

**FGV DIREITO SP**  
**MESTRADO PROFISSIONAL**  
**DIREITO TRIBUTÁRIO – TURMA 5 (2017)**

**Código de Honra: Plataforma ética do processo decisório de Práticas Tributárias**  
**Controversas e a Responsabilidade Tributária dos Administradores**

Murilo Résio de Castro

Projeto de pesquisa apresentado ao  
Mestrado Profissional da FGV Direito SP,  
Sob orientação do professor Leonel Cesarino Pessoa

## **1. Tema, contexto e delimitação de escopo**

O cenário econômico atual evidencia uma relevante falta de conduta ética – por uma parcela de grandes empresários e administradores – voltada para transações de negócios lícitos e sustentáveis, capaz de promover um ambiente saudável de crescimento e desenvolvimento do país. A cada dia, novas denúncias são apresentadas e sofisticadas estruturas fraudulentas são descobertas.

Na seara tributária, proliferam consultorias e escritórios de advocacia, de todos os níveis e localidades, apresentando estratégias infalíveis para economizar impostos e melhorar os resultados financeiros da empresa.

Uma gestão tributária eficiente pode favorecer significativamente os resultados de uma empresa, fazendo-a crescer e rentabilizando seus negócios. Nosso sistema tributário oferece uma gama de instrumentos de tributação, de forma que analisá-lo profundamente é requisito indispensável para se determinar o modelo de negócio, a localização para instalação do estabelecimento e como entregar o produto ou serviço, dentre outros.

Criar um ambiente ético como plataforma de tomada de decisão, pode auxiliar o administrador a proporcionar um crescimento estruturado e sustentável do negócio da empresa que administra, além de reduzir os riscos de responsabilizar-se, com seu próprio patrimônio, pelo pagamento de tributo e pelas obrigações tributárias da empresa contribuinte.

O Código Tributário Nacional (CTN), em seus arts. 134, III; e 135, III, estabelece duas hipóteses de responsabilidade tributária do administrador pelo pagamento dos tributos da empresa contribuinte. Resumidamente, o art. 134, III do CTN é aplicado caso a empresa contribuinte esteja impossibilitada de recolher o tributo, estando o administrador solidariamente responsável pelos atos que interviu, ou pela omissão de que foi responsável. Nesta hipótese, deve haver a materialização da culpa, passando, em um primeiro momento, pelo crivo da subsidiariedade e, num segundo momento, vencida a primeira análise, a empresa contribuinte e o administrador são solidariamente responsáveis.

Na hipótese prevista no art. 135, III do CTN, há a necessidade da caracterização do dolo por parte do administrador, seja por práticas com excesso de poderes, seja por infração de lei, contrato social ou estatuto. Nesta situação, a responsabilidade é redirecionada da empresa contribuinte para o seu administrador, haja vista a tipificação da personalidade da responsabilidade.

Ocorre, que nem tudo é claro e objetivo na aplicação da prática tributária adotada pelo administrador. Há lacunas nas leis, conflitos entre legislações, e amplas discussões jurídicas sobre a constitucionalidade ou legalidade de leis em matéria tributária, os quais não têm, no momento da tomada de decisão sobre a sua aplicação, uma conclusão definitiva, pelos tribunais superiores, sobre a sua legalidade ou constitucionalidade. Para facilitar a referência destas situações neste projeto, passaremos a denominá-las em conjunto, ou isoladamente quando for o caso, de Prática(s) Tributária(s) Controversa(s).

A aplicação de uma Prática Tributária Controversa pelo administrador, não necessariamente, implica em culpa por intervenção ou omissão de que for responsável, para fins de caracterização de sua responsabilidade tributária tipificada no art. 134, III do CTN, bem como, também, pode não implicar em dolo, por ato com excesso de poder, nem infração de lei, contrato social ou estatuto, para fins de caracterização de sua responsabilidade tributária tipificada no art. 135, III do CTN.

