

São Paulo, 19 de setembro de 2025.

À SUSTENIDOS ORGANIZAÇÃO SOCIAL DE CULTURA

A/C Sra. Alessandra Costa (Diretora Executiva) e Sr. André Isnard Leonardi (Presidente do Conselho de Administração)

Prezados Senhores,

Encaminhamos, para apreciação, a Opinião Legal contendo análise da exigência formulada pela Fundação Theatro Municipal de São Paulo quanto ao desligamento de colaborador da Sustenidos, bem como suas implicações jurídicas e as recomendações cabíveis, alinhadas às diretrizes de ética e compliance da entidade.

Estamos à disposição para os esclarecimentos necessários.

Atenciosamente,

Rubens Naves

Raquel Grazioli

Roberto Nucci Ricetto

Cecília Cristofaro Ribeiro

Sumário

1. Do Objeto	3
2. Introdução	3
3. Da Autonomia Gerencial da Organização Social	4
4. Da Crítica que se Insere no Direito à Liberdade de Expressão	7
5. Da Caracterização do Dano à Imagem do Theatro Municipal	9
6. Das Implicações Jurídicas e da Ponderação de Riscos	12
7. Das Recomendações à Luz do Compliance	14
8. Conclusão	16

PARECER

1. Do Objeto

1.1 A Sustenidos Organização Social de Cultura (“Sustenidos”) solicita parecer jurídico acerca das implicações decorrentes de ofícios expedidos pela Fundação Theatro Municipal de São Paulo (“Fundação”), com quem possui Contrato de Gestão, que requerem a demissão do colaborador Pedro Guida, integrante do seu Departamento de Programação.

2. Introdução

2.1 O episódio teve origem em publicação realizada no perfil pessoal do Instagram do colaborador Pedro Guida, que repostou vídeo crítico ao comentarista norte-americano Charles Kirk, recentemente assassinado. O autor do vídeo questionava a comoção pública em torno de sua morte, qualificando-o como “nazista” e “racista”, e contrapondo essa reação a tragédias humanitárias, como a de Gaza.

2.2 A postagem não mencionava a Sustenidos nem a Fundação, tampouco utilizava símbolos, marcas ou elementos que permitissem associação direta com as instituições. Apesar disso, ganhou repercussão após ser compartilhada pelo cineasta Josias Teófilo e, em seguida, pelo deputado federal Nikolas Ferreira (PL-MG).

2.3 O deputado declarou publicamente que buscaria sua demissão junto ao Prefeito de São Paulo, afirmando que este teria dito que “Charles Kirk mereceu morrer porque era um nazista”, interpretação que não corresponde de forma literal ao conteúdo do vídeo repostado.

2.4 Em seguida, o colaborador publicou retratação em seu perfil, esclarecendo que sua intenção não foi comemorar a morte de Kirk, mas criticar a comoção pública em torno do falecimento de alguém que considerava portador de discursos discriminatórios, reafirmando valores de respeito, diálogo e pluralidade de ideias.

2.5 Paralelamente, a Fundação divulgou Nota Oficial em suas redes sociais, qualificando a postagem como incompatível com seus valores e informando que havia solicitado à Sustenidos o desligamento imediato do colaborador.

2.6 Na sequência, expediu os Ofícios nº 248 e nº 250/FTMSP/2025, o primeiro solicitando providências disciplinares imediatas e o segundo exigindo diretamente a demissão. Posteriormente, o Ofício nº 260/FTMSP/2025 reiterou a cobrança, fixando prazo de poucas horas para resposta.

2.7 A Sustenidos respondeu esclarecendo que: (i) a postagem ocorreu em perfil pessoal; (ii) o episódio está sendo apurado conforme seu Código de Ética e Conduta, que prevê os procedimentos a serem seguidos para eventual aplicação de sanções disciplinares em razão do uso de redes sociais; e (iii) o procedimento garante contraditório e ampla defesa, prevenindo riscos trabalhistas e indenizatórios ao Contrato de Gestão.

2.8 O caso deve ser compreendido em um cenário de acentuada polarização política nacional e internacional. O episódio revela duas dimensões distintas: de um lado, a manifestação original e, de outro, o processo de amplificação pública, em que o conteúdo foi reinterpretado e ressignificado na mídia, atribuindo-lhe sentidos mais drásticos do que aqueles efetivamente expressos.

