XIII ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI URUGUAI – MONTEVIDÉU

DIREITO, ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

JONATHAN BARROS VITA

MATEUS EDUARDO SIQUEIRA NUNES BERTONCINI

DANIELA GUERRA BASEDAS

Copyright © 2024 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

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 Haydêe 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
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

Membro Nato – Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa – UNICAP – Pernambuco

D597

DIREITO, ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Jonathan Barros Vita, Mateus Eduardo Siqueira Nunes Bertoncini, Daniela Guerra Basedas – Florianópolis: CONPEDI, 2024.

Inclui bibliografia
ISBN: 978-85-5505-973-5
Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações
Tema: ESTADO DE DERECHO, INVESTIGACIÓN JURÍDICA E INNOVACIÓN

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – 2. Direito e economia. 3. Desenvolvimento econômico sustentável. XIII ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI URUGUAI – MONTEVIDÉU (2: 2024 : Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

XIII ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI URUGUAI – MONTEVIDÉU

DIREITO, ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Apresentação

CONPEDI Montevidéu 2024

GT Direito, Economia e Desenvolvimento Econômico I

Prefácio

O Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito promoveu o XIII Encontro Internacional do CONPEDI em Montevidéu, de 18 a 20 de setembro de 2024, conferência inspirada no tema "Estado do Direito, Pesquisa Jurídica e Inovação". Mais uma vez professores, pesquisadores e estudantes brasileiros e uruguaios reunidos em 40 Grupos de Trabalho da Faculdade de Direito – Universidade da República (FDer – Udelar), participaram de mais um evento de pós-graduação em Direito de grande sucesso científico e humano, com centenas de participantes, situado na cidade histórica, culturalmente rica e acolhedora de Montevidéu, capital da República do Uruguai.

O GT Direito, Economia e Desenvolvimento Econômico I foi coordenado pelos professores Mateus Eduardo Siqueira Nunes Bertoncini (UNICURITIBA), Jonathan Barros Vita (Universidade de Marília) e Daniela Guerra Basedas (FDer – Udelar), que conduziram e assistiram às apresentações de 23 trabalhos científicos. Comunicações, que foram acompanhadas de amplo e democrático debate, com importante participação dos presentes, num ambiente marcado pela dialética e harmonia, que só aumentou e aprofundou as reflexões sobre os artigos previamente aprovados por pelo menos dois avaliadores com doutorado pelo CONPEDI, resultado de diversas pesquisas realizadas em diversos programas de mestrado e doutorado em Direito no Brasil e no exterior.

A lista de trabalhos apresentados por doutores e doutorandos, mestrandos e mestrandos e, em um caso, por alunos de graduação devidamente assessorados por seu professor, foi a seguinte: (1) SOCIEDADE DE CONSUMIDOR E DESAFIOS SOCIOAMBIENTAIS: A EDUCAÇÃO COMO FORMA DA SUSTENTABILIDADE DA PROMOÇÃO; (2) ALTERNATIVAS LEGAIS PARA A RECUPERAÇÃO JUDICIAL DA AVIBRAS NO CONTEXTO DOS DESAFIOS ÀS POLÍTICAS DE DEFESA PÚBLICA NO BRASIL; (3) BIOCAPITALISMO E GOVERNANÇA CORPORATIVA: ASPECTOS DE

CONVERGÊNCIA À LUZ DOS PRINCÍPIOS DE ORDEM ECONÓMICA; 4) CAPITALISMO NEOLIBERAL E SUSTENTABILIDADE: A NECESSIDADE DE PRODUZIR UM DIREITO TRANSNACIONAL; (5) CONFLITO VERSUS CONSENSO NAS EMPRESAS FAMILIARES: UMA ANÁLISE DAS RELAÇÕES ENTRE PARCEIROS NA PERSPECTIVA DE MICHEL FOUCAULT; (6) CONFLITOS DE INTERESSES EM UMA EMPRESA DE ECONOMIA MISTA: UM ESTUDO BASEADO NAS INTERVENÇÕES DO ESTADO NA PETROBRAS; (7) DESAFIOS DA REGULAÇÃO DE GRUPOS EMPRESARIAIS NO DIREITO BRASILEIRO: CONCILIAR INTERESSES E EFICIÊNCIA EMPRESARIAL; (8) DO MERCANTILISMO AO CAPITALISMO HUMANISTA; (9) ECONOMIA E TECNOLOGIA VERDE: IMPLEMENTAÇÃO DE CRÉDITOS DE CARBONO E SUSTENTABILIDADE; (10) EMPRÉSTIMOS E CONDICIONALIDADES DO FUNDO MONETÁRIO INTERNACIONAL; (11) ESCASSEZ DE ÁGUA: POSSÍVEIS SOLUÇÕES ECONÔMICAS PARA CONSERVAR E RACIONALIZAR SEU CONSUMO; (12) GOVERNANÇA CORPORATIVA EM MOVIMENTO: A RELAÇÃO DO ESG COM AS TEORIAS DA AGÊNCIA E DOS STAKEHOLDER; (13) INOVAÇÕES E DESAFIOS NA TRANSIÇÃO GLOBAL PARA AS ENERGIAS RENOVÁVEIS; (14) LIBERDADE ECONÔMICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA; (15) O DIÁLOGO DO MULTICULTURALISMO COM JOHN RAWLS EM BUSCA DE UM ESTADO DE DIREITO AMBIENTAL E DEMOCRÁTICO: UMA ANÁLISE DO PAPEL DOS TRATADOS INTERNACIONAIS NESTA TRANSIÇÃO; (16) DIREITO DE PASEP DOS SEGURADOS DOS PRÓPRIOS REGIMES DE SEGURANÇA SOCIAL: UMA INVESTIGAÇÃO BASEADA NA ANÁLISE ECONÔMICA DA LEI; (17) O PLANO DE RECUPERAÇÃO DE ÁREAS DEGRADADAS E O PLANO DE FECHAMENTO DE MINAS NO PRINCÍPIO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL; (18) TRABALHO DOMÉSTICO NUMA VISÃO ECONÔMICA DO DIREITO; (19) OS IMPACTOS ECONÓMICOS DAS REFORMAS TRABALHISTAS NA EUROPA E NO BRASIL: AS MUDANÇAS LEGISLATIVAS SÃO SUFICIENTES PARA REDUZIR O DESEMPREGO?; (20) REFLEXÕES SOBRE O DESAFIO REGULATÓRIO E TRIBUTAÇÃO DE ATIVOS DIGITAIS; (21) TRANSPARÊNCIA E ACESSO À INFORMAÇÃO PÚBLICA NAS PLATAFORMAS DIGITAIS: UM ESTUDO DE CASO NO CONSELHO DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO DE MARÍLIA; (22) UBERRA: AS ENTRE LINHAS DA MOEDA QUE PODE MUDAR UM PAÍS; (23) CAPITAL DE RISCO GOVERNAMENTAL: A CONTRIBUIÇÃO DO ESTADO PARA O ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO EMPRESARIAL.