Vale ressaltar que a aplicação da Prática Tributária Controversa pode ser determinante para a própria sobrevivência da empresa, considerando que suas concorrentes adotem tais práticas, ou, ainda, em diferencial competitivo, rentabilizando o negócio, sem nos esquecermos do dever do administrador em relação à lealdade aos interesses da empresa. Assim, a decisão pela execução de Prática Tributária Controversa pode não ser opcional, colocando as empresas em uma verdadeira encruzilhada, na qual tomar a opção errada pode significar recolher mais impostos que o necessário, perder a competitividade perante seus concorrentes, ou gerar passivos tributários.

Sendo o resultado legal da Prática Tributária Controversa incerto, isto é, não havendo no momento da tomada da decisão, uma posição clara e definitiva pelos tribunais superiores, de forma que no futuro tal prática possa ser declarada legal ou ilegal, ou, ainda,

constitucional ou inconstitucional, a responsabilidade tributária do administrador, neste caso, também é incerta.

Portanto, este projeto demonstrará que há situações de Práticas Tributárias Controversas que exigem uma avaliação mais profunda da responsabilidade tributária do administrador, que não a aplicação crua e direta dos dispositivos dos arts. 134, III; e 135, III, todos do CTN, após a definição dos tribunais superiores sobre determinado tema. Inclusive, demonstrará que o conjunto de regras de conduta, necessárias para nortear o processo decisório do administrador, poderá ser virtuoso para a conquista de resultados relevantes e sustentáveis da empresa contribuinte, cumprindo, assim, o dever de lealdade aos interesses da empresa.

Analisará se a Prática Tributária Controversa declarada ilegal ou inconstitucional, posteriormente à sua aplicação, caracterizaria:

(i) a culpa do administrador, para a aplicação do art. 134, III do CTN, e como ficaria a situação, se o motivo da impossibilidade de pagamento do tributo pela empresa contribuinte, for gerado pela gestão de outro administrador, que não o do fato gerador do tributo cobrado, que já tiver deixado a administração da empresa contribuinte, bem como se a aprovação das contas da administração, realizada pela Assembleia de Sócios, eximiria a responsabilidade tributária do administrador;

(ii) o dolo do administrador, para a aplicação do art. 135, III do CTN, e se a cobrança da obrigação tributária seria redirecionada exclusivamente contra o administrador, podendo a empresa contribuinte pedir a sua exclusão de eventual cobrança da obrigação tributária; se a empresa contribuinte poderia acionar o seguro de responsabilidade civil (D&O) do administrador, para ressarcir os valores eventualmente pagos na cobrança da obrigação tributária; se a aprovação de contas da administração, realizada pela Assembleia de Sócios, eximiria a responsabilidade tributária do administrador;

(iii) a responsabilidade tributária solidariamente entre si de todos os administradores da empresa contribuinte, ou se a responsabilidade tributária deveria ser

direcionada ao administrador responsável pelos assuntos tributários, em empresas que possuem um corpo de administradores colegiado.

Analisará a implicação dos efeitos do dever de lealdade aos interesses da empresa, em relação à responsabilidade tributária do administrador.

Analisará, ainda, se a conduta baseada na boa-fé e nos deveres fiduciários, reunidos como em um Código de Honra, poderia eliminar a responsabilidade tributária do administrador, caso a Prática Tributária Controversa aplicada seja declarada ilegal ou inconstitucional posteriormente à sua aplicação.

## **2. Modelo de pesquisa**

O modelo de pesquisa será o do enfrentamento de problema prático, qual seja, as implicações na responsabilidade tributária do administrador de empresas, quando da aplicação de Práticas Tributárias Controversas que posteriormente sejam declaradas ilegais ou inconstitucionais.

Utilizaremos de estudo de casos e as divergências de entendimentos jurisprudenciais dos tribunais administrativos e judiciais, para definir os casos de Práticas Tributárias Controversas, e separá-los dos casos flagrantes de atos de intervenção ou omissão de que o administrador for responsável, para fins de materialização do art. 134, III do CTN, bem como, dos atos de excesso de poderes, ou infração de lei, contrato social ou estatuto, para fins de materialização do art. 135, III do CTN.

