

XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

DIREITO DE FAMÍLIA E DAS SUCESSÕES I

CELSO HIROSHI IOCOHAMA

JOSÉ ANTONIO DE FARIA MARTOS

ANA ELIZABETH LAPA WANDERLEY CAVALCANTI

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

Diretoria - CONPEDI

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

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

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

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

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

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

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

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

Conselho Fiscal:

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

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

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

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

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

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

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

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

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

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

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

Relações Internacionais para o Continente Americano:

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

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

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

Relações Internacionais para os demais Continentes:

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

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

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

Educação Jurídica

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

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

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

Eventos:

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

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

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

Comissão Especial

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

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

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

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D597

Direito de família e das sucessões I[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Celso Hiroshi Iocohama, José Antonio de Faria Martos, Ana Elizabeth Lapa Wanderley Cavalcanti – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-336-7

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Os Caminhos Da Internacionalização E O Futuro Do Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito de família. 3. Sucessões. XXXII Congresso Nacional do CONPEDI São Paulo - SP (4: 2025 : Florianópolis, Brasil).

CDU: 34

XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

DIREITO DE FAMÍLIA E DAS SUCESSÕES I

Apresentação

A presente publicação reúne os artigos aprovados no Grupo de Trabalho “Direito de Família e Sucessões I”, integrante da programação científica do XXXII Congresso Nacional do CONPEDI, realizado entre 26 e 28 de novembro de 2025. O grupo foi coordenado pelos Professores Doutores Celso Hiroshi Iocohama, da Universidade Paranaense – UNIPAR, Ana Elizabeth Lapa Wanderley Cavalcanti, da Universidade Presbiteriana Mackenzie, e José Antonio de Faria Martos, da Faculdade de Direito de Franca – FDF, que assumiram a organização dos debates e a redação desta apresentação.

Os artigos apresentados demonstram a solidez e a diversidade da pesquisa jurídica contemporânea no campo do Direito de Família e das Sucessões, refletindo o diálogo entre autonomia privada, pluralidade familiar, parentalidade, igualdade de gênero, técnicas reprodutivas, governança patrimonial, mecanismos consensuais e desafios sucessórios. As análises revelam rigor metodológico, sensibilidade social e compromisso acadêmico, contribuindo para o aprimoramento da compreensão jurídica das relações familiares.

O trabalho intitulado **A RELEVÂNCIA DO PACTO ANTENUPCIAL COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO DE CONFLITOS: DO FORMALISMO À EFETIVAÇÃO DA AUTONOMIA PRIVADA**, de Vanessa Gonçalves Melo Santos e Marcella Mourão de Brito, examina o pacto antenupcial como mecanismo de autorregulamentação e prevenção de litígios no Direito de Família contemporâneo. As autoras destacam que, além de definir o regime de bens, o pacto tem se expandido para abranger questões existenciais e patrimoniais mais amplas, permitindo a inserção de cláusulas personalizadas — desde que compatíveis com a ordem pública — que promovem a autonomia privada dos nubentes. A pesquisa, de natureza bibliográfica e documental, demonstra que a superação do formalismo tradicional e a valorização da liberdade contratual fortalecem a função preventiva do pacto, assegurando maior segurança jurídica e harmonização das relações conjugais na sociedade atual.

Das mesmas autoras, **O TERMO DE ACORDO NA MEDIAÇÃO EXTRAJUDICIAL: NATUREZA CONTRATUAL E EFEITOS NA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS FAMILIARES** aprofunda a análise sobre a mediação extrajudicial à luz da Lei nº 13.140 /2015, do CPC/2015 e da Resolução nº 125/2010 do CNJ. O artigo evidencia a consolidação da mediação como instrumento de pacificação social e de superação da lógica adversarial,

ressaltando que o termo de acordo — expressão da autonomia e consensualidade das partes — possui natureza contratual e eficácia de título executivo extrajudicial. O estudo demonstra que a qualidade técnica e a clareza desse instrumento são fundamentais para prevenir litígios, preservar vínculos familiares e estruturar soluções estáveis e duradouras.

DA DIVERSIDADE SEXUAL NAS FAMÍLIAS À LUZ DOS DIREITOS DA PERSONALIDADE: O ENALTECIMENTO DO AFETO PARA A MULTIPARENTALIDADE E PARA O POLIAMOR, de Valéria Silva Galdino Cardin e Gabriela de Moraes Rissato, discute a centralidade do afeto e da sexualidade como expressões da personalidade na formação de novos arranjos familiares. As autoras demonstram que, apesar da realidade fática de famílias poliafetivas e multiparentais, ainda persiste ausência de reconhecimento jurídico e forte estigmatização social. A pesquisa, de método dedutivo, analisa como esses modelos familiares desafiam o Direito de Família, especialmente diante dos efeitos jurídicos decorrentes do exercício da parentalidade e da eventual dissolução das relações.

Também das mesmas autoras, **DA RESPONSABILIDADE DA FAMÍLIA PELOS IMPACTOS CAUSADOS AOS DIREITOS DA PERSONALIDADE EM DECORRÊNCIA DO ABANDONO SEXUAL DOS FILHOS LGBTQIAP+** aborda as graves consequências do abandono motivado pela orientação sexual dos filhos. O estudo demonstra que a falta de acolhimento familiar viola o art. 229 da Constituição Federal e expõe crianças e adolescentes LGBTQIAP+ a situações de marginalização, violência e exploração. As autoras defendem a responsabilização civil e penal desses comportamentos omissivos, evidenciando a necessidade de maior efetividade normativa e social para a proteção dos direitos da personalidade.

Em **ALIMENTOS COMPENSATÓRIOS NA JURISPRUDÊNCIA DO STJ**, Tereza Cristina Monteiro Mafra, Rafael Baeta Mendonça e Susan Naiany Diniz Guedes apresentam estudo sistemático da evolução jurisprudencial sobre os alimentos compensatórios. Partindo do emblemático caso do divórcio do ex-presidente Fernando Collor e Rosane Malta, o trabalho examina os fundamentos jurídicos, a natureza jurídica do instituto e os critérios utilizados pelo STJ para sua aplicação. O estudo dialoga com a doutrina de Rolf Madaleno e evidencia a função excepcional dos alimentos compensatórios na busca pelo equilíbrio patrimonial pós-divórcio.

O artigo **PRESSUPOSTOS DO DIVÓRCIO EXTRAJUDICIAL: TENSÕES ENTRE AUTONOMIA PRIVADA E INTERFERÊNCIA ESTATAL**, de Tereza Cristina Monteiro Mafra e Fernanda Paula Oliveira Pinto Del Boccio Canut, investiga o percurso histórico que

levou da indissolubilidade matrimonial à desjudicialização do divórcio. As autoras avaliam a atuação do tabelionato como instância legitimadora da dissolução consensual e analisam recentes avanços normativos — como a Resolução nº 571/2024 do CNJ — que ampliam a admissibilidade do divórcio extrajudicial mesmo em situações com filhos menores ou incapazes. O estudo revela tensões entre autonomia privada, proteção de direitos indisponíveis e segurança jurídica.

Em **STALKING JUDICIAL COMO VIOLÊNCIA PROCESSUAL DE GÊNERO: ABORDAGEM SISTÊMICA E INTERSECCIONAL PARA O ENFRENTAMENTO DA LITIGÂNCIA ABUSIVA NO DIREITO DE FAMÍLIA**, Vivian Cristiane Eisenberg de Almeida Sobreiro analisa a instrumentalização abusiva do processo como forma de violência de gênero. O artigo demonstra que o uso reiterado e malicioso do sistema de justiça perpetua desigualdades estruturais e revitimiza mulheres, especialmente em conflitos familiares permeados por vulnerabilidades interseccionais. Propõe-se uma mudança paradigmática que inclui o reconhecimento normativo do stalking judicial, interoperabilidade institucional, uso de tecnologias de detecção de padrões abusivos e capacitação de magistrados, dialogando com projetos legislativos recentes.