2.9 Vale destacar que a pressão por desligamentos após a morte de Kirk integra um movimento mais amplo, que busca impor sanções a manifestações semelhantes. Esse movimento ganhou força nos EUA, com apoio de políticos ligados ao Partido Republicano, e foi replicado no Brasil pelo deputado Nikolas Ferreira.

2.10 Em contrapartida, parlamentares do PSOL protocolaram denúncia junto ao MPT, argumentando que demissões motivadas por convicções políticas configuram abuso de direito e assédio laboral. Revela-se, assim, uma disputa ainda em aberto, cujos reflexos sobre a Sustenidos serão condicionados, em larga medida, pelas motivações políticas que cercam o tema.

3. Da Autonomia Gerencial da Organização Social

3.1 A Fundação, por meio dos ofícios encaminhados, requereu expressamente a demissão do colaborador. Impõe-se, portanto, avaliar se lhe assiste competência para formular tal determinação.

3.2 As entidades qualificadas como Organizações Sociais não são entes públicos e não integram a estrutura da Administração Pública, direta ou indireta, porquanto são pessoas jurídicas de direito privado. Estão, portanto, submetidas ao regime de direito privado, marcado pela incidência do princípio da autonomia da vontade.

3.3 Ao estabelecerem relação contratual com o Poder Público, as Organizações Sociais passam a receber recursos, bens ou serviços públicos. Por essa razão, embora permaneçam regidas pelo direito privado, devem observar o núcleo essencial dos princípios do art. 37, caput, da Constituição Federal. Isso, contudo, não descaracteriza suas prerrogativas privadas, sob pena de violação à liberdade de associação constitucionalmente assegurada.

3.4 Além do regime privado, outro elemento distintivo do modelo é a autonomia gerencial. Essa prerrogativa decorre justamente do fato de que o Poder Público exerce, sobre as Organizações Sociais, um controle pautado por resultados.

3.5 Nesse sentido, o contrato de gestão estabelece metas e indicadores de desempenho que permitem aferir objetivamente o cumprimento das obrigações assumidas. Para além disso, a entidade detém autonomia de escolher os meios - humanos, materiais e financeiros - mais adequados para alcançar tais resultados.

3.6 No aspecto da gestão de pessoal, compete à Organização Social realizar a gestão de seus colaboradores conforme regulamento interno de recursos humanos, editado pela própria entidade, assegurada a observância dos princípios da Administração Pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência).

3.7 A autonomia foi expressamente reconhecida pelo Supremo Tribunal Federal no julgamento da ADI nº 1.923, ao afirmar que cabe à Organização Social editar e aplicar seu regulamento interno de pessoal, assegurando processos públicos, objetivos e impessoais:

Os empregados das Organizações Sociais não são servidores públicos, mas empregados privados, razão pela qual sua remuneração decorre de contrato de trabalho, e não de lei (CF, art. 37, X). Também não se aplica às Organizações Sociais a exigência de concurso público (CF, art. 37, II), **devendo a seleção de pessoal ser conduzida de forma pública, objetiva e impessoal, nos termos de regulamento próprio a ser editado por cada entidade.** (...)

3.8 Esse entendimento está refletido no próprio contrato de gestão. A cláusula 2.1.7 atribui à Sustenidos a responsabilidade de *“contratar pessoal necessário para a execução das atividades previstas neste contrato por meio de procedimento seletivo próprio, garantindo foco na qualificação, experiência e compromisso público, com objetividade, impessoalidade e ampla publicidade”*. Nos termos do item 3.1.7 do contrato, o regulamento deve ser enviado à Fundação apenas para fins de transparência e fiscalização de sua aplicação.

3.9 A exigência de observância aos princípios da Administração Pública implica vedar práticas como favorecimentos pessoais ou políticos, contratações fraudulentas, processos

sigilosos ou tratamento discriminatório ou arbitrário. Fora desses parâmetros, cabe à própria Organização Social disciplinar, em regulamento próprio, as regras de ingresso e desligamento de pessoal, definição de vínculos e remuneração.

3.10 Assim como lhe compete contratar colaboradores por procedimento seletivo próprio, por paralelismo lógico, lhe compete também decidir pelo desligamento, sempre dentro da moldura dos princípios constitucionais. O controle estatal deve incidir apenas sobre a aderência a tais parâmetros, e não sobre o mérito da decisão interna.

3.11 Importa destacar a natureza do vínculo próprio entre as Organizações Sociais e o Poder Público contratante, de natureza contratual e colaborativa, no qual o Estado financia e fiscaliza os resultados, mas não exerce controle direto sobre a gestão. A atuação do órgão supervisor deve se pautar no acompanhamento da execução do contrato de gestão, com verificação do cumprimento das metas pactuadas.