Faremos uma análise reflexiva da utilização dos fundamentos do direito societário e da Lei 6.404/76 (Lei das S.A.), dos deveres fiduciários do administrador e, especialmente, do dever de lealdade aos interesses da empresa, como subsídio e integração com a responsabilidade tributária do administrador, com o objetivo de identificar um conjunto de regras de conduta, para a formação de uma espécie de Código de Honra do administrador, para servir de plataforma do processo decisório, sobre a aplicação de uma Prática Tributária Controversa, capaz de sustentar a exclusão da responsabilidade tributária do administrador, caso tal prática seja posteriormente declarada ilegal ou inconstitucional.

Analisaremos, ainda, literatura e modelos de boas práticas internacionais de Governança Corporativa, para eventualmente serem incorporados ao Código de Honra do administrador, ou aos procedimentos internos das empresas, como também, em eventuais defesas e em proteção individual do administrador perante os tribunais administrativos ou judiciais, como excludente de responsabilidade tributária.

### **3. Problemas e quesitos**

Na gestão tributária de uma empresa, o administrador, para cumprir seus deveres fiduciários, especialmente, mas não se limitando, o da lealdade aos interesses da empresa, pode não ter o tempo necessário para esperar a conclusão definitiva sobre a legalidade ou inconstitucionalidade de uma Prática Tributária Controversa para aplicá-la.

A dinâmica e agilidade dos negócios e atividades da empresa, exigem que o administrador assuma alguns riscos, sob pena de falir a empresa, por perder mercado para seus concorrentes, ou, ainda, de não atingir seus objetivos de crescimento e rentabilidade.

Nosso sistema tributário é complexo por exigir uma infinidade de obrigações acessórias, por sofrer alterações corriqueiramente, por possuir políticas fiscais diferentes por região ou por setor, por ter algumas leis de difícil compreensão quanto a sua aplicação, e por existirem três entes tributantes concomitantes e diferentes, a União, os Estados ou Distrito Federal e os Municípios.

Os arts. 134, III; e 135, III, todos do CTN, já necessitam de uma análise detalhada para a suas respectivas aplicações no caso concreto. Para as Práticas Tributárias Controversas e seu processo decisório, esta análise deve ser redobrada.

Para tanto, haverá a necessidade de se enfrentar e resolver as dúvidas sobre as condutas que responsabilizam tributariamente o administrador, identificando bem o dilema decisório, e as soluções para sustentar as Práticas Tributárias Controversas, em benefício da empresa, e sem risco ao patrimônio particular do administrador.

Abaixo seguem os quesitos a serem respondidos:

(a) A simples falta de recolhimento do tributo, decorrente da aplicação de uma Prática Tributária Controversa, posteriormente declaração ilegal ou inconstitucional, caracteriza a culpa do administrador, nos termos do art. 134, III do CTN, conseqüentemente, resta materializada a sua responsabilidade tributária solidária à empresa contribuinte, caso esta não tenha meios de pagar o tributo?

(b) O administrador que aplicou a Prática Tributária Controversa, declarada ilegal ou inconstitucional posteriormente, que não tem mais vínculo com a empresa, tem responsabilidade tributária, nos termos do art. 134, III do CTN, caso a impossibilidade de pagar o tributo pela empresa contribuinte seja gerada por má gestão financeira de outro administrador?

(c) A aprovação das contas da administração, realizada pela Assembleia de Sócios, exime a responsabilidade tributária do administrador, seja pelo fundamento do art. 134, III; seja pelo art. 135, III, ambos do CTN?