Com efeito, os artigos apresentados no GT Direito, Economia e Desenvolvimento Económico I retratam a permanente transformação e modernização do Direito, ao mesmo tempo que a

economia também se transforma, para permitir não só o simples crescimento econômico típico do capitalismo do século XIX, mas desenvolvimento econômico, um conceito diferente. Se no passado o capitalismo inspirou e induziu a ordem jurídica, hoje estas duas categorias influenciam-se mutuamente, para garantir a livre iniciativa e a livre concorrência, fruto das liberdades públicas, mas, por outro lado, para promover os direitos sociais e ambientais, entre outros direitos.

Os direitos humanos devem ser compreendidos na sua totalidade, para promover também a realização de direitos de segunda e terceira dimensão, numa relação complexa que transforma e aproxima o capitalismo dos direitos humanos, o que Balera e Sayeg chamaram de "Capitalismo Humanista", perspectiva que o leitor denotará ao apreciar os trabalhos apresentados nesta publicação autorizada do Conselho Nacional do Programa de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito - CONPEDI.

Outro aspecto abordado nas apresentações refere-se à forma como os problemas jurídicos atuais envolvem diferentes dimensões. A importância da interdisciplinaridade para o enfrentamento dos problemas jurídicos enriquece a análise e leva a soluções mais completas e justas. A integração de saberes e conhecimentos em diferentes áreas contribui para identificar as causas subjacentes aos problemas e propor soluções concretas e inovadoras. Nas apresentações, os aspectos ambientais e tecnológicos são um exemplo da necessidade do Direito de se adaptar e desenvolver marcos legais que respondam às necessidades da sociedade atual.

Boa leitura a todos!

Professor. Dr. Mateus Eduardo Siqueira Nunes Bertoncini

UNICURITIBA

Professor. Dr.Jonathan Barros Vita

(Universidade de Marília)

Professora Associada Daniela Guerra Basedas

(FDer-Udelar)

CONFLITO VERSUS CONSENSO EM EMPRESAS FAMILIARES: UMA ANÁLISE DAS RELAÇÕES ENTRE SÓCIOS SOB A PERSPECTIVA DE MICHEL FOUCAULT

CONFLICT VERSUS CONSENSUS IN FAMILY BUSINESSES: AN ANALYSIS OF RELATIONSHIPS BETWEEN PARTNERS FROM THE PERSPECTIVE OF MICHEL FOUCAULT

Carollyne Bueno Molina
Jefferson Aparecido Dias

Resumo

A pesquisa presente analisa as dinâmicas de poder em empresas familiares, com foco na dualidade entre conflito e consenso. Empresas familiares representam uma parte significativa do tecido empresarial em diversos países, incluindo o Brasil. No entanto, essas organizações enfrentam desafios únicos, especialmente no que diz respeito às relações entre os sócios durante os processos decisórios e na distribuição de poder. Com base nos estudos de Michel Foucault, o presente artigo investiga como as relações de poder influenciam as decisões e o desempenho organizacional. Explora a necessidade de distinguir entre conflitos construtivos e destrutivos, ressaltando a importância da cultura de governança corporativa e seus instrumentos para mitigação de conflitos. O estudo utiliza o método dedutivo e visa contribuir para a promoção de uma gestão mais eficiente e profissionalizada nas empresas familiares brasileiras, possibilitando maior desenvolvimento econômico no país.

Palavras-chave: Empresa familiar, Governança corporativa, Conflitos societários, Michel foucault, Longevidade empresarial

Abstract/Resumen/Résumé

This research analyzes power dynamics in family businesses, focusing on the duality between conflict and consensus. Family businesses represent a significant part of the business fabric in several countries, including Brazil. However, these organizations face unique challenges, especially with regard to relationships between partners during decision-making processes and the distribution of power. Based on Michel Foucault's studies, this article investigates how power relations influence decisions and organizational performance. Explores the need to distinguish between constructive and destructive conflicts, highlighting the importance of corporate governance culture and its instruments for mitigating conflicts. The study uses the deductive method and aims to contribute to the promotion of more efficient and professional management in Brazilian family businesses, enabling greater economic growth in the country.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Family business, Corporate governance, Corporate conflicts, Michel foucault, Business longevity

INTRODUÇÃO

Empresas familiares representam uma parte significativa do tecido empresarial em diversos países, incluindo o Brasil. No entanto, essas organizações enfrentam desafios únicos, especialmente no que diz respeito às relações entre os sócios durante os processos decisórios e na distribuição de poder, cuja dificuldade de distinguir o papel na família e na empresa configura-se em grande impasse para a atividade empresarial. Este artigo propõe uma análise das dinâmicas de poder presentes nessas relações, com foco na dualidade entre conflito e consenso, sob a perspectiva teórica de Michel Foucault.