3.12 A lógica exposta difere do vínculo orgânico da Administração Indireta, em que o controle é exercido sob a forma de tutela ou supervisão ministerial, permitindo ao Estado ingerências como nomeação de dirigentes, fixação de despesas com pessoal ou até intervenção por motivo de interesse público.

3.13 É nesse sentido, inclusive, a cláusula 3.1.6 do Contrato de Gestão, que atribui à Fundação a competência para “acompanhar, fiscalizar e avaliar os **resultados da execução**” do ajuste, mediante pareceres periódicos sobre o **cumprimento do programa de trabalho e demais obrigações**. O controle, portanto, incide sobre os resultados reportados nos relatórios periódicos, e não sobre atos internos de gestão de pessoal.

3.1.6. Acompanhar, fiscalizar e avaliar os resultados da execução deste CONTRATO DE GESTÃO, emitindo pareceres periódicos trimestrais e anuais referentes ao cumprimento das atividades descritas no Programa de Trabalho, demais obrigações e compromissos de informação assumidos pela CONTRATADA, nos prazos previstos, atendendo a todas as cláusulas e condições estabelecidas neste CONTRATO DE GESTÃO;

3.14 Não se identifica, no instrumento contratual, cláusula que confira à Fundação poder de interferência direta em decisões de contratação ou desligamento individual de colaboradores. Da mesma forma, não se verifica obrigação específica da Sustenidos de submeter à anuência da Fundação tais decisões.

3.15 Em matéria de comunicação, o Contrato de Gestão prevê, de um lado, a prerrogativa da Fundação de orientar a política de comunicação relativa à execução do ajuste (cláusula 3.1.12) e, de outro, a obrigação de alinhamento prévio sobre demandas de imprensa que envolvam assuntos institucionais vinculados aos objetos do contrato (cláusula 2.1.39).

3.16 Essas disposições, todavia, restringem-se à comunicação institucional da parceria. Não alcançam manifestações pessoais de colaboradores em redes sociais privadas, como no caso em análise, em que não houve referência à Sustenidos nem ao Theatro Municipal.

3.17 Outrossim, a Sustenidos assume integralmente a responsabilidade por encargos trabalhistas, previdenciários e fiscais de seu pessoal (cláusula 2.1.9) e também possui dever de observar a economicidade no uso de recursos públicos (cláusula 2.1.10). Dessa forma, eventual demissão infundada poderia expor a Sustenidos a riscos trabalhistas e financeiros, em contrariedade à sua obrigação contratual.

3.18 Nesse contexto, a determinação constante dos ofícios expedidos pela Fundação mostra-se questionável, por ultrapassar os limites do poder de supervisão contratual e incidir em esfera reservada à autonomia gerencial da Organização Social.

4. Da Crítica que se Insere no Direito à Liberdade de Expressão

4.1 A análise sobre a razoabilidade dos ofícios expedidos pela Fundação, que exigem a demissão do colaborador Pedro Guida, envolve a complexa questão dos limites do direito fundamental à liberdade de expressão (art. 5º, IV, da Constituição Federal).

4.2 A questão central é definir se a manifestação do colaborador em sua rede social pessoal, ainda que controversa, ultrapassa o exercício legítimo de um direito para configurar um ato ilícito passível de justificar a rescisão do vínculo de trabalho.

4.3 A Constituição Federal de 1988 consagra a liberdade de expressão como um direito fundamental, nos artigos 5º (incisos IV e IX)¹ e 220. Este último dispõe que “*A manifestação do pensamento, a criação, a expressão e a informação, sob qualquer forma, processo ou veículo não sofrerão qualquer restrição (...)*”.

¹ Art. 5º. Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: IV - é livre a manifestação do pensamento, sendo vedado o anonimato; (...) IX - é livre a expressão da atividade intelectual, artística, científica e de comunicação, independentemente de censura ou licença;

4.4 O Supremo Tribunal Federal (STF) firmou na ADPF 130 o entendimento de que a liberdade de expressão e de informação desfruta de uma posição preferencial no ordenamento jurídico, devendo prevalecer em caso de colisão com direitos da personalidade, como a honra e a imagem, especialmente quando o objeto da manifestação é o debate de ideias e assuntos de interesse público.²

4.5 Essa proteção é ainda mais robusta quando a crítica se dirige a figuras públicas. Conforme jurisprudência consolidada, o escrutínio público é parte essencial da vida democrática, o que amplia a margem para críticas, ainda que severas:

O tom severo de denúncias publicadas [...] não configura abuso do direito de expressão, pois conforme jurisprudência consolidada do Supremo Tribunal Federal, **até mesmo críticas com linguajar não polido, jocoso, duro ou mesmo impiedosas estão protegidas pelo direito de liberdade de expressão. No caso de figuras públicas [...], o âmbito de proteção dos direitos da personalidade como imagem e intimidade, é sensivelmente diminuído para ceder espaço à liberdade de expressão**, em razão da necessária transparência e controle social. (TJ-MG - AC: 10000200441830001 MG)³.