(d) Havendo um colegiado de administradores de uma mesma empresa, todos eles respondem solidariamente entre si, pela responsabilidade tributária na aplicação de Práticas Tributárias Controversas, declaradas ilegais ou inconstitucionais posteriormente, ou somente o administrador responsável pela área tributária deverá responder solidariamente à empresa contribuinte, nos termos do art. 134, III do CTN, ou pessoalmente, nos termos do art. 135, III do CTN?

(e) Caso o direcionamento da responsabilidade tributária seja exclusivamente para o administrador responsável pela área tributária, na hipótese de haver um colegiado de administradores em uma mesma empresa, quais ferramentas e que tipo de formalização são necessários para esta individualização da responsabilidade?

(f) Caso a Prática Tributária Controversa, declarada ilegal ou inconstitucional posteriormente, caracterize o dolo por parte do administrador, nos termos do art. 135, III do CTN, pode a empresa contribuinte, caso seja cobrada do tributo, ser excluída do processo?

(g) Sendo a empresa contribuinte excluída do processo, nos termos do art. 135, III do CTN, a cobrança será redirecionada para o administrador que aplicou a Prática Tributária Controversa? E se a Assembleia de Sócios tiver aprovado as contas da administração, persiste a responsabilidade tributária do administrador?

(h) Caso o administrador possua seguro de responsabilidade civil (D&O), a apólice desta modalidade de seguro cobre despesas decorrentes da responsabilidade tributária tipificada nos arts. 134, III; e 135, III, ambos do CTN? O que deve ser observado na contratação do seguro D&O?

(i) O conjunto de regras de condutas, baseadas na boa-fé, nos deveres fiduciários do administrador, especialmente, mas não se limitando, ao de lealdade aos interesses da empresa, podem excluir a responsabilidade tributária estabelecida nos arts. 134, III; e 135, III, ambos do CTN?

(j) Quais práticas de conduta lícitas os administradores devem adotar para protegerem seus patrimônios particulares da responsabilidade tributária estabelecida nos arts. 134, III; e 135, III, ambos do CTN?

#### **4. Justificação da relevância prática e do potencial inovador**

Todas as atividades empresariais são, ou devem ser, organizadas em processos. A qualidade destes processos é determinante para o sucesso ou fracasso do negócio. Estabelecer uma plataforma ética do processo decisório, para tomada de decisões difíceis, sobre a aplicação de Práticas Tributárias Controversas, contribuirá para o aprimoramento da qualidade das decisões, trazendo maior segurança jurídica, melhor eficiência tributária e, conseqüentemente, melhor competitividade ou rentabilidade ao negócio, além de proporcionar proteção ao administrador, quando da mensuração de sua responsabilidade tributária.

No cotidiano das atividades empresariais, o administrador é submetido a situações, cuja prática a ser aplicada é insegura em decorrência de não ter previsão legal expressa, ou por haver conflito ou confusão entre leis, ou, ainda, por haver ampla discussão



jurídica de argumentos e fundamentos controvertidos nos tribunais administrativos ou judiciais sobre um determinado tema. Assim, no momento da tomada de decisão, não é possível saber o real desfecho sobre a legalidade ou constitucionalidade da prática tributária a ser aplicada, o que a torna uma decisão difícil, onde uma plataforma ética de processo decisório, bem definida e estruturada, ajudará na qualidade e assertividade da decisão.

Para o bem da empresa, e até para o bem do desenvolvimento de nosso país, é necessário encorajar os administradores a buscarem alternativas lícitas de eficiência tributária, porque assim, estimulamos a racionalidade do custo tributário, na medida para evitar desperdício de dinheiro, e ao mesmo tempo, proporcionar estabilidade na arrecadação para o Estado, ajustando a carga tributária para padrões suportáveis quando necessário, e propiciando um ambiente favorável ao crescimento das empresas, e aos investimentos na economia.