O interesse em compreender as relações de poder nas empresas familiares é crucial, uma vez que essas relações influenciam diretamente a eficácia das decisões tomadas e, consequentemente, o desempenho organizacional. Nesse sentido, a presente pesquisa se concentra em investigar como a compreensão dessas dinâmicas pode contribuir para a promoção de decisões consensuais e para a mitigação de conflitos entre os sócios.

A abordagem metodológica adotada será dedutiva qualitativa, utilizando principalmente análise bibliográfica, tendo como base as obras de Michel Foucault, especialmente "Em Defesa da Sociedade", para fundamentar teoricamente as reflexões e análises propostas.

Dentro desse contexto, os objetivos específicos da pesquisa incluem a investigação da predominância de poder por parte de algum sócio, a compreensão de como o poder é exercido dentro da empresa, e a avaliação do impacto das políticas de divisão de tarefas na delimitação de poder para a tomada de decisão. Ademais, será analisada a possibilidade de estabelecer regras internas que possam favorecer a democracia e o consenso entre os sócios.

O trabalho foi organizado de modo que, inicialmente, serão tratadas certas especificidades das empresas familiares e sua representatividade econômica. Em seguida, será abordado o conflito versus o consenso entre as famílias empresárias. Posteriormente, será realizada uma análise das obras de Foucault e suas ideias sobre poder, estabelecendo paralelos com a sociedade enquanto atividade empresarial e o poder arbitrário exercido por determinados sócios. Por fim, serão feitas investigações sobre a governança corporativa como mecanismo preventivo de conflitos societários.

Portanto, este estudo busca contribuir para uma melhor compreensão das dinâmicas de poder nas famílias empresárias, permitindo a implementação de políticas de governança e uma gestão organizacional mais eficiente e profissionalizada.

1. EMPRESAS FAMILIARES E SUA REPRESENTATIVIDADE

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), a representatividade das empresas familiares no Brasil é notável, compreendendo aproximadamente 90% das sociedades empresariais. Este fenômeno indica que praticamente a totalidade das empresas no país adota tal estrutura. A contribuição dessas entidades familiares para o Produto Interno Bruto (PIB) é considerável, correspondendo a cerca de 65%, e desempenham um papel preponderante no mercado de trabalho, sendo responsáveis por empregar cerca de 75% dos trabalhadores no país (SEBRAE, 2024).

De acordo com Miguel Gallo e Vitor Ribeiro (1996), citados por Leal (2011), uma das características distintivas das empresas familiares é o vínculo estreito entre a família e o negócio. Essa definição também serve para identificar tais empresas, ou seja, aquelas onde existe uma conexão significativa e duradoura entre a empresa e a família. Os autores afirmam que esse vínculo deve ir além dos interesses econômicos e se basear em valores e princípios que os membros de uma geração consideram apropriados para guiar a empresa e sua relação com a família, esforçando-se para transmiti-los às gerações futuras.

A família se identifica profundamente com a empresa, independentemente da geração. É comum que a família até mesmo nomeie a empresa com seu próprio nome, o que implica em uma responsabilidade adicional para a empresa de manter a reputação da família. Frequentemente, a história da família se entrelaça com a história da empresa, e essa fusão é vista como uma estratégia para conferir credibilidade ao negócio familiar, aproveitando-se do prestígio associado ao nome da família para obter benefícios econômicos e financeiros (FERREIRA, 2017, p. 18).

O mundo mudou e as expectativas humanas também. Estamos diante de um cenário em constante transformação, no qual as necessidades, ferramentas e pressões enfrentadas pelas famílias empresárias evoluíram significativamente. Essas mudanças são impulsionadas pela hiperconectividade e eventos marcantes, como a pandemia da Covid-19, que evidenciaram a fragilidade da vida humana e levantaram questões profundas sobre o planejamento da sucessão nas empresas familiares.

A família empresária contemporânea está experimentando uma evolução significativa em sua estrutura e dinâmica. Observa-se uma crescente diversidade em vários aspectos, incluindo dispersão geográfica, que agora pode abranger fronteiras internacionais, e uma tendência em direção a uma maior igualdade de gênero. Além disso, há uma diminuição recente

no compromisso com os modelos tradicionais de negócios familiares. Atualmente, muitas famílias empresárias estão preocupadas com os objetivos e aspirações das gerações mais jovens, que podem diferir significativamente das carreiras dentro das empresas familiares.

Os sucessores da Geração X estão enfrentando esses desafios no momento presente, enquanto os *Millennials* emergentes demonstram um interesse crescente no empreendedorismo e uma relutância comparativa em seguir os passos das gerações anteriores no que diz respeito aos negócios familiares tradicionais.

Há um desalinhamento nas expectativas entre as gerações mais velhas e mais novas em relação ao tempo da sucessão. Os líderes atuais estão adiando suas aposentadorias em grande parte devido às expectativas de vida prolongadas e às oportunidades de carreira estendidas. Por outro lado, as gerações mais jovens, como a Geração X e Y, expressam um desejo crescente de assumir cargos de liderança em idades mais precoces do que era comum anteriormente. Essa desconexão entre as expectativas pode complicar a transição de liderança nas empresas familiares (IBGC, 2020, p. 8).