4.6 Embora a liberdade de expressão seja ampla, ela não é um direito absoluto. Os tribunais delimitam o abuso de direito em hipóteses como: (i) imputação de fatos criminosos sem provas, configurando intenção deliberada de ofender a honra e a imagem⁴ ou (ii) veiculação de críticas cujo único propósito seja difamar, injuriar ou atacar a honra da pessoa, e não informar ou criticar.⁵

4.7 Um segundo limite, autônomo, diz respeito ao discurso de ódio. O Pacto Internacional sobre Direitos Civis e Políticos, promulgado no Brasil pelo Decreto nº 592/1992, define o discurso a ser proibido em seu artigo 20: *“Será proibida por lei qualquer apologia do ódio nacional, racial ou religioso que constitua incitamento à discriminação, à hostilidade ou à violência.”*

² STF - ADPF: 130 DF, Relator.: Min. CARLOS BRITTO, Data de Julgamento: 30/04/2009, Tribunal Pleno.

³ No mesmo sentido: “Inexiste ato ilícito se os fatos divulgados forem verídicos ou verossímeis, ainda que eivados de opiniões severas, irônicas ou impiedosas, notadamente quando se tratar de figuras públicas que exerçam atividades típicas de estado, gerindo interesses da coletividade, e a notícia e a crítica dizerem respeito a fatos de interesse geral e conexos com a atividade desenvolvida pela pessoa noticiada” (STJ - REsp: 1986323 SP).

⁴ STJ, REsp 1169337/SP, Rel. Min. Luis Felipe Salomão, j. 18/11/2014.

⁵ STJ, AgInt no AREsp 2222065/GO, Rel. Min. Antonio Carlos Ferreira, j. 08/05/2023.

4.8 O STF tem sido claro ao afirmar que a Constituição "*não permite a utilização da 'liberdade de expressão' como escudo protetivo para a prática de discursos de ódio, antidemocráticos, ameaças, agressões, infrações penais e toda a sorte de atividades ilícitas*".⁶

4.9 O discurso de ódio não se confunde com uma opinião chocante, ofensiva ou de mau gosto. Ele se caracteriza por elementos específicos: a intenção de incitar ativamente a violência, a hostilidade ou a discriminação contra um grupo vulnerável (identificado por raça, religião, origem, orientação sexual, etc.), atacando a própria dignidade e existência desse grupo.

4.10 Sendo assim, o que distingue uma opinião do discurso de ódio é a existência de um risco concreto de exclusão, perseguição ou violência contra um grupo ou pessoa vulnerável.

4.11 No caso ora analisado, não identificamos a imputação criminosa sem provas nem a intenção deliberada de difamar ou injuriar, mas sim uma crítica dirigida ao legado de uma figura pública, questionando especialmente a comoção pública em torno da sua morte. Igualmente não se configuram elementos do discurso de ódio, porquanto não há incitação à violência, hostilidade ou discriminação contra grupo vulnerável.

4.12 A melhor interpretação, portanto, é a de que a postagem, embora controvertida e passível de gerar desconforto, permanece no campo da manifestação legítima. Interpretação diversa não encontra, a nosso ver, respaldo consistente na jurisprudência.

5. Da Caracterização do Dano à Imagem do Theatro Municipal

5.1 A Fundação fundamenta sua exigência na alegação de que o "*compartilhamento das imagens da postagem do colaborador gerou inúmeras menções negativas*" e um "*lastimável prejuízo de imagem, causado ao Theatro Municipal*".

5.2 A Fundação invoca a cláusula 2.1.17 do Contrato de Gestão, segundo a qual cabe à Sustenidos "*responsabilizar-se pela reparação ou indenização de danos, materiais e/ou morais, decorrente de ação ou omissão, dolosa ou culposa (negligência, imperícia ou imprudência) de seus agentes, causados ao Município, aos usuários dos serviços ou a terceiros*".

