do procedimento culposo do demandado. Quanto à segunda, no entanto, predomina largamente o entendimento de que cuida a hipótese legal de responsabilidade subjetiva com presunção de culpa. [...] (COELHO, Fábio Ulhoa. Curso de Direito Comercial. Vol. 2. 9ª edição. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 249-250).

Ainda sobre o mesmo dispositivo, mas sob a ótica da responsabilidade pessoal e não solidária dos(as) diretores(as), conforme lição de Modesto Carvalhosa:

**Por integrarem os diretores um órgão da administração não coletivo – a diretoria –, o exercício dos deveres de seus integrantes é individual. [...]**

Pelo uso adequado dos direitos legais e estatutários e pela estrita observância da lei e do estatuto, no exercício de tais funções, **responde individualmente cada diretor.** [...]

**Salvo conluio ou negligência, nenhum diretor torna-se responsável por ato de terceiro, ou seja, de outro diretor.** Já no que respeita ao Conselho de Administração, a responsabilidade será sempre de todos os membros, salvo se os discordantes fizerem consignar em ata sua divergência ou se utilizarem dos restantes procedimentos exoneradores de responsabilidade previstos em lei. Isto porque não há ato individual eficaz em termos de competência do Conselho de Administração. (CARVALHOSA, Modesto. Comentários à lei de sociedades anônimas: Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976. São Paulo: Saraiva, 1998, v. 3, p. 307) (grifos acrescidos).

Ao comentar o mesmo artigo 158 da Lei n. 6.404/76 e a responsabilidade pessoal do(a) diretor(a), Fran Martins, estabelece que:

**[...] Cabe à lei e ao estatuto especificar os poderes e atribuições dos participantes dos órgãos de administração da companhia (arts. 142 e 143, IV). O administrador, no âmbito de sua atuação, agirá com responsabilidade pessoal, mas sendo o Conselho de Administração um órgão colegiado, cujas deliberações são tomadas através de reuniões dos seus participantes, será mais fácil, nesse órgão, haver solidariedade entre os administradores pelos atos praticados do que na Diretoria; cada diretor possui atribuições próprias e desempenha essas atribuições sem a participação necessária dos demais diretores, só em casos especiais podendo o estatuto que as decisões dos diretores são tomadas em reunião da Diretoria.**

Dada, portanto, a diversidade de atuação dos dois órgãos que encerram os poderes administrativos da sociedade, a lei detalhou os casos em que haverá responsabilidade de um administrador por ato praticado por outro, ou os casos em que há uma solidariedade passiva entre os administradores em geral. Assim, **se um administrador pratica ato ilícito, os demais não são responsáveis pela reparação dos danos causados com tal ato, a não ser que sejam coniventes com o administrador faltoso, o que tenham negligenciado em descobrir o ato prejudicial ou que, dele tendo conhecimento, não tenham agido para impedir sua prática (§1º).** Há, em tais hipóteses, uma participação direta ou indireta, por ação ou por omissão do administrador no ato ilícito de que resultar dano para a sociedade ou para terceiro; e por causa dessa participação, deve o mesmo ser responsabilizado também pela reparação do dano, em virtude de sua conivência ou desídia conforme o caso. (MARTINS, Fran. Comentários à lei das sociedades anônimas. Volume 2, tomo I. Rio de Janeiro: Forense, 1984, p. 405-406) (grifos acrescidos).

Fica evidente, então, que, tanto nas sociedades limitadas regidas supletivamente pela lei das sociedades por ações, como nas próprias companhias, quando não existe Conselho de Administração, mas apenas a Diretoria, a responsabilidade do(a) diretor(a) é pessoal e não pode ser solidária, sobretudo quando:

- i) são praticados atos regulares de gestão e o(a) diretor(a) age dentro das suas atribuições e poderes estatutários, sem culpa ou dolo;
- ii) não há prática de ato ilícito deliberado de forma colegiada;
- iii) um(a) diretor(a) não for conivente com atos ilícitos praticados por outro(a).