O artigo **OS REFLEXOS JURÍDICOS DA MULTIPARENTALIDADE NO DIREITO SUCESSÓRIO**, de Amanda Schneider Furlanetto, Éder Pereira de Assis e Roberto Berttoni Cidade, analisa os efeitos da multiparentalidade na sucessão em linha reta, à luz do Tema 622 do STF. O estudo examina a igualdade jurídica entre pais biológicos e socioafetivos e discute os impactos sucessórios em arranjos familiares não tradicionais, especialmente na concorrência com o cônjuge sobrevivente. A abordagem combina pesquisa bibliográfica e análise jurisprudencial.

Em sequência, **MULTIPARENTALIDADE: REFLEXOS NO DIREITO SUCESSÓRIO DOS ASCENDENTES**, de Ariolino Neres Sousa Junior, aprofunda as consequências da multiparentalidade na sucessão dos ascendentes. O estudo questiona se a divisão da herança entre genitores biológicos e socioafetivos, tal como prevista no Código Civil, viola o princípio da isonomia. Conclui que o modelo atual não contempla adequadamente a realidade das famílias multiparentais, demandando revisão legislativa coerente com o reconhecimento constitucional da socioafetividade.

O trabalho **GOVERNANÇA CORPORATIVA FAMILIAR E PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO: INSTRUMENTOS PARA A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO E PREVENÇÃO DE CONFLITOS**, de Marina Bonissato Frattari e Cláudia Gil Mendonça, analisa a holding familiar associada às práticas de governança corporativa como mecanismo

de continuidade patrimonial e mitigação de conflitos intergeracionais. As autoras demonstram como acordos parassociais, cláusulas restritivas e protocolos familiares aprimoram a gestão profissionalizada e favorecem a transparência, a prestação de contas e a harmonia entre herdeiros, oferecendo instrumentos preventivos que ultrapassam o plano normativo.

Em **PERSPECTIVA HISTÓRICA DO TRABALHO DE CUIDADO DEDICADO, PELA MULHER, AOS FILHOS, E SUA CONSIDERAÇÃO NA FIXAÇÃO DE ALIMENTOS**, Marla Diniz Brandão Dias, Dhayane Martins Lopes e Ynes da Silva Félix discutem a naturalização histórica do trabalho de cuidado feminino e sua invisibilidade na fixação da pensão alimentícia. O artigo propõe a superação do tradicional trinômio alimentar por meio do “quadrinômio”, reconhecendo o cuidado como alimento in natura e defendendo sua contabilização para fins de justiça distributiva. Destaca-se a importância do Protocolo de Julgamento com Perspectiva de Gênero do CNJ e do parecer da Corte Interamericana de Direitos Humanos, que reconhece o cuidado como direito humano autônomo.

O estudo **O ERRO CLÍNICO A PARTIR DAS TÉCNICAS DE REPRODUÇÃO ASSISTIDA: UM EMBATE ENTRE O EXERCÍCIO DO PODER FAMILIAR DOS PAIS BIOLÓGICOS E GESTACIONAIS**, de Isabela Gonçalves Almeida e Ricardo Alves de Lima, examina conflitos decorrentes de trocas acidentais de embriões em técnicas de reprodução assistida. Com base na Teoria dos Princípios de Robert Alexy, os autores defendem que, diante do vínculo genético e socioafetivo, ambos os casais possuem direito ao exercício do poder familiar, prevalecendo, em regra, a guarda compartilhada e a convivência alternada. O artigo explora hipóteses de multiparentalidade, conflitos culturais e critérios para intervenção judicial.

Por fim, **O PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO COMO INSTRUMENTO DE EFETIVAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS: ENTRE A AUTONOMIA PRIVADA E A FUNÇÃO SOCIAL DA HERANÇA**, de Pedro Nimer Neto e José Antônio de Faria Martos, analisa o papel do planejamento sucessório como instrumento de harmonização entre autonomia privada, políticas públicas e a função social da herança. O trabalho demonstra que tais instrumentos podem promover organização patrimonial responsável, prevenção de litígios e racionalização da sucessão, especialmente diante das transformações sociais que influenciam a dinâmica familiar e sucessória contemporânea.

Os Coordenadores do Grupo de Trabalho registram sua satisfação em apresentar esta coletânea, que representa significativa contribuição ao estudo do Direito de Família e das Sucessões, registrando seus cumprimentos ao CONPEDI pela oportunidade de congregar as pesquisas nacionais em um ambiente rico de contribuições para o estudo do Direito.

Com apreço acadêmico,

Prof. Dr. Celso Hiroshi Iocohama – UNIPAR

Prof.^a Dr.^a Ana Elizabeth Lapa Wanderley Cavalcanti – Universidade Presbiteriana Mackenzie

Prof. Dr. José Antonio de Faria Martos – Faculdade de Direito de Franca – FDF

GOVERNANÇA CORPORATIVA FAMILIAR E PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO: INSTRUMENTOS PARA A PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO E PREVENÇÃO DE CONFLITOS

FAMILY CORPORATE GOVERNANCE AND SUCCESSION PLANNING: TOOLS FOR PRESERVING ASSETS AND PREVENTING CONFLICTS

Marina Bonissato Frattari ¹
Cláudia Gil Mendonça ²

Resumo

A sucessão patrimonial representa um dos maiores desafios enfrentados pelas famílias contemporâneas, sobretudo diante da pluralidade de arranjos familiares e da intensificação dos conflitos intergeracionais. O modelo tradicional de transmissão de bens, restrito às disposições legais do Direito de Família e das Sucessões, revela-se insuficiente para lidar com a complexidade das relações familiares atuais e com a necessidade de continuidade do patrimônio. Nesse contexto, o presente artigo analisa a utilização da holding patrimonial familiar como instrumento de planejamento sucessório aliado às práticas de governança corporativa, investigando em que medida tais mecanismos colaboram para a preservação dos bens e para a prevenção de litígios. Adota-se como hipótese que a governança corporativa, ao ser incorporada ao planejamento sucessório, fortalece a profissionalização da gestão patrimonial e promove maior harmonia entre os herdeiros, equilibrando interesses individuais e coletivos. A pesquisa, de abordagem qualitativa e método hipotético-dedutivo, baseia-se em levantamento bibliográfico e análise documental de doutrina e legislação, explorando aspectos como acordos parassociais, cláusulas restritivas e protocolos familiares. Os resultados indicam que a governança corporativa aplicada à holding patrimonial familiar proporciona maior transparência, prestação de contas e organização da sucessão, mitigando disputas e assegurando a continuidade do legado familiar. Conclui-se, portanto, que a integração entre instrumentos jurídicos e práticas de gestão empresarial representa um avanço significativo no Direito das Sucessões, ao oferecer soluções preventivas que ultrapassam a dimensão normativa e alcançam a esfera organizacional e relacional das famílias.

Palavras-chave: Planejamento sucessório, Holding patrimonial, Continuação patrimonial, Governança corporativa, Conflitos intergeracionais

Abstract/Resumen/Résumé

Estate succession represents one of the greatest challenges faced by contemporary families,

¹ Docente em Direito Civil. Doutoranda e mestre em Direito pela UNESP Franca. Advogada inscrita na OAB /SP. E-mail: marina.b.frattari@unesp.br.