5.3 A leitura da cláusula evidencia que a responsabilidade da Sustenidos pressupõe a ocorrência de dano efetivo, causado por conduta dolosa ou culposa de seus agentes, em

⁶ STF - Pet: 10972 DF, Relator.: Min. ALEXANDRE DE MORAES, Data de Julgamento: 06/11/2024, Primeira Turma.

prejuízo do Município. A norma não autoriza, portanto, presunções abstratas de dano, nem dispensa a comprovação do nexo causal direto e imediato.

5.4 A jurisprudência brasileira reconhece que a pessoa jurídica, embora não possua honra subjetiva (sentimentos de autoestima), é titular de honra objetiva. Esta se refere à sua reputação, credibilidade, bom nome e imagem perante a sociedade, o mercado e seus parceiros.

5.5 O STJ consolidou este entendimento na Súmula 227, que dispõe que a pessoa jurídica pode sofrer dano moral, caso haja ofensa à sua honra objetiva. A caracterização da responsabilidade civil, todavia, exige a presença cumulativa de três elementos: (i) ato ilícito, (ii) dano efetivo e (iii) nexo causal direto entre o ato e o dano.

5.6 No caso em análise, mesmo que se admitisse a ilicitude da postagem, a caracterização do dano à imagem da Fundação mostra-se frágil por duas razões principais.

5.7 A primeira é ausência, até o momento, de comprovação do dano efetivo. A referência a “inúmeras menções negativas” em redes sociais não configura, por si só, prejuízo à honra objetiva. Em um ambiente de intensa polarização política, manifestações adversas em plataformas digitais são voláteis e não implicam, necessariamente, perda concreta de reputação ou credibilidade institucional.

5.8 Para configurar o dano, a organização precisaria provar que a conduta do funcionário causou um abalo real e comprovado à sua reputação:

7. A tutela da personalidade da pessoa jurídica, que não possui honra subjetiva, restringe-se à proteção de sua honra objetiva, a qual é vulnerada sempre que os ilícitos afetarem seu bom nome, sua fama e reputação. 8. A distinção entre o dano moral da pessoa natural e o da pessoa jurídica acarreta uma diferença de tratamento, revelada na necessidade de comprovação do efetivo prejuízo à valoração social no meio em que a pessoa jurídica atua (bom nome, credibilidade e reputação). **9. É, portanto, impossível ao julgador avaliar a existência e a extensão de danos morais supostamente sofridos pela pessoa jurídica sem qualquer tipo de comprovação, apenas alegando sua existência a partir do cometimento do ato ilícito pelo ofensor** [...] (STJ - REsp: 1807242 RS 2019/0094086-2, Relator.: Ministra NANCY ANDRIGHI, Data de Julgamento: 20/08/2019, T3 - TERCEIRA TURMA).

5.9 Seria necessário demonstrar a ocorrência de dano concreto à imagem institucional, evidenciado por fatos objetivos, como o cancelamento de patrocínios ou parcerias comerciais, a queda mensurável na venda de ingressos ou na frequência de público, a perda de contratos ou convênios, entre outros. Vejamos:

APELAÇÃO. RESPONSABILIDADE CIVIL. INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. Pessoa jurídica que pretende ser indenizada em razão de postagem alegadamente ofensiva, publicada em rede social (Facebook), por seu ex-empregado. Mensagem que revela insatisfação com o valor recebido por conta da rescisão do contrato de trabalho. Liberdade de expressão exercida dentro dos limites constitucionais. Menção a jornadas de 24 horas, sem dormir e sem comer justificada pelas peculiaridades da atividade desempenhada pelo apelado, que era motorista de caminhão e fazia fretes. Ausência de ilicitude na conduta do apelado. Inocorrência de danos. **Inexistência de prova de violação da honra objetiva da empresa, que não perdeu clientes, parceiros, negócios ou colaboradores.** Danos morais não reconhecidos. Honorários majorados. Sentença mantida. RECURSO NÃO PROVIDO. (TJSP; Apelação Cível 0003859-30.2015.8.26.0024; Relator(a): Rosangela Telles; Órgão Julgador: 2ª Câmara de Direito Privado; Foro de Andradina - 2ª Vara; Data do Julgamento: 25/06/2018).

5.10 A segunda fragilidade reside na ausência de nexo de causalidade entre a conduta do agente (o colaborador Pedro Guida) e o alegado prejuízo à instituição. Para que houvesse responsabilização, seria indispensável que o dano apontado decorresse de forma direta e imediata da postagem original do colaborador.