O potencial inovador existe em buscar uma nova maneira de avaliar a responsabilidade do administrador em decisões difíceis de Práticas Tributárias Controversas, mediante a elaboração de uma espécie de Código de Honra, que funcionará como uma plataforma ética do processo decisório das práticas tributárias, baseado na boa-fé e nos deveres fiduciários do administrador, especialmente, mas não se limitando, ao de lealdade aos interesses da empresa. Esta plataforma decisória, além de proteger a conduta do administrador, também será responsável pelo aprimoramento da qualidade das decisões em matérias tributárias, propiciando o crescimento sustentável e responsável da empresa.

## **5. Fontes e métodos de investigação**

Esta pesquisa utilizará as seguintes fontes e métodos de investigação:

**Legislativa:** Análise reflexiva dos arts. 145, §1º, c/c art. 5º e art. 170, todos da CF/88; dos arts. 134, III, e 135, III, ambos do CTN; dos arts. 138, 139, 145, 148, 153, 155, 157, 158, 160 e, especialmente, o §6º do art. 159, todos da Lei das S.A.; e demais dispositivos legais ou eventuais projetos legislativos em trâmite no Congresso Nacional que estejam relacionados à responsabilidade tributária dos administradores, bem como Portarias e Resoluções da CVM referentes ao tema.

**Estudo de casos:** Análise reflexiva da “guerra fiscal” em matéria de ICMS, para avaliar os argumentos e fundamentos controversos e a dificuldade da tomada de decisão sobre aplicar ou não a Prática Tributária Controversa, bem como seus efeitos e implicações nos negócios da empresa e em relação à concorrência. Análise reflexiva do caso denominado de “Soja-Papel”, para avaliar o processo decisório e implicações em relação à responsabilidade tributária dos administradores.

**Jurisprudencial:** Análise reflexiva das decisões dos tribunais superiores brasileiros (STJ e STF), de Tribunais Federais, e de Tribunais Estaduais, bem como das decisões do CARF e de alguns tribunais administrativos estaduais sobre a responsabilidade tributária e societária dos administradores. Também serão analisadas decisões no âmbito da CVM com o objetivo de identificar as condutas dos administradores que geraram o reconhecimento da exclusão de responsabilidade dos mesmos.

**Bibliográfica:** Análise de textos doutrinários, nacionais e estrangeiros, relacionados com o tema de responsabilidade tributária dos administradores, de práticas tributárias, de práticas societárias, de governança corporativa, de práticas de negócio, de orientação de economia, de direito tributário, de direito constitucional, e de teoria do direito. Também serão analisados textos e artigos de Revistas especializadas que tenham credibilidade, além de trabalhos e teses acadêmicas publicadas no Brasil e no exterior.

**Entrevistas:** As entrevistas serão realizadas somente no caso de se verificar a sua relevância no decorrer da elaboração do trabalho. Havendo necessidade, entrevistaremos pessoas responsáveis pelas decisões de práticas tributárias nas empresas para apurar os anseios na responsabilização tributária e os critérios utilizados para a tomada de decisão.

**Experiência própria:** Utilizaremos da experiência acumulada no decorrer de uma carreira corporativa de 16 anos, na qualidade de integrante e, posteriormente, de principal gestor de Departamento Jurídico, bem como na qualidade de Diretor Estatutário, cujo período foi vivenciado com diversas práticas tributárias, com visões e responsabilidades diferentes, ora apresentando ou revisando modelos tributários, ora tomando decisão de qual modelo tributário a ser aplicado pelas empresas, tendo acertos, erros e aprendizados como resultados.

## **6. Familiaridade com o objeto, acessibilidade de informações e envolvimento pessoal**

Consolidei minha carreira no universo corporativo, iniciando como estagiário, passando ao posto máximo de principal gestor do Departamento Jurídico, e chegando à Diretoria Estatutária de uma Companhia.