² Professora universitária. Doutoranda e mestre pela FADISP. Bolsista CAPES. Advogada inscrita na OAB /MG. E-mail: claudiagmennnd.adv@gmail.com.

especially given the plurality of family arrangements and the intensification of intergenerational conflicts. The traditional model of asset transfer, restricted to the legal provisions of Family and Succession Law, proves insufficient to deal with the complexity of current family relationships and the need for continuity of assets. In this context, this article analyzes the use of family holding companies as an instrument of succession planning combined with corporate governance practices, investigating the extent to which such mechanisms contribute to the preservation of assets and the prevention of litigation. The hypothesis adopted is that corporate governance, when incorporated into succession planning, strengthens the professionalization of asset management and promotes greater harmony among heirs, balancing individual and collective interests. The research, which uses a qualitative approach and hypothetical-deductive method, is based on a bibliographic survey and documentary analysis of doctrine and legislation, exploring aspects such as shareholder agreements, restrictive clauses, and family protocols. The results indicate that corporate governance applied to family holding companies provides greater transparency, accountability, and organization of succession, mitigating disputes and ensuring the continuity of the family legacy. It is therefore concluded that the integration of legal instruments and business management practices represents a significant advance in inheritance law, offering preventive solutions that go beyond the normative dimension and reach the organizational and relational sphere of families.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Succession planning, Holding company, Asset continuity, Corporate governance, Intergenerational conflicts

1. INTRODUÇÃO

A crescente complexidade das estruturas familiares e a multiplicação de disputas em torno da sucessão patrimonial revelam a insuficiência do modelo tradicional de transmissão de bens, centrado apenas nas disposições legais do Direito de Família e das Sucessões.

Em sociedades cada vez mais plurais e marcadas por arranjos familiares diversos, torna-se urgente pensar em instrumentos que conciliem a preservação do patrimônio, a continuidade intergeracional e a prevenção de litígios. Nesse contexto, a holding patrimonial familiar, aliada às práticas de governança corporativa, surge como alternativa eficaz para organizar a gestão, definir regras claras de sucessão e alinhar interesses entre os herdeiros.

A justificativa deste estudo repousa na necessidade de compreender como mecanismos empresariais podem ser aplicados ao planejamento sucessório, reduzindo conflitos familiares e assegurando a perenidade do patrimônio. A proposta ganha relevância diante do expressivo aumento dos litígios sucessórios no Brasil e da importância de soluções preventivas que ultrapassem a esfera meramente jurídica, alcançando também a dimensão organizacional e relacional das famílias.

Parte-se da hipótese de que a adoção de práticas de governança corporativa no âmbito da holding patrimonial familiar fortalece a eficiência do planejamento sucessório, contribuindo para a preservação do patrimônio, a redução de disputas intergeracionais e a continuidade do legado familiar.

O artigo tem como objetivos gerais analisar o papel da holding patrimonial familiar no planejamento sucessório e verificar em que medida a governança corporativa contribui para a profissionalização da gestão patrimonial. Como objetivos específicos, pretende-se examinar os fundamentos jurídicos e empresariais da holding patrimonial familiar, identificar as principais práticas de governança aplicáveis ao contexto familiar, discutir os benefícios e limites de tais instrumentos na sucessão patrimonial e avaliar se acordos parassociais e cláusulas restritivas podem ser considerados mecanismos legítimos de proteção ou se configuram risco de abuso de direito.

Quanto à metodologia, adota-se o método hipotético-dedutivo, com abordagem qualitativa. Utiliza-se da técnica de levantamento bibliográfico e análise documental de doutrina e legislação relacionados ao tema, de modo a sustentar a reflexão teórica e a proposição de caminhos para a efetividade do planejamento sucessório por meio da governança corporativa familiar.

2. PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO E PATRIMONIAL: SUA IMPORTÂNCIA NO ÂMBITO FAMILIAR

A codificação nacional revela-se intrinsecamente vinculada a uma trajetória histórica de matriz positivista. Nessa perspectiva, a norma jurídica configura-se como enunciado prescritivo de natureza imperativa, consubstanciando a exteriorização do poder normativo estatal perante os indivíduos e as instituições sociais (Bobbio, 1995, p. 181).

Como imperativo normativo, tem-se aquele de ordem formal e o de ordem substancial. O primeiro diz respeito às regras procedimentais impostas coativamente aos indivíduos, já o segundo refere-se às normas materiais, que “disciplinam os interesses sobrepostos dos indivíduos” (Tepedino, Oliva, 2021, p. 1), ou seja, à convivência social.

Não diferente foi com o direito civil, cujas regras dispostas indicam sanções e autorizam ou facultam certas condutas. Inicialmente, por seu turno, a codificação civil fora disposta em quatro ramos, a exemplo do Código de 1916: direito das obrigações, das coisas, da família e, por fim, das sucessões, que podem ser traduzidos a grosso modo em autonomia privada, propriedade e família (Frattari, 2023, p. 19).

Nesse aspecto, o direito privado regulava a atuação dos sujeitos de direito, notadamente o contratante e o proprietário, que almejavam “poder contratar, fazer circular as riquezas, adquirir bens como expansão da própria inteligência e personalidade, sem restrições ou entraves legais” (Tepedino, Oliva, 2021, p. 34). Em suma, aspiravam o fim dos privilégios feudais.

Não obstante, as disposições legais tornaram-se insuficientes, especialmente no que diz respeito às regras que dispunham a família, pois a evolução social era iminente, cabendo ao direito acompanhá-las (Frattari, 2023, p. 19).

Os “novos esquemas” familiares romperam o arquétipo casamentário, patriarcal e canônico presentes no final do século XIX e início do século XX. A família contemporânea do final do século XX e início do século XXI tem cada indivíduo ocupando seu lugar, assim, os arranjos deste tempo afastam o modelo tradicional, criando novos tipos de família (Rabelo, 2019, p. 39 apud Frattari, 2023, p. 19).

A partir disso, há de se pensar em formas alternativas que garantam aos membros da família eudemonista, que sobreleva o afeto e a solidariedade, meios mais eficazes para praticar a liberdade de dispor de seus próprios bens.

Propõe-se o planejamento sucessório como estratégia apta àqueles que buscam maior organização patrimonial e vantagens à continuidade de seu patrimônio, especialmente ressaltando a *holding* patrimonial familiar.

Por seu turno, entende-se planejamento sucessório aquela

[...] estratégia de planejamento centrada na proteção da riqueza da família, consistindo em definir os objetivos, ferramentas e ações apropriadas para defender o patrimônio de eventos que possam causar a diminuição do seu valor, mantendo-o intacto, unificado e destinado a preservar o bem-estar material da família (Frattari, 2023, p. 18).

Trata de um planejamento que permite estratégias voltadas à preservação patrimonial para sua futura transferência. Ainda, permite que tal transferência seja eficaz e eficiente, sendo pensada em vida, mas com seus feitos integrais *post mortem*. Sua essencialidade volta-se à realização de última vontade, podendo ocorrer mediante diversos instrumentos jurídicos, como se verá adiante (Teixeira, 2019a, p. 41).

O planejamento patrimonial e sucessório se dá pelo uso ou conjugação de instrumentos jurídicos e não jurídicos, tais como testamento, doações, escolha do regime de bens, planos de vida (VGBL e PGBL, p.e.), instrumentos empresariais, como as *holdings*, entre outras possibilidades que, quando considerados as características da família, do patrimônio e a vontade do autor da herança, permitem a melhor transferência da herança aos herdeiros e continuidade patrimonial (Frattari, 2023).

É modalidade preventiva de atuação e traz, portanto, eficácia para a continuidade do patrimônio familiar. Isso, pois tem como cerne operar a transferência e a manutenção organizada e estável do patrimônio do titular dos bens em favor de seus sucessores (Frattari, 2023, p. 20).

3. HOLDING FAMILIAR COMO INSTRUMENTO DO PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

Para evitar o esfacelamento patrimonial, a *holding* patrimonial familiar surge como proposta à preservação patrimonial e também familiar, podendo ser planejada por qualquer membro de uma família. Isso, porque seu principal objetivo é “deter bens e/ou direitos, podendo ser constituída sob quaisquer das formas de sociedade previstas no Código Civil” (Garcia, 2018, p. 91). Como já mencionado, na prática, funciona como uma espécie de “caixa”, abarcando o patrimônio de uma determinada família (Frattari, 2023 p. 80).

A *holding* patrimonial familiar, que une características da *holding* familiar à patrimonial, isto é, terá a titularidade do patrimônio cabível a uma determinada família, à uma

pessoa jurídica (Garcia, 2018, p. 91), protegendo-os contra eventuais riscos¹, possibilita vantagens à toda família e à continuidade do próprio patrimônio.