5.11 Nesse ponto, importa destacar que o ato do colaborador consistiu, em sua essência, no compartilhamento de um vídeo que questionava a comoção pública em torno da morte de uma figura controversa. A mensagem central era uma crítica sobre quem a sociedade escolhe homenagear postumamente, contrapondo a reação à morte de Kirk a outras tragédias humanitárias, e não uma celebração do fato em si.

5.12 É importante frisar que o colaborador não possuía qualquer representatividade institucional junto à Fundação, tampouco agia como seu porta-voz. Trata-se de manifestação pessoal em rede social, sem uso de símbolos, canais oficiais ou qualquer elemento que pudesse indicar endosso institucional. Assim, não se pode atribuir à Sustenidos responsabilidade por opiniões individuais, em especial quando se referem a fatos do mundo e não à atividade contratual.

5.13 A controvérsia ganhou proporções relevantes quando terceiros ressignificaram a postagem, atribuindo-lhe sentidos que extrapolavam sua literalidade (como a falsa alegação de que o colaborador teria dito que "Charles Kirk mereceu morrer porque era nazista"), criando, assim, uma nova proposição, mais grave e condenável.

5.14 Nesse sentido, o art. 403 do Código Civil estabelece que as perdas e danos somente incluem os prejuízos efetivos por efeito direto e imediato do ato. Consequências remotas, indiretas ou resultantes da ação de terceiros – como a distorção do conteúdo original – não podem ser imputadas ao suposto ofensor.

5.15 No limite, foi esse processo de distorção, e não a manifestação original, que desencadeou a repercussão negativa e acabou por associar indevidamente a Sustenidos e a Fundação ao episódio, o que possui o condão de romper o nexos causal direto e imediato e, conseqüentemente, a ocorrência de qualquer dano em prejuízo ao Theatro.

5.16 Dessa forma, ausentes a representatividade institucional do colaborador, a comprovação de dano concreto e o nexos causal direto e imediato, não se configuram os pressupostos exigidos pela cláusula 2.1.17 do Contrato de Gestão para justificar a responsabilização da Sustenidos.

6. Das Implicações Jurídicas e da Ponderação de Riscos

6.1 Diante da exigência formulada pela Fundação, a Sustenidos se encontra diante de dois cursos de ação possíveis, a demissão ou a manutenção do colaborador, cada qual com implicações jurídicas distintas:

Hipótese A - Demissão

6.2 A decisão de acatar a solicitação da Fundação e rescindir o contrato de trabalho do colaborador. Em tese, essa opção pode ensejar alegação de dispensa discriminatória, uma vez que a medida poderia ser interpretada como retaliação a opinião de cunho político-ideológico.

6.3 Nessa linha, é juridicamente possível que se pleiteie, em reclamatória trabalhista, tanto a reintegração ao emprego quanto indenização por danos morais. A análise quanto à probabilidade de êxito, extensão da reparação e riscos financeiros demanda avaliação mais aprofundada por assessoria especializada em Direito do Trabalho, a quem compete dimensionar tais conseqüências sob a ótica específica da legislação trabalhista.

Hipótese B – Manutenção do Colaborador

6.4 Na hipótese de não acatar a exigência da Fundação, o risco migra da esfera trabalhista para a contratual.

6.5 Em relação às penalidades previstas no Contrato de Gestão, observa-se que a Fundação Theatro Municipal poderá aplicá-las somente em hipóteses de inobservância de cláusula contratual ou de descumprimento de norma legal ou regulamentar vigente (Cláusula 3.1. do Contrato de Gestão):

13.1. A inobservância, pela CONTRATADA, de cláusula ou obrigação constante deste CONTRATO DE GESTÃO e seus Anexos, ou de dever originado de norma legal ou regulamentar ora vigente, autorizará a CONTRATANTE, garantidos o contraditório e a ampla defesa, a aplicar, em cada caso, as seguintes sanções:

6.6 Nenhum desses pressupostos se verifica no caso concreto. Conforme visto, trata-se, a princípio, de ato protegido pela liberdade de expressão, que não configurou ilícito penal ou civil. O contrato de gestão atribui à Sustenidos a autonomia na gestão de seus recursos humanos, cabendo à Fundação um papel fiscalizatório, e não o poder cogente de determinar demissões.

6.7 Nesse sentido, não se verifica violação direta a norma legal nem a obrigação contratual específica que imponha à Sustenidos o dever de proceder à “demissão imediata” requerida pela Fundação.