A preparação de um plano de sucessão robusto, que inclua treinamentos e desenvolvimento contínuo para os sucessores, é crucial para garantir a continuidade e a sustentabilidade dessas empresas. Investir em governança corporativa e na criação de conselhos consultivos com membros independentes pode proporcionar uma visão mais imparcial e estratégica, auxiliando na tomada de decisões mais equilibradas. Dessa forma, as empresas familiares poderão não apenas sobreviver, mas prosperar em um ambiente empresarial cada vez mais competitivo e dinâmico.

2. CONFLITO VERSUS CONSENSO

O conflito é inerente à existência humana, e, portanto, é imprescindível reconhecer que os conflitos presentes em diversas esferas relacionais constituem meios pelos quais a vida nos incita à reflexão e à atenção. Nessa perspectiva, destaca-se a inevitabilidade do conflito e a necessidade de adotar abordagens autônomas para sua gestão, afastando-se da concepção patológica e considerando-o como um fenômeno natural, cuja interpretação pode variar conforme os valores culturais e sociais predominantes no contexto analisado (LEDERACH, 2012, p. 31).

Bolzan e Spengler (2008, p. 46) sustentam que o conflito envolve a tentativa de romper a resistência do outro, onde duas vontades se confrontam em busca de dominação, seja através de violência direta ou indireta, física ou psicológica. O desfecho muitas vezes resulta na vitória

de um sobre a derrota do outro, evidenciando que o conflito não se resume a uma simples confrontação de vontades ou interesses, mas sim a um procedimento contencioso onde os envolvidos se tratam como adversários ou inimigos.

Nesse diapasão, o conflito pode ser interpretado de duas maneiras distintas. Por um lado, ele pode ser considerado construtivo, visto que opiniões divergentes entre os sócios têm o potencial de impulsionar o crescimento da empresa, possibilitando a expansão dos negócios. No entanto, por outro lado, há uma perspectiva destrutiva, na qual o conflito pode conduzir a empresa à falência, especialmente quando ocorrem desentendimentos entre sócios familiares disputando o controle da gestão empresarial (TRENTIN, 2018, p. 5).

A gestão das empresas familiares muitas vezes é guiada mais pelo vínculo emocional do que pela racionalidade. Segundo Costa (2017), questões cruciais podem se tornar armadilhas, levando ao fracasso ou até mesmo à extinção dessas empresas. Ele destaca a confusão entre os papéis de proprietário e gestor, questionando se os familiares têm realmente a capacidade necessária para liderar o negócio. Enquanto empresas familiares e não familiares devem ser geridas por profissionais competentes, é comum que, na prática, os proprietários também assumam a gestão. Outro desafio é a sobreposição entre os laços familiares e as relações contratuais, especialmente quando membros da família são contratados com base em vínculos afetivos, em vez de competência profissional.

Costa (2017) sugere a necessidade de regras claras que separem esses aspectos na empresa. A sucessão é outro ponto delicado, muitas vezes adiada pelas empresas familiares, destacando a fragilidade em passar a propriedade e definir um líder. Essa falta de preparação pode ser prejudicial e adiar a necessidade de realizar a sucessão ou o planejamento para ela dificulta ainda mais o processo e o cotidiano da empresa. Além disso, o sentimento de imunidade aos problemas é comum entre fundadores e herdeiros, que podem ignorar as armadilhas do poder associado à propriedade e gestão. Esses padrões de comportamento são identificados como vulnerabilidades chave das empresas familiares, representando seus pontos fracos.

Não bastasse, a manutenção de um modelo de gestão arbitrário para geração seguinte, sob a justificativa de que funcionou até o presente momento e, portanto, deve permanecer, é uma ameaça à perenidade da empresa. Sobre o tema:

> Em uma empresa familiar, as divergências familiares, quando ocorrem, são abafadas e, a fim de proteger-se, os indivíduos deixam de lado a consciência crítica, o que faz preponderar o respeito e a submissão, ênfase exagerada à obediência e lealdade dos subalternos, dificultando as sugestões de inovação. Na primeira

> geração, esse é um fator de sucesso e de rápido crescimento; no entanto, a manutenção desse modelo nas gerações seguintes pode ser uma ameaça a sua continuidade. É possível que se crie uma confusão por parte dos herdeiros entre propriedade e gestão – por terem herdado uma propriedade, imaginam que herdaram uma empresa e julgam-se no direito de influir e buscar a sua realização pessoal através do poder de gestão (GRZYBOVSKI e TEDESCO, 1998, p. 41).

Se os integrantes de uma família adotam os padrões familiares no ambiente empresarial, a empresa pode enfrentar complicações; de maneira similar, se agem na família conforme os padrões da empresa, é possível que ela se desagregue (GRZYBOVSKI e TEDESCO, 1998, p. 44).

Portanto, a análise do conflito nas empresas familiares revela uma dualidade intrínseca a esse fenômeno. Por um lado, o conflito pode ser encarado como um impulso para o crescimento e a inovação, fomentando um ambiente propício ao debate de ideias e à emergência de soluções criativas, o que nem sempre acontece, ainda mais entre a segunda e a terceira geração. Por outro lado, quando não adequadamente gerido, pode precipitar o declínio da empresa, especialmente quando questões familiares suplantam as necessidades do negócio. Ou seja, a família deve servir à empresa e não o contrário, tampouco os interesses de um único sócio que se autointitula soberano.

A complexidade dessas dinâmicas exige uma abordagem equilibrada, que reconheça a importância do conflito como parte natural das relações humanas, ao mesmo tempo em que promova estratégias eficazes para sua gestão. Assim, a reflexão sobre as interações entre família e empresa, aliada à implementação de práticas que estabeleçam limites claros e fomentem a profissionalização da gestão, emergem como elementos chave para garantir a sustentabilidade e o êxito das empresas familiares no longo prazo.