Iniciei minhas atividades em um grupo econômico formado por distribuidoras de petróleo, distribuidora de filtros e posto de gasolina, com atuação regional. Enfrentei problemas decorrentes da antecipação dos impostos na cadeia de produtos derivados de petróleo, como por exemplo: o questionamento da cobrança do Preço da Parcela Específica (PPE), verdadeiro tributo instituído por Portaria Interministerial, que era cobrado antecipadamente pela Petrobrás das distribuidoras, e que foi substituído pela CIDE-Combustível; além de temas relacionados a incidência de PIS/COFINS antes da Emenda Constitucional nº 33/2001; e, a possibilidade de deduzir em períodos posteriores, o valor da CIDE-Combustível que ultrapassar o limite permitido para a dedução de PIS/COFINS no período, antes da edição do Decreto nº 5.060/2004, dentre outros.

Posteriormente, fui contratado como advogado no Departamento Jurídico em uma indústria de alimentos com atuação regional. Enfrentei questões sobre Termo de Acordo de Regime Especial para diferimento do prazo para recolhimento de ICMS; obtenção de incentivos fiscais em matéria de ICMS com a instalação de planta industrial, regularização de processo de internamento na Zona Franca de Manaus; resolução de problema sobre passe fiscal, dentre outros.

Na sequência, fui contratado como advogado para montar e estruturar o Departamento Jurídico de uma indústria de higiene & limpeza, de atuação nacional, assumindo a gestão e sendo principal responsável pela área jurídica da empresa, que se transformou em Companhia, abriu seu capital com emissão de ações no Novo Mercado da BOVESPA (IPO), passou por um forte crescimento por aquisições, diversificando suas atividades nos segmentos de: higiene & limpeza, químicos, alimentos, cosméticos, farmacêutico, correlatos para saúde (preservativos, fraldas, higiene bucal, etc.), bem como em outras atividades jurídicas de outras

empresas do grupo empresarial, no seguimento de: Rádio e TV, Agência de Publicidade e Incorporações Imobiliárias.

Neste forte crescimento por aquisição e diversificação de segmentos de atividades, os negócios da Companhia sofriam todas as formas de tributação, isto é, antecipação, substituição tributária, lista positiva, negativa e neutra, impostos cumulativos e não cumulativos, planejamento sobre tributos monofásicos, dentre outros. Algumas unidades possuíam benefícios fiscais federais, outras benefícios fiscais estaduais, o que exigia relevante atenção no modelo de negócio adotado para obter a melhor eficiência tributária.

Em 2014 fui nomeado Diretor Estatutário de um grupo empresarial com atividades nos segmentos: químico, mineração e alimentos. A indústria de alimentos tem atuação nacional e operações internacionais, com registro ativo na CVM, com todos os deveres de governança corporativa. Considerando o forte peso dos impostos nas operações e nos resultados financeiros da Companhia, criamos o Comitê de Assuntos Tributários, formado por profissionais integrantes das áreas: jurídica, contabilidade, fiscal, financeira e controladoria, criando uma plataforma multifuncional do processo decisório sobre as práticas tributárias a serem adotadas, bem como aprimorando a governança corporativa e relação entre o Comitê de Assuntos Tributários (órgão de apoio à Diretoria Executiva) e o Comitê de Auditoria (órgão de apoio do Conselho de Administração da Companhia e coordenado por um dos Conselheiros).

Além do óbvio interesse nas respostas que esta pesquisa nos trará que, por si só, justifica o meu envolvimento pessoal, a experiência acumulada nas distribuidoras, indústrias e empresas de serviços, entretenimentos e investimentos, proporcionaram-me familiaridade com o objeto da pesquisa.

Em relação à acessibilidade de informações, grande parte são informações públicas e, portanto, de livre acesso. As obras literárias, doutrinas, revistas especializadas e trabalhos e teses acadêmicas estão disponíveis em bibliotecas físicas ou eletrônicas. Também não vislumbro dificuldades nas eventuais entrevistas que se fizerem necessárias para fortalecer os argumentos e fundamentos produzidos nesta pesquisa, uma vez que potenciais pessoas a serem entrevistadas são de meu convívio pessoal ou profissional.