Para caracterização da *holding* ressalva-se que esta não constitui um tipo jurídico, ou seja, não tem uma natureza jurídica apropriada. O que a caracteriza é o objeto social que será especificado em estatuto ou contrato social (Araújo, Rocha Júnior, 2020, p. 8).

Por seu turno, a *holding* familiar, caracterizada por titularizar o patrimônio de determinadas pessoas integrantes de uma mesma família, daí conhecida como “*holding* patrimonial familiar”, tem por finalidade facilitar a administração dos bens, pagamento de carga tributária reduzido e obter um efetivo planejamento sucessório (Sarhan Júnior, 2021, p. 393). Seu objetivo, portanto, é o de centralizar o patrimônio familiar.

Embora seja mais comum que se constituam em forma de sociedade limitada, nada impede que os integrantes dessa família escolham constitui-la por sociedade anônima fechada (Frattari, 2023).

Para o planejamento sucessório, mostra-se muito benéfica àquela família que possui patrimônio imóvel considerável e/ou participações societárias, pois possibilitará a centralização patrimonial e, quando há desavenças entre os herdeiros, é possível estabelecer regras claras que regerão o patrimônio, sendo agora aquelas do direito empresarial e não mais do direito de família.

Traz-se a lume que a *holding* patrimonial familiar, quando estruturada com práticas de governança corporativa, torna-se um instrumento estratégico para a transmissão do patrimônio entre gerações. Isso porque a governança corporativa, entendida como o conjunto de princípios e mecanismos voltados à gestão transparente, responsável e equilibrada das organizações, possibilita que a sucessão patrimonial ocorra de forma organizada e menos conflituosa.

No âmbito da *holding*, tais práticas se refletem na definição de regras claras para a participação e sucessão dos herdeiros, na criação de mecanismos de controle e prestação de contas, bem como na promoção da transparência e da profissionalização da gestão.

Dessa maneira, evita-se que a herança se converta em fonte de litígios familiares, ao mesmo tempo em que se assegura a continuidade e a preservação do patrimônio, alinhando os interesses dos membros da família com a visão de longo prazo e a perenidade do legado familiar.

¹ Os bens que agora pertencerão à pessoa jurídica e não mais à pessoa física não serão atingidos diretamente, a não ser em caso de insolvência contra terceiros, fraude ou falência (Garcia, 2018, p. 91).

4. OS ACORDOS DE ACIONISTAS E COTISTAS: PROTEÇÃO SUCESSÓRIA OU ABUSO DE DIREITO?

Para elaboração de uma *holding* patrimonial familiar é “recomendável ainda a celebração de um Acordo de Acionistas/Quotistas” (Bagnoli, 2016, p. 143). Tais acordos são de natureza contratual, consistindo em um pacto parassocial, ou seja, são contratos típicos, plurilaterais e com a função de regular pactos obrigacionais e patrimoniais entre os sócios que extrapolam a essência do contrato social, mas limitando-se a ele (Diniz, 2019, p. 10).

Também denominados de “pactos parassociais”, são acordos com os quais alguns sócios regulam seus comportamentos futuros no exercício dos direitos que devem desenvolver na sociedade. Com o acordo de acionistas, os sócios se comprometem a, reciprocamente, exercer tais direitos em modo predeterminado a fim de tutelarem os próprios interesses de forma mais rentável² (Colombi, 2011, p. 33).

A denominação “parassocial” advém do fato de serem “contratos avençados à ilharga da sociedade, que existem paralelamente ao contrato social, quer dizer, têm existência paralela, nunca tangenciam” (Leães, 1989, p. 215). Contudo, vale ressalvar que “não há relação de acessoriedade entre o contrato social (estatuto) e o acordo de acionistas [quotistas], já que os objetos e as funções dos contratos são distintos e as obrigações contraídas são de certa forma autônomas entre si” (Diniz, 2019, p. 15)

Este contrato será operado na seara privada nos sócios, produzindo efeitos na própria sociedade, “visto que adentram o campo privado dos direitos dos sócios enquanto sócios” (Leães, 1989, p. 216). Não há, entretanto, forma predefinida para a elaboração desses pactos, podendo ter estruturas variadas:

Podem apresentar-se sob a forma de uma declaração conjunta, de cláusulas contratadas e, mesmo, de uma deliberação comum (uma ata de reunião ou assembleia) dos acordantes. É indiferente. Podem ser simples, prevendo uma cláusula apenas, como a preferência, entre os acordantes, na transferência de quotas ou ações, assim como podem ser complexas, prevendo obrigações e faculdades diversas, até procedimentos executórios, podendo mesmo reger o controle da sociedade. Podem eleger foro para a solução de pendengas, ainda que diversos da sede social e do foro de eleição que conste do ato constitutivo. [...]”³ (Mamede, E. C. Mamede, 2019, p. 155).

² “I patti parassociali sono accordi com i quali alcuni soci regolano il loro futuro comportamento nell'esercizio di diritti che derivano loro dal rapporto societario; con il patto i soci si impegnano reciprocamente a esercitare tali diritti in modo predeterminato al fine di titolare in modo più proficuo i propri interessi”.

³ Os autores ainda completam: “[...] Podem definir mecanismos para voto uniforme (voto conjunto, combinado), inclusive limitando as matérias a que se aplica ou envolver todas as matérias, assim como podem trazer cláusula de arbitragem” (Mamede, E. C. Mamede, 2019, p. 155).

Nesse instrumento, ainda, será possível delimitar a relação entre os herdeiros enquanto sócios ou acionistas, bem como estabelecer regras de sucessão conforme as peculiaridades da família e do patrimônio que comporão a *holding* (Bagnoli, 2016, p. 144). Enfim, as possibilidades são várias. Já quanto ao prazo, pode ser celebrado com prazo definido ou indefinido, devendo constar, entretanto, sempre escrito (Potter, 2019, p. 549).

Dessa forma, é possível separar os assuntos a serem tratados no pacto parassocial em típicos e atípicos. O primeiro diz respeito aos assuntos tipificados no art. 118, *caput*, da LSA⁴, já o segundo se refere à matéria não prevista nesse artigo, mas fruto da liberdade de contratar, da extensão da livre-iniciativa e da autonomia privada (Potter, 2019, p 550-551).

A principal diferença entre eles está em suas resoluções: os acordos típicos são passíveis de execução com fulcro no art. 118, §3º da LSA, já os atípicos resolvem-se em perdas e danos (Potter, 2019, p. 551).

Tais contratos, também denominados de *side letters*, têm seus limites esbarrados no ato constitutivo da sociedade, na Constituição da República, em leis e nos princípios jurídicos, não podendo contrariá-los. Devem ser, na verdade, estruturados “como um ajuste sobre as relações intestinas (*interna corporis*) da sociedade, concretizada para aquém de suas regras universais, legais e estatutárias, embora sem poder desrespeitá-las” (Mamede, E. C. Mamede, 2019, p. 155).

Não se pode ultrapassar o limite de sua função social, parâmetros da boa-fé e da probidade, sendo ato ilícito o pacto parassocial elaborado para prejudicar o restante da coletividade social ou ferir direitos disponíveis dos sócios (Mamede; E. C. Mamede, 2019, p. 156).

Também, o Acordo de Acionista e o Acordo de Quotista não têm competência para modificarem as regras estatutárias ou as regras do contrato social, respectivamente (Parecer n. 006/80 da CVM)⁵.

⁴ Em resumo são: a) a compra e venda ou preferência na aquisição de ações (acordo de bloqueio); b) o exercício do direito de voto (acordo de voto); c) o exercício do poder de controle (acordo de controle).