A gestão eficaz de conflitos em empresas familiares exige uma abordagem que equilibre a preservação dos valores familiares com a necessidade de inovação e adaptação às mudanças do mercado. Estratégias como mediação e negociação podem ser empregadas para resolver disputas internas de maneira construtiva, promovendo um ambiente onde o diálogo aberto e a colaboração prevaleçam sobre o confronto. Além disso, é fundamental que as empresas familiares estabeleçam políticas claras de governança corporativa, delineando os papéis e responsabilidades de cada membro da família dentro da empresa. Isso ajuda a evitar conflitos de interesse e garante que as decisões sejam tomadas com base no mérito e na competência, e não apenas em laços familiares.

Outro aspecto crucial é a preparação para a sucessão. Empresas familiares bem-sucedidas muitas vezes implementam programas de desenvolvimento de liderança para

membros da família, garantindo que os futuros líderes estejam equipados com as habilidades e o conhecimento necessários para conduzir a empresa adiante. Isso inclui a compreensão das tendências do mercado, das novas tecnologias e das práticas de gestão modernas. Ao mesmo tempo, é importante manter uma perspectiva aberta à contribuição de profissionais externos à família, que podem trazer novas ideias e perspectivas para o negócio. Em resumo, enquanto os conflitos são inevitáveis em qualquer organização, o sucesso das empresas familiares depende da capacidade de gerenciá-los de forma eficiente e produtiva.

3. DINÂMICAS DE PODER: EM DEFESA DA SOCIEDADE?

O pensamento filosófico de Michel Foucault exerce uma influência significativa em diversos campos das ciências humanas, abordando questões que vão desde a loucura até o discurso, passando pelos sistemas penais, a sexualidade e os processos de subjetivação. Além disso, ele desafia e redefine as concepções de saber, verdade e poder na cultura contemporânea. Na sua análise sobre o poder, Michel Foucault examina três formas de mecanismos de poder: os suplícios, as disciplinas e a biopolítica. De fato, as investigações sobre as disciplinas e a biopolítica são apresentadas em contraste com o mecanismo dos suplícios (MOTTA, 2004, p. 120).

O regime dos suplícios surgiu durante as monarquias pré-capitalistas, os suplícios eram rituais de punição pública que envolviam tortura, humilhação e execução. Eles tinham como objetivo principal fazer do criminoso um exemplo, a fim de dissuadir outros de transgredir as regras estabelecidas. No entanto, no final do século XVIII e início do século XIX, este regime começou a declinar, principalmente devido à ascensão do capitalismo, que exigia uma população produtiva e buscava evitar a ocorrência de crimes (MOTTA, 2004, p. 120).

Nesse sentido, emerge o regime das disciplinas, onde se visava moldar o comportamento dos indivíduos através do adestramento e da normalização. Para Foucault, esse regime opera em espaços fechados, como escolas e prisões, utilizando vigilância constante e métodos de controle para criar uma população dócil e submissa (MOTTA, 2004, p. 121).

Em sequência, tem-se destaque o mecanismo da biopolítica, a qual atua sobre o conjunto da população, não se concentrando em cada indivíduo, mas nos processos coletivos da vida, como natalidade, mortalidade e saúde pública. Seu objetivo é aumentar a vida e maximizar a força da população, regulando e controlando os eventos da vida em nível populacional, através de mecanismos de segurança e governamentais.

Foucault não vê essas mudanças como planos deliberados, mas sim como processos evolutivos. Ele também não considera que as relações econômicas determinam completamente as relações sociais.

Outro ponto fundamental na análise do poder é a concepção de que o sujeito é moldado ao longo da história por meio das relações de poder. Por exemplo, os mecanismos das disciplinas são responsáveis por moldar cada indivíduo, registrando sua trajetória, organizando sua distribuição espacial de maneira específica, direcionando suas atividades, supervisionando e coordenando seu tempo e relacionando-o com outros indivíduos. Nas disciplinas, cada pessoa é singularizada, adquirindo uma identidade que reflete sua utilidade e adaptabilidade (FONSECA, 1995). Dessa forma, as instituições como escolas, fábricas, prisões e hospitais psiquiátricos moldam respectivamente os estudantes, trabalhadores, infratores e pacientes. Ao impor certas verdades aos indivíduos, as estratégias de governo também contribuem para criar sujeitos inseridos em complexas redes de poder (MOTTA, 2004, p. 121).

Segundo Foucault (1987), a questão da resistência é abordada em dois momentos distintos de sua análise do poder. Inicialmente, ao discutir as disciplinas, ele parte do pressuposto de que a resistência é o contraponto das relações de poder, ou seja, onde há poder, há também resistência. Posteriormente, em suas investigações sobre a biopolítica e a ampliação de suas reflexões sobre o exercício do poder como uma conduta de condução, Foucault explora a possibilidade de as pessoas adotarem uma postura crítica que implica na recusa de serem governadas.

A biopolítica consiste em métodos de governo que não visam à exclusão ou disciplina, mas sim à orientação das condutas relacionadas à vida. Michel Foucault introduz o conceito de governamentalidade, que aborda a natureza e a prática de governar, buscando simultaneamente totalizar e individualizar o controle sobre as pessoas. Ele analisa diferentes formas de governamentalidade ao longo da história, como a Pastoral Cristã, a Razão de Estado e os Neoliberalismos, destacando que cada uma induz uma gestão específica conforme a época. Essas "artes de governar" influenciam a vida cotidiana das pessoas, moldando suas identidades. Foucault expande suas análises para incluir mecanismos de segurança, agregando outros domínios e práticas à sua análise do poder. Ele argumenta que o poder e o saber estão interligados, sendo que todo exercício de poder também gera conhecimento. Esses saberes criam regimes de verdade que sustentam as relações de poder, evidenciando que a verdade não existe fora dessas relações (MOTTA, 2004, p. 121).