6.8 Ainda que, do ponto de vista estritamente jurídico, não se configure inobservância contratual apta a justificar penalidade, é necessário reconhecer a existência de risco político-institucional, decorrente notadamente da pressão pública.

6.9 Em relação às penalidades, o contrato estabelece gradação em quatro níveis:

- (i) Infrações leves: conduta em desacordo com o contrato, mas sem impacto direto no objeto, sujeita a advertência ou multa de 0,05% do repasse trimestral.
- (ii) Infrações médias: conduta cujo potencial de dano impacte diretamente o objeto, sujeita a multa de 0,15% do repasse trimestral.
- (iii) Infrações graves: situações em que se constate prejuízo econômico em detrimento da contratante, sujeita a multa de 1% do valor total do contrato.
- (iv) Infrações gravíssimas: casos de dano efetivo a equipamentos, integridade física, paisagem urbana ou erário público, sujeitos a multa de 2% do valor total do contrato, além de rescisão unilateral do contrato pela Fundação, suspensão em chamamentos públicos e declaração de inidoneidade.

6.10 No caso concreto, não identificamos elementos para enquadrar a situação como infração grave ou gravíssima, pois não se verificou, até o momento, prejuízo econômico ao

contrato, tampouco dano efetivo aos equipamentos, integridade física, paisagem urbana ou erário público. Conforme mencionado, para cogitar infração de maior gravidade, seria necessária a demonstração de dano objetivo, com nexos causal comprovado.

6.11 O próprio contrato (cláusula 2.9) prevê que a Administração Pública deve considerar, de forma motivada, a proporcionalidade entre a gravidade da falta e a intensidade da sanção, inclusive o dano causado ao Município ou a terceiros e o prolongamento, no tempo, da situação que caracterizou a infração.

6.12 Em tese, poder-se-ia aventar o enquadramento como **infração leve**, sob o argumento de que a repercussão negativa teria colocado a Sustenidos em desconformidade com a obrigação genérica de zelar pela boa imagem da parceria. Ainda assim, essa classificação se mostra frágil, uma vez que a conduta ocorreu em âmbito pessoal e não institucional, sem vinculação direta à execução contratual.

6.13 De forma mais remota, poder-se-ia tentar enquadrar como **infração média**, sob a alegação de que a repercussão atingiu indiretamente o objeto do contrato ao associar a imagem do Theatro Municipal ao episódio. No entanto, essa hipótese carece de lastro fático, pois não há prova de impacto concreto no cumprimento das metas, na execução das ações culturais, nem demonstração de dano objetivo ao contrato de gestão.

6.14 Assim, mesmo as hipóteses de enquadramento em infrações de menor gravidade encontram-se frágeis, pois baseiam-se mais em percepções subjetivas de dano reputacional do que em elementos objetivos exigidos para aplicação de penalidades contratuais.

6.15 Diante disso, no caso de eventual decisão administrativa desfavorável, a Sustenidos dispõe de meios para contestar a sanção em instâncias superiores: (i) recurso administrativo hierárquico, perante a própria Administração Municipal, apontando a impropriedade e a ausência de fundamento contratual ou legal para a penalidade; e (ii) ação anulatória ou mandado de segurança, alegando a ilegalidade, a desproporcionalidade ou o desvio de finalidade da medida.

7. Das Recomendações à Luz do Compliance

7.1 Na Proposta Técnica que integra o Contrato de Gestão, a Sustenidos assumiu o compromisso de estruturar marco interno de ética e compliance voltado a assegurar

gestão íntegra e de baixo risco reputacional para a entidade e para os equipamentos sob sua responsabilidade:

Na vanguarda de controles operacionais, a Sustenidos vem desenvolvendo sua Política de *Compliance*² e a Política de Riscos, que irão conferir também à gestão do Theatro Municipal segurança e tranquilidade exigidos para uma administração sistêmica de baixo risco; já se encontra em processo de finalização a consultoria da KPMG para a modelagem final da área de Compliance da Sustenidos.

7.2 Esse compromisso legitima a adoção de procedimentos internos para o tratamento de situações que, ainda que ocorram em esfera pessoal, possam irradiar efeitos institucionais relevantes.

7.3 Ressaltamos que a vinculação da Sustenidos a seus próprios normativos internos não constitui mera opção gerencial, mas dever institucional que decorre do compromisso assumido no Contrato de Gestão e da lógica de integridade que norteia sua atuação. A observância do Código de Ética é, portanto, imperativa.