⁵ Importante salientar, ao se tratar de Acordo de Acionistas e Acordo de Quotistas, que há a necessidade de se adequar as regras da LSA para a realidade da sociedade limitada. Quanto à celebração, o Acordo de Acionistas deve ser celebrado na sede da companhia e deve-se averbar nos livros de registro e nos certificados das ações, se emitidos, as obrigações que podem ser oponíveis à terceiros. Já na sociedade limitada, não será possível o registro em livro de registro de “quotas”, pois este não existe. Mas ainda assim é possível dar publicidade a existência desse Acordo, incluindo disposição expressa em cláusula do capital social informando sobre a existência do Acordo de Quotista e que essas quotas estão sob a égide do pacto parassocial. Também, uma alternativa mais conservadora, é o registro do Acordo de Quotista na Junta Comercial do local da sede. Contudo, a publicidade dos Acordos, tanto para as sociedades anônimas fechadas quanto para as sociedades limitadas, deve ser encarada com certa cautela, a fim de não prejudicar a estratégia do planejamento sucessório, já que essas empresas não têm a obrigatoriedade de publicizar tais atos (Bagnoli, 2016, p. 150; Memede, E. C. Mamede, 2019, p. 154 e s.s.).

Quanto à sua eficácia, não produz efeitos contra terceiros (art. 977 do CC/02), mas isso não se traduz em nulidade, pois pode haver “ajuste válido entre os seus signatários, se não padecer de qualquer outro vício”⁶ (Mamede, E. C. Mamede, 2019, p. 156).

Também, apesar de não restringir direitos disponíveis, requisito à sua validade, o Acordo “vincula herdeiros e sucessores nas obrigações de caráter convencional (de controle ou de voto) e patrimonial (de preferência e opção)”, bem como por meio dele é possível modificar percentual “a que faz *jus* cada um dos acionistas [ou quotistas] vinculados ao acordo, alterando, assim, a proporção de suas ações [ou quotas]” (Bagnoli, 2016, p. 145-146).

Em se tratando especificamente das *holdings* familiares patrimoniais, os pactos parassociais podem tratar de temas relativos à governança, como a definição da diretoria; forma de representação da sociedade; definição dos cargos, dos poderes de indicação e das atribuições de cada um; definir se haverá Conselho de Administração⁷; definir também se haverá ou não *quórum* qualificado para alguns assuntos de interesse da família ou que pedem prévia aprovação dos sócios; ou estipular cláusulas de incomunicabilidade, impenhorabilidade e inalienabilidade, bem como aquela que regula a política de pagamento de dividendos e/ou reaplicação (Frattari, 2023, p. 105).

Torna-se vantajoso, especialmente, quando se fala na possibilidade de evitar conflitos entre os herdeiros, no caso de já haver herdeiros e sucessores predefinidos para exercerem a administração dos negócios, pois é possível dispensar votação entre eles, autorização de inventariantes ou suprimentos judiciais (Frattari, 2023, p. 105).

Também, o titular do patrimônio que objetiva dar continuidade aos seus bens poderá criar regras de reversão de parte do lucro em investimento para a expansão da sociedade, impedindo que seus herdeiros e sucessores usem a *holding* para cumprir com finalidades pessoais (Frattari, 2023, p. 105).

Os assuntos a serem tratados nesses contratos parassociais podem ser bem abrangentes, devendo tais disposições se moldarem ao interesse da família que busca a elaboração da *holding* patrimonial familiar como forma de planejamento sucessório.

Há uma problemática eminente, contudo, quando se fala na elaboração de Acordo Entre Sócios como instrumento apto ao plano sucessório no caso de *holdings* patrimoniais familiares,

⁶ Martha Bagnoli (2016, p. 146) traz que, “desde que cumpridas as exigências legais, os acordos de acionistas geram efeitos em relação à própria sociedade e em relação a terceiros, que não poderão, por exemplo, alegar desconhecimento se adquirirem ações vinculadas a acordo prevendo direito de preferência aos subscritos”.

⁷ Quando não há na *holding* familiar patrimonial um Conselho de Administração, não é estranho “inserir um número maior de matérias relevantes como de alçada da Assembleia para um maior controle dos titulares das ações, ou eventualmente os usufrutuários com direito de voto” (Bagnoli, 2016, p. 148).

qual seja: trata-se de uma alternativa que protege a sucessão do patrimônio ou será que configura abuso de direito?

Para responder a essa pergunta, necessário entender como se dá a sucessão nos acordos entre sócios. Assim, tem-se, *a priori*, que quando o acordo de sócios regula o interesse da empresa, isso se traduz na intenção de disciplinar o exercício futuro do poder no seio da família.

Quando o pacto parassocial, conforme alude Nelly Potter (2019, p. 553), trata da sucessão, o faz almejando dar diretrizes ao exercício do poder de controle na sociedade a longo prazo, tratando de matéria típica do art. 118, *caput*, da LSA.

Também, a sucessão é uma forma de transferir as ações ou quotas societárias, que são valores mobiliários dotados de direitos pessoais e patrimoniais. Não é de se esquivar, porém, que alguns herdeiros podem receber somente os direitos patrimoniais dessas ações ou quotas ou seu respectivo valor em dinheiro, sem terem que exercer participação na sociedade (Comparato, 1981, p. 82). Visto isso, tem-se que a sucessão, por estar inserida no rol do art. 118 da LSA, está passível de execução específica e oponível a terceiros.

A sucessão, quando tratada em pacto parassocial, busca impedir, então, eventual desordem que poderá ser causada pelos sucessores indignados com as escolhas do titular do patrimônio, servindo para manter coesos o patrimônio e os negócios (Potter, 2019, p. 557).

Sendo assim, como já elencado, o pacto parassocial só terá validade se não houver afronta à direito alheio, respeito à legislação e aos princípios jurídicos. O jargão de que “o contrato faz lei entre as partes” tem sua veracidade conduzida pelo respeito aos preceitos normativos e jurídicos. Lado oposto, as cláusulas abusivas no contrato de acordo entre sócios serão passíveis de nulidade.

Ao contrário, para resguardar interesse dos sócios, ainda, é possível que se estipule cláusulas restritivas quanto à participação de terceiros na sociedade, justamente para preservar os negócios da família e os demais bens integralizados na *holding* patrimonial familiar.

Dentre essas cláusulas, as quais poderão constar em pacto parassocial especialmente quando se fala em transferência das quotas ou ações da empresa *holding*, o Código Civil traz a possibilidade de cláusulas restritivas à doação⁸, podendo ser aplicadas não só aos contratos de

⁸ Faz importante mencionar que a grande problemática que envolve a aplicação das cláusulas restritivas é quanto à obrigatoriedade da justa causa para aplicá-las, conforme estabelece o art. 1.911 do Código Civil. Tal legislação traz referida necessidade para as cláusulas da inalienabilidade, impenhorabilidade e incomunicabilidade, bem como que devem ser justificadas ao passo do testamento, especificamente, nada mencionando sobre a doação. Entretanto, por analogia deve-se justificá-las também para a doação, incluindo as cláusulas de usufruto e reversibilidade quando presentes no mesmo documento.

doação de bens móveis ou imóveis, mas também nos contratos que prevejam a transferência de quotas ou ações aos herdeiros e sucessores.

Referidas cláusulas restritivas se tornam oportunas ao passo da constituição de uma sociedade do tipo *holding*, pois garantem ao titular dos bens a continuidade de sua administração, bem como à continuidade patrimonial, promovendo a melhor gestão desse patrimônio. Em consonância com o assunto, expor-se-á alguns exemplos de cláusulas que podem ser vantajosas à proteção da *holding* patrimonial familiar.

No caso do usufruto (art. 1.394 do CC), torna-se vantajoso à *holding*, pois permite que o nu-proprietário resguarde seu bem e o usufrutuário tenha o uso, posse, administração e percepção dos frutos. Na realidade de uma sociedade empresária, como é com a *holding*, o usufrutuário poderá manter seu poder de decisão e administração, bem como receber dividendos (Mamede, E.C Mamede, 2014, p. 118-119):

Assim, no caso de empresas familiares é possível ao patriarca ou matriarca doar a seus herdeiros, como antecipação de legítima ou não, a nua-propriedade de bens móveis, consubstanciados que seja em ações, ou em quotas de sociedades operacionais, ou de *holdings*, puras, mistas, imobiliárias ou patrimoniais, reservando-se o usufruto total e vitalício. Nesse caso, o doador na qualidade de usufrutuário tem a prerrogativa de se auto eleger administrador da sociedade, e, nessa qualidade, gerir de maneira mais livre todo o patrimônio empresarial, inclusive podendo comprar e vender bens do ativo empresarial (Prado, Costalunga, Kirschbaum, 2009, P. 249-250).