Tecidas essas breves considerações, tem-se que a obra "Em Defesa da Sociedade", é apresentada uma compilação das 11 aulas ministradas por Michel Foucault (1926-1984) entre

07 de janeiro e 17 de março de 1976 no Collège de France, onde ocupou a cátedra de História dos Sistemas de Pensamento de 1971 a 1984 (VELTEN, 2020, p. 508).

O estudo do curso ministrado por Michel Foucault no Collège de France, oferece uma oportunidade para refletir acerca de suas ideias de poder em outros ambientes, no que concerne a necessidade de proteger a sociedade de suas próprias dinâmicas internas. Foucault, em seu curso, estabelece uma análise profunda das estruturas de poder e controle que permeiam a sociedade, oferecendo uma compreensão refinada de como esses mecanismos moldam as relações sociais e individuais (DANNER, 2020).

Uma interpretação interessante é a comparação entre a sociedade empresarial e as dinâminas sociopolíticas de poder expostas por Foucault. Ou seja, não mais a sociedade como a coletividade, mas a sociedade empresária e a sua dinâmica interna e hierarquia funcional. A partir dessa reflexão, podemos propor um trocadilho que ilustra essa ideia: em defesa da sociedade? O sócio está realmente mais focado em defender o CNPJ, ou seja, a empresa e o coletivo do que os seus interesses individuais?

Essa metáfora permite identificar a forma como os indivíduos se percebem e interagem dentro da sociedade, enfatizando a importância de considerar os sistemas de poder que operam em diferentes esferas da vida social. Nas palavras de Foucault:

> O poder não opera em um único lugar, mas em lugares múltiplos: a família, a vida sexual, a maneira como se trata os loucos, a exclusão dos homossexuais, as relações entre os homens e as mulheres...todas essas relações são relações políticas. Só podemos mudar a sociedade sob a condição de mudar essas relações (2006, p. 262).

Por exemplo, um dos princípios fundamentais delineados nas modernas teorias de soberania, tanto as liberais quanto as não-liberais, consistiam em encerrar a guerra civil e suprimir o contínuo estado de conflito, relegando a guerra aos limites da sociedade e restringindo-a a momentos excepcionais. Apenas a autoridade soberana - isto é, o monarca ou o Estado - era autorizada a declarar guerra, e somente contra outro poder soberano (NEGRI, 2006, p. 24).

Conforme a perspectiva da teoria da exceção, o Estado Soberano desempenha o papel de organizador e pacificador das tensões sociais. Ao confinar o conflito às fronteiras ou aos extremos de seu território, o poder político normaliza o estado de paz, evitando que a guerra se torne uma ocorrência cotidiana. Isso implica também que as relações sociais serão regulamentadas sob a autoridade de um soberano que, dentro dos limites estabelecidos por uma lei superior, buscará promover o bem-estar dos cidadãos.

Essa preservação e senso de "segurança" são perceptíveis na dinâmica da sociedade empresarial, onde é frequente que um sócio assuma um papel dominante e acumule conhecimento (informações) em detrimento dos demais. Nisso, identifica-se o que foi tratado por Foucault quando afirmou que o poder e o saber estão interligados e o saber sustenta relações de poder.

Os sócios submissos, por sua vez, se submetem ao poder por uma questão de preservação do mercado, já que são constantemente alertados pelo soberano de que a não obediência resultaria em ameaças competitivas para a empresa, podendo até levá-la à ruína na ausência do soberano. O sócio submisso aceita essa condição na esperança de encontrar proteção.

Quando Foucault considera que as relações econômicas determinam completamente as relações sociais, isso não está longe da realidade da empresa, pois não é do interesse do sócio dominante que os subordinados tenham atividades além da empresa, pois isso aumentaria a independência deles, o que não é desejo do soberano. Desta forma, é comum que se controle os pagamentos (distribuição de lucros e pró-labore) e até vede o envolvimento do sócio em outros negócios. Ou seja, para o sócio dominante, o subordinado deve colocar "todos os ovos na mesma cesta" para fins de total dependência financeira e, por conseguinte, emocional.

Na esfera empresarial, é comum observar um desequilíbrio na tomada de decisões, mesmo entre sócios com participações societárias iguais. Além disso, é frequente que o sócio dominante retenha informações estratégicas de gestão dos demais sócios. Essa centralização do conhecimento confere ao dominante uma maior influência e mantém sua posição de poder.

4. CONTRIBUIÇÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA COMO MEIO DE EVITAR CONFLITOS SOCIETÁRIOS

A preocupação em evitar conflitos societários e, por consequência, diminuir demandas judiciais e até a liquidação da empresa, encontra relevância na própria ordem econômica prevista no artigo 170 da Constituição Federal de 1988, dada a importância da função social da empresa no desenvolvimento social. Assim, cabe ao Direito aprimorar os mecanismos hábeis para fomentar maior consenso entre sócios, tais quais a conciliação, mediação e a implementação de boas práticas de governança corporativa.

A governança corporativa, como uma nova abordagem no processo decisório, claramente revela uma evolução em andamento, destacando a mudança que distancia a influência e a busca desenfreada pelo lucro e a qualquer custo como único objetivo da empresa.