## **5. COMO LIMITAR A RESPONSABILIDADE DOS DIRETORES DE OPERADORAS DE APOSTAS DE QUOTA FIXA.**

Além de todo o exposto, que impede ou dificulta o entendimento segundo o qual a responsabilidade dos diretores das operadoras de apostas de quota fixa é solidária quando há a prática de ato ilícito, recomenda-se que seja estabelecido no contrato social das sociedades limitadas, ou no estatuto social das sociedades anônimas operadoras de apostas de quota fixa, as atribuições formais e reais de cada diretor, para que a responsabilização pessoal pela prática

de eventual ato ilícito, seja proporcional às suas respectivas responsabilidades e deveres funcionais, sobretudo quando não age com culpa ou dolo.

Isso requer a redação estratégica e cuidadosa das atribuições funcionais e estatutárias de cada diretor(a), observadas as normas regulatórias, sobretudo aquelas estabelecidas pela Portaria SPA/MF n. 827/2024.

Nesse sentido, se em um caso concreto, em virtude de disposições estatutárias e baseado no dia a dia da sociedade, cabe a apenas um ou dois diretores a determinação do planejamento estratégico da companhia, a fixação dos preços, a escolha dos produtos/serviços ofertados ao mercado, a contratação e a rescisão de contratos com pessoas e fornecedores, bem como a assunção de riscos e a alocação de recursos financeiros, os demais diretores não podem ser logicamente responsabilizados pelos atos praticados por estes. Da mesma forma que estes não podem ser responsabilizados pela eventual prática de atos ilícitos determinada pelos(as) demais diretores(as), conforme as suas respectivas responsabilidades estatutárias e reais na sociedade.

Faz-se necessário, assim, quando há a prática de um determinado ato ilícito, a análise do caso concreto, mediante a pesquisa acerca das atribuições formais, reais e proporcionais do(a) diretor(a) responsável pela determinação do ilícito, bem como a sua culpabilidade pessoal, a fim de se determinar o limite de sua responsabilidade patrimonial perante a sociedade e terceiros, sobretudo para não ser determinada violação do princípio que veda o enriquecimento sem causa, cuja regra de ouro é estabelecida pelo artigo 884 do Código Civil, segundo o qual:

Art. 884. Aquele que, sem justa causa, se enriquecer à custa de outrem, será obrigado a restituir o indevidamente auferido, feita a atualização dos valores monetários.

Parágrafo único. Se o enriquecimento tiver por objeto coisa determinada, quem a recebeu é obrigado a restituí-la, e, se a coisa não mais subsistir, a restituição se fará pelo valor do bem na época em que foi exigido. (BRASIL, 2002).

## **6. CONCLUSÕES**

Como restou demonstrando nesta pesquisa, a regulação da atividade das empresas de apostas de quota fixa no Brasil, foi estabelecida por meio das Leis n. 13.756/2018 e n. 14.790/2023, bem como por diversas normas infralegais estabelecidas a partir de 2023, sobretudo, pelo Ministério da Fazenda, por meio da Secretaria de Prêmios e Apostas (SPA/MF).

De acordo com a regulação da atividade de apostas de quota fixa, para atuação regular no Brasil, as empresas precisam cumprir uma série de requisitos formais, dentre os quais, a nomeação de administradores(as) ou diretores(as) estatutários, com responsabilidades

específicas definidas no contrato ou estatuto social e, também, perante a Secretaria de Prêmios e Apostas – SPA, do Ministério da Fazenda – MF.

Assim, com fundamento na regulação atual, as operadoras de apostas de quota fixa podem organizar-se de acordo com a forma jurídica societária personificada que melhor lhes aprouver, mas, em virtude dos riscos inerentes à atividade, as operadoras devem dar preferência pelo uso das formas jurídicas societárias da sociedade limitada ou da sociedade anônima, desde que o capital social esteja totalmente integralizado, para garantir que a responsabilidade subsidiária dos sócios fique limitada a zero.