Destaca-se, no entanto, que no caso de sociedade anônima, ao fazer a doação das ações com reserva de usufruto, o doador deverá deixar registrado a manutenção do direito de voto, sob pena de ser exigido acordo prévio entre o proprietário e o usufrutuário (art. 114 da Lei n. 6.404/76).

Portanto, se a *holding* for uma sociedade anônima, os direitos do usufrutuário somente recaem sobre os direitos patrimoniais (recebimento de lucro). Para que o doador continue com o direito a voto, deve deixar claro na escritura de doação das ações (Frattari, 2023, p. 106).

Quanto à incomunicabilidade, tal cláusula tem como fito proteger, especialmente, que cônjuges interfiram no patrimônio familiar, preavendo desavenças em caso de divórcio litigioso, por exemplo (Silva, Rossi, 2017, p. 114).

O divórcio, instituto familiar moderno, é um ponto delicado a ser tratado. Esse desfecho familiar é comum e deve ser olhado atentamente pelo operador do direito. É corriqueiro ver situações desagradáveis onde o amor dá lugar ao ódio e a vontade de comungar a vida se torna vingança, objetivando perdas terríveis para um dos lados.

Nesse viés, tem-se que há utilidade do pacto parassocial na constituição de *holdings* familiares para combater os desafios que resultam da desagregação familiar, nomeadamente ao impressionante número de divórcios (Mamede, E. C. Mamede, 2019, p. 87).

Também, devem-se considerar as ações oportunistas daqueles que vêm em herdeiros ingênuos uma oportunidade de riqueza e conforto sem esforço e empenho. Para fins de planejamento patrimonial, então, uma solução encontrada para o combater este fenômeno é a doação de quotas ou ações gravadas com cláusula de incomunicabilidade, impenhorabilidade e inalienabilidade. Neste caso, cria-se uma situação passível de discussão judicial (Mamede, E. C. Mamede, 2019).

Se a *holding* é constituída sob a forma de sociedade contratual, por exemplo, mesmo que limitada, no próprio Código Civil (art. 1.027) há o impedimento do cônjuge ou companheiro de exigir a sua parte em face da separação.

Nesse diapasão, o caminho a ser percorrido é: pedir a liquidação das quotas, que permitirá aos demais sócios (membros da família) fazer a entrega em dinheiro e não permitir a participação societária. Assim, o que a sociedade ou demais sócios indenizarem ao meeiro, será retirado de sua parte e transferido para a parte dos demais (Mamede, Mamede, 2019, P. 88).

Tal estratégia pode ser predeterminada em pacto parassocial ou mesmo em contrato social através da chamada “cláusula indenizatória”, garantindo que o cônjuge ou companheiro não interfira nas decisões da empresa, vez que não comporá o quadro de sócios.

Já no caso de sociedade por ações, não há limitação legal. Qualquer sócio depende da concordância unânime dos demais, mas se houver recusa, aquele que obteve as ações mediante divórcio, terá o direito ao reembolso de seu valor, considerando a Lei 6.404/76.

Portanto, no caso de divórcio, o ex-cônjuge ou companheiro ainda obterá alguma vantagem patrimonial, mesmo que em espécie, não gerando abuso de direito ou lesão. O Código Civil traz que o cônjuge ou companheiro na condição de meeiro, tem o direito à metade dos bens do titular do patrimônio, observando o regime de casamento.

Por isso a constituição da *holding*, de acordo com a forma societária, poderá evitar o ingresso do ex-cônjuge na sociedade, evitando que o mesmo participe do controle das demais sociedades controladas pela *holding*. Tal fato está condicionado, na sociedade por ações, a prever o ingresso de qualquer sócio com a anuência dos demais (Mamede, E.C. Mamede, 2019).

Em suma, essa cláusula permite que os bens doados não tenham sua destinação influenciada por terceiros. Contudo, importante ressaltar que, bem como ocorre com o instituto do usufruto, os bens não se comunicam, mas os frutos sim, sendo comum ao casal.

Já quanto à cláusula de inalienabilidade (art. 1.848 e 1.911 do CC), esta permite que os herdeiros não alienem suas quotas. A restrição protege “o patrimônio da família de interferências de terceiros estranhos a esse vínculo. Com isso, os herdeiros beneficiados com as quotas sociais não poderão alienar os títulos” (Silva, Rosi, 2017, p. 116).

Caso haja autorização judicial para a venda, entretanto, o produto da venda se rende a aquisição de novos bens, e estes receberão a imposição da inalienabilidade, conforme traz o parágrafo único do art. 1.911 do CC/02. Ressalva-se que caso haja a morte do doador, haverá a extinção de tal restrição (Farias, Rosenvald, 2015, p. 694).

Por seu turno, a impenhorabilidade é consequência da inalienabilidade, conforme preceitua o art. 1.911 do Código Civil. Na realidade da *holding*, o foco é precaver que a quotas dos herdeiros sofram penhora em razão de dívida ou “sejam oferecidas espontaneamente à penhora por parte dos donatários” (Silva; Rossi, 2017, p. 118).

Assim, garante que a entrada de terceiros por direitos adquiridos mediante dívida dos herdeiros na sociedade seja dificultada, prevalecendo a vontade do autor da herança com a transferência de seus bens aos seus herdeiros legítimos e pessoas de seu interesse. Novamente, frisa-se que essa proteção não inclui os frutos adquiridos, como o lucro da empresa (art. 650 do CC).

Ainda, conforme a forma societária pela qual a *holding* é constituída, poderão os sócios quitar o débito perante os terceiros, sem prejuízo das quotas e/ou ações da sociedade *holding*. Por sua vez, o sócio perderá a participação societária na *holding* no montante da penhora (Mamede, E. C. Mamede, 2019).

Em tal caso a *holding* evita a entrada de terceiros na participação societária pela penhora das quotas da sociedade, fazendo com que o acervo patrimonial constituído pela família permaneça intacto.

[...] a impenhorabilidade protege somente as quotas, não se estendendo aos lucros e dividendos recebidos dela advindos, que poderão ser objeto de penhora e expropriação, conforme regra disposta no artigo 650 do Código de Processo (Silva, Rossi, 2017, p. 119).

Ressalva-se que essa cláusula restritiva não se aplica quando a dívida se origina das despesas relacionadas ao próprio imóvel tido por impenhorável, como o IPTU, pois trata-se de dívidas *propter rem*.

Por fim, a cláusula de reversibilidade, prevista no art. 547 do Código Civil, preza pela melhor organização sucessória, vez que, caso venha o herdeiro falecer antes do doador, suas quotas voltem ao donatário para repensar sua destinação antes que elas se tornem parte do espólio do falecido ou serem transferidas a alguém despreparado.

Fato é que os acordos parassociais, especialmente quando compostos com cláusulas que protegem a empresa contra o ingresso de terceiros ou de más intenções dos acionistas/quotistas, permitem criações criativas para garantir a organização do patrimônio, bem como a sucessão desses bens.

Lembra-se, em oportuno, que tais cláusulas, quando instituídas em contrato, alcançarão todas as quotas ou ações, vez que se prima pelo princípio da indivisibilidade. Isto é, caso opte em instituir cláusulas de impenhorabilidade, por exemplo, elas alcançarão todas as quotas ou ações e não apenas parcela delas, obrigando todos os herdeiros (Frattari, 2023).

Nessa esteira, uma vez constituída a *holding* patrimonial familiar com regras claras no contrato social ou estatuto social ou mesmo em pacto parassocial, o próximo passo para a preservação do patrimônio, de acordo com Bagnoli (2016, p. 153), é a adoção de melhores práticas de governança corporativa.