Exemplos e abordagens de administração proliferam, apontando para as mudanças em andamento, as quais estão intrinsecamente ligadas ao comprometimento e interesse do empreendedor em suas responsabilidades. Esses são aspectos relacionados ao crescimento e à crescente complexidade da estrutura empresarial na sociedade contemporânea, cuja tendência potencialmente direciona a tomada de decisões para um processo mais participativo, devido à crescente relevância dos interesses externos à empresa em sua eficácia, geração de riqueza e garantia dos interesses dos acionistas, colaboradores e credores em geral (ALMEIDA, 2003, p. 150).

Estruturas de governança, tais como comitês e conselhos, entre outros, desempenham um papel crucial na departamentalização da empresa, promovendo uma maior profissionalização e reduzindo a concentração de controle nas mãos de um único sócio, neste trabalho denominado como “sócio dominante". Essa distribuição de responsabilidades pode prevenir decisões tomadas por um sócio que não seja especialista na área em questão, evitando atos de arbitrariedade em relação aos demais sócios e até mesmo com os colaboradores.

No que tange a instrumentos de governança, o Acordo de Sócios quando bem elaborado possibilita evitar conflitos entre sócios. Esse instrumento está previsto no artigo 118 da Lei n.º 6.404 de 15 de dezembro de 1976 (conhecida como Lei das Sociedades Anônimas - LSA) e representa um importante recurso para fortalecer a governança corporativa das empresas, pois possibilita o alinhamento antecipado de assuntos sensíveis e estratégicos dos negócios.

Doutro giro, um outro instrumento que é altamente recomendável para famílias empresárias é o Protocolo Familiar Empresarial. Conforme assevera Cunha (2016), a pactuação de um protocolo familiar possibilita, entre outras questões, “evitar a natural dispersão dos ativos que integram as empresas familiares, ou a sua venda precipitada, contribuindo, pela formação ou reforço de um núcleo coeso, para a conservação da unidade da empresa e do centro de decisão no seio desta”.

Assim, o Protocolo Familiar Empresarial constitui um conjunto de acordos entre a família e suas empresas ou negócios. Na prática, sua elaboração envolve a transformação das expectativas existentes em acordos entre os membros da família e entre estes e suas atividades empresariais, por meio do estabelecimento de órgãos de decisão, níveis de autoridade, regras e entendimentos na gestão.

Este documento é formalizado e adaptado às necessidades específicas da família empresária, seja ela urbana ou rural, levando em consideração sua realidade. Trata-se de um contrato particular firmado entre as partes (família e sócios familiares), no qual os envolvidos

se comprometem a cumprir as regras e normas estabelecidas, além de manter o Protocolo atualizado e revisá-lo periodicamente

Além da diminuição de conflitos societários, a implementação da governança corporativa na sociedade fomenta maior visibilidade da empresa frente à comunidade em geral. Sen (2010) identifica seis características fundamentais para reconhecer uma empresa ou organização privada de responsabilidade social: políticas de pessoal; transparência e boa governança corporativa; relação justa com o consumidor; políticas ambientais sustentáveis; integração com políticas públicas; e uma conduta consistente e única.

Inicialmente, as políticas de pessoal visam ao desenvolvimento dos colaboradores, incluindo medidas que impactam positivamente suas vidas pessoais, através da adoção de tecnologias inovadoras que promovem seu bem-estar, enquanto simultaneamente buscam erradicar questões sensíveis, como a discriminação de gênero no ambiente de trabalho.

A transparência e boa governança corporativa refletem a necessidade de políticas de divulgação acessíveis ao público e constantemente atualizadas, a existência de mecanismos de intervenção por parte dos acionistas, a presença de uma direção íntegra e sujeita a controle, além da eliminação de conflitos de interesse.

Portanto, diante das complexidades inerentes às estruturas empresariais contemporâneas e da crescente importância da função social das empresas, aprimorar a governança corporativa torna-se imperativo para evitar conflitos societários e promover a sustentabilidade dos negócios. Nesse contexto, instrumentos como o Acordo de Sócios e o Protocolo Familiar Empresarial surgem como recursos fundamentais, proporcionando não apenas a prevenção de disputas internas, mas também a consolidação de diretrizes claras e alinhadas com os interesses dos envolvidos.

Além disso, ao adotar práticas de responsabilidade social e transparência, as empresas não apenas mitigam riscos de litígios, mas também fortalecem sua reputação e sua relação com a comunidade e demais *stakeholders*. Assim, a promoção de uma governança eficaz não só contribui para a estabilidade e o crescimento das organizações, mas também para o desenvolvimento social e econômico de forma sustentável.

CONCLUSÕES

As empresas familiares desempenham um papel fundamental no tecido empresarial de diversos países, incluindo o Brasil. No entanto, essas organizações enfrentam desafios únicos, especialmente no que diz respeito às relações entre os sócios durante os processos decisórios e

na distribuição de poder. A dificuldade em distinguir os papéis na família e na empresa configura-se como um grande impasse para a atividade empresarial.

Nesse contexto, a compreensão das dinâmicas de poder nas empresas familiares é crucial. Essas relações de poder influenciam diretamente a eficácia das decisões tomadas e, consequentemente, o desempenho organizacional. A presente pesquisa concentrou-se em investigar como a compreensão dessas dinâmicas pode contribuir para a promoção de decisões consensuais e para a mitigação de conflitos entre os sócios.

A abordagem metodológica adotada foi dedutiva qualitativa, com base nas obras de Michel Foucault, especialmente "Em Defesa da Sociedade". Foucault oferece uma perspectiva crítica sobre o poder, examinando como ele se manifesta nas instituições e nas relações sociais.

Verificou-se que, assim como Foucault identificou o poder soberano e outras formas de poder, como a relação do saber como forma de manutenção de sistemas de poder na sociedade, na empresa é possível traçar esse paralelo, existindo a figura de um sócio dominante e o exercício da força de fato (no cotidiano empresarial) e nem sempre de direito, uma vez que é comum que no quadro societário existam participações acionárias iguais.