7.4 O Código de Ética e Conduta da Sustenidos, já em sua introdução (p. 4), explicita que suas diretrizes se aplicam a conselheiros, diretores, colaboradores, alunos e parceiros, abrangendo todos os relacionamentos que envolvam a Organização Social.

7.5 A norma, portanto, tem campo de incidência amplo, apto a alcançar comportamentos que, mesmo não configurando ilícito em sentido estrito, destoem dos padrões éticos e de conduta esperados, colocando em risco a reputação da entidade.

7.6 De forma específica, o Código disciplina o uso de mídias sociais, recomendando cautela em postagens capazes de afetar a imagem institucional. Prevê que colaboradores devem atentar para conteúdos que possam gerar exposição desnecessária ou indisposição com colegas, alunos, patrocinadores ou com a própria instituição.

7.7 O Regimento Interno do Comitê de Ética reforça essa lógica ao atribuir-lhe competência para “investigar, avaliar e julgar infrações ao Código de Ética e Conduta e ao Manual de Compliance da Organização ou equivalente”. Toda alegação de infração ética deverá, portanto, ser submetida a processo formal de apuração, conduzido pelo Comitê, observando-se as garantias do contraditório e da ampla defesa (CF, art. 5º, LV).

7.8 O Regimento estabelece ainda gradação de penalidades (art. 17), que vão desde instrução de conduta e advertência escrita até suspensão e demissão. A definição da medida adequada deve considerar critérios de proporcionalidade: a gravidade da conduta, o contexto em que ocorreu, suas consequências concretas, eventual reincidência e o impacto para a imagem da instituição.

7.9 A instauração de processo de apuração prévia não é mera formalidade burocrática, mas uma etapa de mitigação de riscos, na medida em que permitirá à Sustenidos reunir elementos objetivos sobre a conduta e suas repercussões; assegurar o direito de defesa do colaborador, evitando a caracterização de arbitrariedade ou discriminação; e fundamentar, de modo proporcional e motivado, a medida a ser adotada, protegendo-se contra questionamentos trabalhistas ou contratuais.

8. Conclusão

- a) O Contrato de Gestão não atribui à Fundação poder de interferir em decisões individuais de contratação ou desligamento de colaboradores, cabendo à Sustenidos autonomia gerencial nesse campo, nos termos do seu Manual de Recursos Humanos;
- b) A postagem do colaborador, embora passível de críticas, não se enquadra nos contornos do discurso de ódio nem encontra, até o momento, elementos suficientes para ser caracterizada como abuso de direito à luz da jurisprudência consolidada sobre liberdade de expressão;
- c) Não há comprovação de prejuízo objetivo ounexo causal direto entre a postagem e eventual abalo à reputação institucional, de forma a configurar responsabilidade da Sustenidos por dano à imagem da Fundação;
- d) A eventual demissão do colaborador poderia ensejar, em tese, risco de reclamatória trabalhista por dispensa discriminatória, ao passo que a manutenção do colaborador desloca o risco para a esfera contratual, sujeitando a Sustenidos às penalidades previstas no Contrato de Gestão;
- e) As penalidades contratuais são graduadas (advertência, multa, até hipóteses mais gravosas), mas sua aplicação requer demonstração objetiva de descumprimento contratual ou dano concreto ao objeto, o que não se verifica no caso;

- f) Ainda assim, não se pode desconsiderar a possibilidade de a Fundação adotar, de forma precipitada, medidas sancionatórias sem o devido fundamento, circunstância que, se ocorrer, deverá ser contestada pela Sustenidos nas vias administrativas e, em último caso, judiciais;
- g) O Código de Ética da Sustenidos, ao disciplinar o uso de mídias sociais pelos colaboradores, possui campo de incidência que transcende a mera tipificação de ilícitos em sentido estrito, alcançando condutas que, ainda que lícitas, destoem dos padrões éticos e de comportamento reputacionalmente esperado;
- h) Sua observância não é faculdade, mas dever institucional assumido no Contrato de Gestão. O Regimento Interno do Comitê de Ética reforça essa diretriz ao prever que toda alegação de infração deve ser submetida a procedimento interno formal;
- i) Recomenda-se, portanto, a instauração de apuração formal pelo Comitê de Ética, assegurando contraditório e ampla defesa, como medida de mitigação de riscos e de alinhamento às melhores práticas de governança e compliance, antes de qualquer decisão sobre eventual sanção.

É a nossa opinião.

Rubens Naves

Raquel Grazioli

Roberto Nucci Ricetto

Cecília Cristofaro Ribeiro