5. GOVERNANÇA CORPORATIVA FAMILIAR E PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

Governança corporativa é, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015, p. 20), “o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle”. Tais práticas convertem princípios em recomendações objetivas, unindo interesses a fim de preservar e otimizar o valor da organização, “facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade” (IBGC, 2015, p. 20).

Também, pode ser definida como “conjunto de mecanismos (internos ou externos, de incentivo ou controle) que visa a fazer com que as decisões sejam tomadas de forma a maximizar o valor de longo prazo do negócio e o retorno de todos os acionistas” (Silveira, 2010, p. 3 *apud* Bagnoli, 2016, p. 154).

É prática que deve ser vista como um processo de estruturação e organização das famílias na busca da sustentabilidade de longo prazo dos seus negócios ou mesmo de suas famílias (Nicolielo, 2019, p. 200). Essa estruturação, independentemente do tipo societário que for escolhido para criar a *holding* patrimonial familiar, trata benefícios à família e ao patrimônio.

Para que a governança corporativa seja efetiva, observa-se, deve-se prezar por três qualidades: transparência (*full disclosure*), lealdade ou integridade (*integrity*) e responsabilidade em prestar contas (*accountability*) (Wald, 2002, p. 53-78).

Não obstante, existem alguns elementos que devem estar presentes para que a família melhor se organize, que são: (i) o acordo de família; (ii) o conselho de família; e (iii) o *Family Office* (Nicolielo, 2019, p. 201).

O acordo de família é “uma declaração de princípios, um guia para a família contendo suas intenções, documentando compromissos e valores cruciais que muitas vezes estão apenas implícitos, proporcionando um marco consensual de valor moral” (Nicolielo, 2019, p. 201).

O conselho de família é um órgão advindo da estrutura da governança que incentiva discussões e decisões entre os integrantes da família sobre políticas e estratégias que afetam a família e sua relação com a sociedade (Nicolielo, 2019, p. 201).

Por fim, o *Family Office* é uma “organização que consolida a administração do planejamento pessoa e do negócio, e coordena uma agenda global de desenvolvimento dos ativos financeiros e humanos, alinhada com os valores e objetivos da família” (Nicolielo, 2019, p. 201).

Quanto ao conselho de família, uma de suas funções e, talvez a que mais chame atenção em relação às *holdings* patrimoniais familiares como estratégia ao planejamento sucessório, é a prevenção e gestão de conflitos. Isso, pois dentre suas funções, “está a adoção de medidas de prevenção dos conflitos, que costumam ser causa frequente de ruptura de empresas familiares” (Bonilha, 2019, p. 227), logo, de interrupção da continuidade patrimonial.

Tal contenção de conflitos poderá ser estabelecida através do protocolo familiar, que não se confunde com o acordo de sócios (pois este tem conotação jurídica e aquele não), elaborado pelo conselho de família, sedo capaz de implementar e regrar órgãos de governança que almejam separar a família dos negócios.

Para além disso, poderá promover a comunicação entre os membros dessa família a partir de regras claras, especialmente no que se refere ao patrimônio comum (Bonilha, 2019, p. 227). Isso, pois

Desenvolver políticas de gestão da informação, para criar transparência e simetria das informações, gera um ambiente de confiança, que é essencial, em se tratando de sistemas tão interdependentes, como a família e a empresa (Bonilha, 2019, p. 227).

Com isso, vê-se que o conselho de família terá uma função imprescindível aos membros da família e sociedade, pois proporcionará a esses membros um “ambiente seguro, para que possam ser genuinamente escutados em suas demandas” (Bonilha, 2019, p. 227).

Ainda, o conselho de família possibilita uma escuta empática, aberta a compreender a situação e os sentimentos envolvidos para, só depois, avaliar e propor caminhos a serem seguidos, como por exemplo, optar pela mediação (Bonilha, 2019, p. 227).

Caso o diálogo por meio do conselho de família restar infrutífero, o protocolo familiar deverá ser conferido, considerando que o mesmo costuma prever outros meios para resolver as lides familiares que podem influenciar nos negócios da família. Quanto a outros assuntos que o protocolo familiar pode tratar, em um rol não exaustivo, está relacionado, por exemplo,

[...] a execução de dividendos, remuneração sobre trabalho *versus* capital, compra e venda de ações, direito de preferência, controle, exercício do direito de voto e, principalmente a retirada de um sócio familiar, são questões de alta relevância e objeto de muitos conflitos, portanto, é saudável que as questões possam ser objeto de protocolo familiar (Bonilha, 2019, p. 231).

O protocolo familiar é bem mais que um contrato. Funciona como um código vinculativo aos membros da família, já que os acordos ali estabelecidos vão além de uma exigência legal (Bonilha, 2019, p. 230).

Quanto ao seu conteúdo, ainda, poderá ser divido em vários temas, mas sempre dará ênfase à família. Deve, contudo, estabelecer um plano de sucessão e, mais além, a forma com que os possíveis conflitos futuros poderão ser evitados, especialmente prevendo cláusulas de resolução de conflitos escalonadas (Bonilha, 2019, p. 231-232).

O protocolo familiar não tem valor jurídico, vale mencionar. Entretanto, detém valor ético e moral, vinculando aqueles que o assinam, “daí a importância da participação coletiva e a disponibilidade e flexibilidade, para ser atualizado com o passar dos anos” (Bonilha, 2019, p. 232).

Este acordo proporcionará a harmonia entre os membros da família e, consequentemente, evitárá a deterioração do patrimônio em decorrência de lides familiares. Portanto, mostra-se benéfico à *holding* patrimonial familiar como objeto de planejamento sucessório, já que permitirá a continuidade dos bens e o transpasse aos herdeiros, atuais e futuros, considerando que um dos resultados será a preservação patrimonial e a união dos membros da família enquanto detentores de um patrimônio comum.

Para além do protocolo familiar, as *holdings* patrimoniais familiares podem elaborar medidas de governança corporativa distintas, considerando os planos do titular do patrimônio e estágio de propriedade da família na sociedade (Bagnoli, 2016, p. 160).

Algumas estruturas são criadas para situações em que existe somente o titular do patrimônio e fundador da *holding*, inicialmente responsável por ela. Outras estruturas são pensadas para quando a próxima geração de herdeiros assumir a *holding*, levando em conta a vontade do titular do patrimônio e habilidade dos membros da família (Bagnoli, 2016, p. 160).

Em terceiro plano, é possível pensar em um processo de governança corporativa para atender as necessidades da *holding* quando for controlada por gerações mais recentes da família, como a terceira geração de herdeiros em diante (Bagnoli, 2016, p. 160).

Geralmente nos acordos de sócios (quotistas e acionistas), é possível e até recomendável que se estabeleça parte dessas medidas de governança corporativa, considerando sempre o perfil e necessidades da família, bem como a vontade do titular do patrimônio e as características desses bens. Posteriormente, então, será possível determinar a transmissão e distribuição desse patrimônio aos herdeiros e a sua gestão (Bagnoli, 2016, p. 160).

Indubitável que as medidas de governança corporativa mais adequadas à *holding* familiar são relativas ao círculo familiar, a fim de criar regras e estruturas privadas que tenham o fim de administrar questões que versem sobre as relações pessoais e sociais entre os familiares ligados à *holding* (Bagnoli, 2016, p. 166).

Ainda, tais práticas devem proporcionar aos herdeiros conhecimento sobre o negócio e suas particularidades, incrementando profissionalismo da família para lidar com a *holding* familiar, sendo possível preparar cada membro para ser acionista/quotista e desempenhar suas funções para gestão do patrimônio e família (Bagnoli, 2016, p. 166).

Visto todo o exposto, nota-se que tanto os pactos parassociais quanto as estratégias de governança corporativa como um todo são instrumentos que colaboram para a transmissão do patrimônio familiar, permitindo que haja diretrizes a serem seguidas pelos sócios sobre temas que poderiam causar deterioração patrimonial (Frattari, 2023, p. 114).

Os assuntos de família terão soluções pautadas no direito empresarial, não mais no direito de família, como outrora exposto. Contudo, os limites legais⁹ devem ser obedecidos para que seja válido (Frattari, 2023, p. 114).