Todavia, estruturando-se como sociedade limitada ou sociedade anônima, a operadora de apostas de quota fixa deve ter, no mínimo, quatro diretores(as) estatutários(as), responsáveis individualmente pelos setores:

- a) contábil e financeiro;
- b) integridade e compliance;
- c) atendimento aos apostadores e ouvidoria;
- d) relacionamento com o Ministério da Fazenda.

Além de quatro diretorias estatutárias mínimas, a operadora de apostas de quota fixa precisa indicar para a Secretaria de Prêmios e Apostas do Ministério da Fazenda, duas pessoas responsáveis pelos setores de:

- a) tratamento e segurança de dados pessoais; e
- b) segurança operacional do sistema de apostas.

Em virtude da teoria da personalidade jurídica, as sociedades empresárias personificadas são responsáveis pelos atos jurídicos que praticam, até o limite dos seus respectivos patrimônios sociais. Mas, em caso da prática de atos ilícitos com culpa ou dolo, e havendo relação de causalidade entre o ilícito e o dano, os(as) administradores(as) de tais pessoas jurídicas de direito privado, podem assumir responsabilidade subjetiva e pessoal pelo ressarcimento dos danos causados e não cobertos pelo patrimônio das sociedades responsáveis por esses atos ilícitos e danosos. Uma interpretação literal e apressada do disposto no artigo 1.016 do Código Civil, ou do artigo 158 da Lei n. 6.404/76, todavia, poderia levar à conclusão equivocada de responsabilidade solidária entre os administradores ou diretores das empresas de apostas de quota fixa.

Ocorre que, como restou demonstrado, não há responsabilidade solidária entre os(as) administradores(as) ou diretores(as) pela prática de ato ilícito, quando:

- a) a operadora de apostas de quota fixa organiza-se sob a forma de sociedade limitada ou sociedade anônima, com o capital social totalmente integralizado; e

- b) o contrato social ou o estatuto social estabelece as atribuições específicas de cada administrador(a) ou diretor(a); e
- c) o contrato social ou o estatuto social estabelece que não existem deliberações colegiadas da diretoria; e
- d) um(a) diretor(a) ou administrador(a) não é conivente com a prática de ato ilícito estabelecida por outro(a) diretor(a) ou administrador(a);

Nessas hipóteses, a partir da análise do caso concreto, a responsabilidade civil de cada administrador(a) ou diretor(a) deve ser individualizada, para que se evite o enriquecimento ilícito de um(a) em detrimento de outro(a), e sem prejuízo da regulação e da segurança do sistema de apostas de quota fixa.



## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404compilada.htm). Acesso em 20 de setembro de 2025.

BRASIL. Lei n. 13.756, de 12 de dezembro de 2018. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13756.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13756.htm). Acesso em: 20 de setembro de 2025.

BRASIL. Lei n. 14.790, de 29 de dezembro de 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/lei/l14790.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14790.htm). Acesso em: 20 de setembro de 2025.

BRASIL. Portaria SPA/MF nº 827, de 21 de maio de 2024. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-spa/mf-n-827-de-21-de-maio-de-2024-561240128>. Acesso em: 20 de setembro de 2025.

CARVALHOSA, Modesto. Comentários à lei de sociedades anônimas: Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976. São Paulo: Saraiva, 1998.

COELHO, Fábio Ulhoa. Curso de Direito Comercial. Vol. 2. 9ª edição. São Paulo: Saraiva, 2006.

GABRICH, Frederico. Análise Estratégica do Direito. Belo Horizonte: Análise Estratégica do Direito, 2008.

GABRICH, Frederico. Inovação Estratégica no Direito. Belo Horizonte: Inovação no Direito, 2012.

MARTINS, Fran. Comentários à lei das sociedades anônimas. Volume 2, tomo I. Rio de Janeiro: Forense, 1984

WALD, Arnoldo. Comentários ao Novo Código Civil, v. XIV: livro II, do direito de empresa / Arnoldo Wald; coordenador: Sálvio de Figueiredo Teixeira. Rio de Janeiro: Forense, 2005