## **8. Indicação de literatura especializada e obras de referência**

Utilizaremos como referência para esta pesquisa, além de eventuais outras obras que se fizerem necessárias para a melhor fundamentação das práticas que este trabalho vier a nos desafiar durante sua execução, a literatura especializada e de referência abaixo relacionadas:

BALEEIRO, Aliomar. Direito Tributário Brasileiro. Atualizada por Misabel Abreu Machado Derzi. – 13. Ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2015.

XAVIER, Alberto. Do Lançamento: teoria geral do ato, do procedimento e do processo tributário. – 2ª ed. Totalmente reformulada e atualizada. – Rio de Janeiro: Forense, 2001.

CARRAZZA, Roque Antonio. Reflexões sobre a obrigação tributária. – São Paulo: Noeses, 2010.

MACHADO, Hugo de Brito. Curso de Direito Tributário. – 26ª ed. – São Paulo: Malheiros, 2005.

SHOURI, Luís Eduardo. Direito Tributário. – 6ª ed. – São Paulo: Saraiva, 2016.

BASTOS, Celso Ribeiro; MARTINS, Ives Gandra. Comentários à Constituição do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988. Vol. 6. – tomo 1. – São Paulo: Saraiva, 1990.

BRITO, Edvaldo. Direito Tributário e Constituição: estudos e pareceres. – 1ª ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

MANKIW, N. Gregory. Introdução à Economia; tradução Allan Vidigal Hastings, Elisete Paes e Lima, Ez2 Translate; revisão técnica Manuel José Nunes Pinto. – São Paulo: Cengage Learning, 2013.

SANTI, Marcos Diniz de; VASCONCELOS, Breno Ferreira Martins; SILVA, Daniel Souza Santiago da; DIAS, Karen Jureidini; HOFFMANN, Susy Gomes (coords.) Repertório

Analítico de Jurisprudências do CARF. Edição Fundação Getúlio Vargas – SP. – São Paulo: Max Limonad, 2016.

## **9. Sumário preliminar**

1. Introdução

2. Metodologia do Trabalho

3. Anatomia das Práticas Tributárias Controversas

3.1. Definindo as Práticas Tributárias Controversas

3.2. Clareando a Zona Cinzenta das Práticas Tributárias Controversas

3.3 Os impactos das Práticas Tributárias Controversas nos negócios e resultados financeiros das empresas

3.4. Os comportamentos dos administradores no processo decisório observados nas jurisprudências

3.5. Conclusão

4. Responsabilidade Tributária do administrador na aplicação de Práticas Tributárias Controversas

4.1. A materialização da culpa do administrador (art. 134, CTN)

4.2. A dimensão da responsabilidade pessoal do administrador e o dolo (art. 135, CTN)

4.3. A fronteira entre as Práticas Tributárias Controversas e os atos praticados com Excesso de Poderes (art. 135, CTN)

4.4. A fronteira entre as Práticas Tributárias Controversas e a Infração de Lei, do Contrato Social ou Estatutos (art. 135, CTN)

4.5. O efeito da aprovação das contas da administração pela Assembleia de Sócios em relação à Responsabilidade Tributária do administrador

4.6. Conclusão

5. Código de Honra: Criando a plataforma ética do processo decisório das Práticas Tributárias Controversas

5.1. A boa-fé e os deveres fiduciários dos administradores estabelecidos na Lei nº 6.404/76

5.2. O Comitê de Assuntos Tributários

5.3. O fluxo do processo decisório

5.4. Conclusão

6. Conclusão e recomendações práticas

7. Bibliografia

### 10. Cronograma com estimativa de horas

Atividade	2017					2018												H	
	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Leitura da bibliografia	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								90
Leitura de julgados	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								45
Entrevistas										■									5
Redação da Introdução											■	■							20
Redação da Metodologia do Trabalho											■	■							20
Redação do capítulo 3			■	■															48
Redação do capítulo 4					■	■													48
Redação do capítulo 5							■	■											48
Conclusão e recomendações práticas									■	■									48
Revisão													■	■					48
Depósito														■					[-]