Além do mais, pode-se pensar em uma transmissão personalizada desse patrimônio familiar a partir de tais instrumentos, pois suas elaborações se darão a partir das reais necessidades da família que busca o planejamento sucessório a partir da *holding* patrimonial familiar (Frattari, 2023, p. 114).

6. CONCLUSÃO

⁹ Frattari (2023, *passim*) apresenta como limites legais, ao tratar das *holdings* como alternativas ao planejamento patrimonial e sucessório de um modo geral, a fraude à legítima sucessória, fraude à meação, fraude contra credores e à execução, simulação e evasão e elusão fiscais.

A análise desenvolvida ao longo deste estudo permitiu confirmar a hipótese inicialmente proposta: a incorporação de práticas de governança corporativa no âmbito da holding patrimonial familiar constitui um mecanismo efetivo de fortalecimento do planejamento sucessório, promovendo a preservação do patrimônio e a mitigação de conflitos intergeracionais.

Constatou-se que o modelo tradicional de sucessão, sustentado unicamente nos instrumentos previstos no Direito de Família e das Sucessões, revela-se insuficiente diante da complexidade das novas configurações familiares e da crescente judicialização das disputas sucessórias.

A holding patrimonial familiar, enquanto estrutura societária que concentra e organiza o patrimônio, apresenta-se como alternativa hábil à profissionalização da gestão e à centralização administrativa, especialmente quando acompanhada de regras claras quanto à entrada, permanência e saída dos herdeiros no quadro societário.

A governança corporativa, por sua vez, ao introduzir princípios de transparência, equidade, responsabilidade e prestação de contas, agrega uma dimensão organizacional e preventiva ao processo sucessório. A instituição de conselhos de família, protocolos familiares e acordos parassociais, quando elaborados de forma legítima e respeitando os limites normativos, contribui não apenas para a delimitação das atribuições e poderes de cada herdeiro, mas também para a construção de um ambiente de diálogo, confiança e cooperação.

Os dados levantados indicam que tais instrumentos não devem ser interpretados como restrição abusiva à autonomia dos herdeiros, mas sim como estratégias preventivas, que visam equilibrar a liberdade individual com a necessidade de continuidade do patrimônio comum. Assim, a utilização de cláusulas restritivas (como inalienabilidade, incomunicabilidade e impenhorabilidade), quando devidamente fundamentadas, revela-se compatível com a função social do contrato e com a própria finalidade de proteção patrimonial e familiar.

Em síntese, a pesquisa demonstrou que a holding patrimonial familiar, aliada à governança corporativa, não apenas favorece a eficiência do planejamento sucessório, mas também promove a pacificação das relações familiares, a longevidade do patrimônio e a perpetuação do legado entre gerações.

Embora persistam desafios, especialmente no que concerne à adequação desses mecanismos às especificidades de cada núcleo familiar e ao risco de práticas abusivas, é inegável que sua adoção representa avanço significativo em direção a uma sucessão organizada, transparente e menos litigiosa.

Assim, conclui-se que a governança corporativa, aplicada ao contexto das holdings patrimoniais familiares, transcende o caráter meramente empresarial, consolidando-se como ferramenta de relevância jurídica e social para o Direito das Sucessões contemporâneo.

REFENRÊCIAS

ARAÚJO, Elaine Cristina de; ROCHA JUNIOR, Arlindo Luiz. **Holding: visão societária, contábil e tributária.** Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2020.

BAGNOLI, Martha Gallardo Sala. **Holding imobiliária como Planejamento Sucessório.** Coleção Academia-Empresa 17. São Paulo: Quartier Latin, 2016.

BOBBIO, Norberto. **O positivismo jurídico:** lições filosóficas do direito. São Paulo: Ícone, 1995.

BONILHA, Alessandra Fachada. Conselho de família, protocolo familiar e gestão adequada de conflitos como instrumentos estratégicos para a longevidade da família empresária In: PRADO, Roberta Nioac. **Empresas familiares e famílias empresárias:** governança e planejamento jurídico e sucessório. São Paulo: Quartier Latin, 2019.

COLOMBI, Simona. *La holding e il gruppo di imprese.* 4. Ed. Itália: Maggioli Editore, 2011.

COMPARATO, Fábio Konder. **Novos Ensinamentos e pareceres de Direito Empresarial.** Rio de Janeiro: Forense, 1981.

DINIZ, Maria Helena. *Holding: uma solução viável para a proteção do patrimônio familiar.* **Revista Argumentum**, Marília/SP, V. 20, n. 1, p. 17-34, Jan.-Abr., 2019.

FARIAS, Cristiano Chaves; ROSENVALD, Nelson. **Curso de direito civil:** famílias. Vol. 6. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FRATTARI, Marina Bonissato. **Limites e vantagens da holding patrimonial familiar como alternativa ao planejamento sucessório e patrimonial.** Dissertação de mestrado, Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – FCHS – Unesp, 2023. Disponível em <<https://repositorio.unesp.br/entities/publication/220a8cf5-70c1-46ed-953a-08b6c0ee00bf>> Acesso em: 15. Set.2025.

GARCIA, Fátima. **Holding familiar:** planejamento sucessório e proteção patrimonial. Maringá: Viseu, 2018.

LEÃES, Luiz Gastão Paes de Barros. **Estudos e pareceres sobre sociedades anônimas.** São Paulo: Revista dos Tribunais, 1989.

MAMEDE, Gladston; MAMEDE, Eduarda Cotta. **Holding familiar e suas vantagens:** planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar. 11º Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

NICOLIELLO, Mary. Governança Familiar: desafios e oportunidades In: PRADO, Roberta Nioac. **Empresas familiares e famílias empresárias:** governança e planejamento jurídico e sucessório. São Paulo: Quartier Latin, 2019.

POTTER, Neli. O pacto parassocial como instrumento de planejamento sucessório In: TEIXEIRA, Daniele Chaves (Coord.). **Arquitetura do Planejamento Sucessório.** 2. Ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

PRADO, Roberta Nioac; COSTALUNGA, Karine; KRISCHBAUM, Deborah. Sucessão familiar e planejamento societário II. In: PRADO, Roberta Nioac; PEIXOTO, Daniel Monteiro; SANTI, Eurico Marcos Diniz de (Org.). **Direito societário:** estratégias societárias, planejamento tributário e sucessório. São Paulo: Saraiva, 2009.

RABELO, Sofia Miranda. **Pacto de convivência na união estável:** disponibilidade das consequências patrimoniais decorrentes do regime convivencial In: TEIXEIRA, Ana Carolina Brochado; RODRIGUES, Renata de Lima (Coord.). **Contratos, família e sucessões:** diálogos interdisciplinares. Indaiatuba/SP: Foco, 2019.

SARHAN JÚNIOR, Suhel. **Direito Empresarial.** 3. Ed. Leme/SP: Mizuno, 2021.

SILVA, Fabio; ROSSI, Alexandre. **Holding Familiar.** 2. Ed. São Paulo: Trevisan, 2017.

SILVEIRA, Alexandre di Miceli. Governança Corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010 *apud* BAGNOLI, Martha Gallardo Sala. **Holding imobiliária como planejamento sucessório.** São Paulo: Quartier Latin, 2016.

SIMÃO, José Fernando. Contrato de doação e testamento como formas de planejamento sucessório TEIXEIRA, Daniele Chaves (Coord.). **Arquitetura do planejamento sucessório.** 2. Ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

TEIXEIRA, Daniele Chaves. Noções prévias do Direito das Sucessões: sociedade, funcionalização e planejamento sucessório. In TEIXEIRA, Daniele Chaves. **Arquitetura do planejamento sucessório.** 2ª Ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

TEPEDINO, Gustavo; OLIVA, Milena Donato. **Fundamentos de Direito Civil**, v. I – Teoria Geral do Direito Civil. São Paulo: Grupo GEN, 2021.

WALD, Arnold. **O regime jurídico da partilha em vida** In: Revista dos Tribunais, v. 622, p. 7, ago. 1987.