Os objetivos específicos da pesquisa incluíram a investigação da predominância de poder por parte de algum sócio, a compreensão de como o poder é exercido dentro da empresa e a avaliação do impacto das políticas de divisão de tarefas na delimitação de poder para a tomada de decisão. Além disso, analisou-se a possibilidade de estabelecer regras internas que favoreçam a democracia e o consenso entre os sócios.

Em conclusão, o trabalho buscou compreender as dinâmicas de poder nas empresas familiares para propor soluções, como a implementação de boas práticas de governança. O equilíbrio entre conflito e consenso deve ser cuidadosamente gerenciado, e a perspectiva teórica de Michel Foucault sobre as relações de poder na sociedade como um todo pode auxiliar na esfera empresarial, uma vez que a empresa não deve ser palco da soberania de um sócio, especialmente quando nos deparamos com participações acionárias iguais.

A promoção de relações mais equilibradas e produtivas entre os membros da família e os sócios é essencial para a perenidade das empresas familiares. Para alcançar esse objetivo, é fundamental implementar estratégias de governança que incentivem a comunicação aberta, a transparência e a distribuição equitativa de responsabilidades. Além disso, o estabelecimento de políticas claras e acordos formais pode ajudar a mitigar conflitos e promover um ambiente de trabalho mais harmonioso e eficiente.

As empresas familiares devem também investir em capacitação e desenvolvimento contínuo dos seus membros, visando a preparação adequada para a gestão e sucessão

empresarial. A formação de conselhos consultivos ou de administração, com a inclusão de membros externos independentes, pode trazer uma perspectiva imparcial e contribuir para decisões mais equilibradas. Portanto, entender e gerir as dinâmicas de poder dentro das empresas familiares não é apenas uma questão de sobrevivência, mas de fortalecimento contínuo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maria Christina. **A função social da empresa na sociedade contemporânea: perspectivas e prospectivas.** Revista Argumentum, v. 3, p. 141-152, 2003. Marília, SP. ISSN eletrônico: 2359-6880. ISSN impresso: 1677-809X.

BOLZAN DE MORAIS, J. L. **As crises do Judiciário e o acesso à justiça.** In: AGRA, Walber de Moura. Comentários à reforma do poder judiciário. Rio de Janeiro: Forense, 2005.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988.

CUNHA, Paulo Olavo. **Direito Empresarial para Economistas e Gestores.** 2.ª edição. Almedina, 2016, p. 157.

DANNER, Fernando. **Biopolítica e racismo de Estado: Uma leitura do curso Em Defesa da Sociedade (1975-1976) de Michel Foucault.** Aufklärung: revista de filosofia, v. 7, n. 1, p. 65-80, 2020.

DA FONSECA, Márcio Alves. **Michel Foucault e a constituição do sujeito**. São Paulo: Educ, 1995.

FERREIRA, Maria de Fátima Pereira. **Relatório de Investigação As Empresas Familiares no divã sociológico,** Instituto de Ciências Sociais Licenciatura em Sociologia, 2017.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir. Petrópolis**: Vozes, 1987.

FOUCAULT, Michel. **Diálogo sobre o poder.** In:_____. Estratégia, poder-saber. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2006.

FOUCAULT, Michel. **Em defesa da sociedade.** São Paulo: Martins Fontes, 2000.

GRZYBOVSKI, Denize; TEDESCO, João Carlos. **Empresa familiar x competitividade: tendências e racionalidades em conflito.** Revista Teoria e Evidência Econômica, v. 6, n. 11, 1998.

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Sucessão em Empresas Familiares.** São Paulo, SP: Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2020.

LEAL, J.S. (2011). **Empresas Familiares – Reflexão sobre o seu Governo e Sucessão.** Dissertação de Mestrado em Direito e Gestão. Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Direito – Escola Lisboa. Lisboa.

LEDERACH, John Paul. **Transformação de Conflitos.** Tradução de Tônia Van Acker. São Paulo: Palas Athena, 2012. Disponível em: https://www.migalhas.com.br/depeso/395375/governanca-corporativa-e-a-resolucao-de-conflitos-entre-socios.

MOTTA, Fernando C. Prestes; ALCADIPANI, Rafael. **O pensamento de Michel Foucault na teoria das organizações.** Revista de Administração da Universidade de São Paulo, v. 39, n. 2, 2004.

NEGRI, Antonio. **De volta: abecedário biopolítico.** Rio de Janeiro: Record, 2006.

NOGUEIRA DA COSTA, António. CEO (Chief Executive Officer) da efconsulting. Consultado em 7 jul. 2017. Disponível em: http://roadmapef.ics.uminho.pt/archive/doc/Empresas_Familiares_Enfrentar_os_Desafios_Assegurar_a_Continuidade_Douro_2017.pdf.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Vantagens e desafios na gestão das empresas familiares.** 2024. Disponível em:

https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/am/artigos/vantagens-e-desafios-na-gestao-das-empresas-familiares,5d776f10703bd810VgnVCM1000001b00320aRCRD. Acesso em: 15 de fevereiro de 2024.

SEN, Amartya; KLIKSBERG, Bernardo. **As pessoas em primeiro lugar: A ética do desenvolvimento e os problemas do mundo globalizado.** Tradução de Carlos Eduardo Lins da Silva. São Paulo: Companhia das Letras, 2010 (e-book).

TRENTIN, Taise Rabelo Dutra; TRENTIN, Sandro Seixas. **Empresas familiares: a resolução de conflito pela mediação.** Seminário Internacional de demandas sociais e políticas públicas na sociedade contemporânea, 2018.