



## **MEDIAÇÃO EMPRESARIAL: UMA NOVA PERSPECTIVA SOBRE OS CONFLITOS**

### **BUSINESS MEDIATION: A NEW PERSPECTIVE ON CONFLICTS**

Michele Aparecida dos Santos Bueno<sup>1</sup>  
Carlos Gustavo Machado<sup>2</sup>  
Ramon Macanhan Granemann de Souza<sup>3</sup>  
Elizeu Luiz Toporoski<sup>4</sup>

#### **RESUMO**

A atividade empresária faz com que diversos conflitos venham a emergir no cotidiano, resultando na necessidade de efetivo resultado mediante um devido processo legal que atenda os interesses das partes. Todavia busca-se acessar à justiça através do Poder Judiciário, que se encontra defasado, não é célere, e, com isso, não satisfazem o interesse dos próprios envolvidos. Com efeito, surgem os meios autocompositivos para resolução dos conflitos, em especial, na seara Empresarial. Dentre outros, surge a mediação ou conciliação Empresarial. Sendo um método cordial dos litígios, não apenas para solucioná-los, mas transformá-los, possibilitando as partes a serem protagonistas de seus próprios interesses. O presente estudo tem como objetivo apresentar a mediação e conciliação empresarial como mecanismos adequados de resolução de conflitos com o intuito de melhor esclarecer as relações interpessoais das partes e efetivamente resolver a lide. Nessa toada utiliza-se o método de abordagem dedutivo, tendo em vista a mediação ou conciliação colocarem-se como forma de tratamento adequado de conflitos empresariais. Além disso, a mediação e conciliação contribuem ao sistema judiciário, como uma solução mais célere e transformadora. Por fim, a mediação e conciliação empresarial proporcionam benefícios significativos para solução dos litígios no Direito Empresarial, priorizando um método mais célere e de livre manifestação das partes o que proporciona mais qualidade na obtenção da Justiça.

**Palavras-Chave:** Conflitos. Crise. Mediação empresarial

---

<sup>1</sup>Graduanda em Direito, aluno da Universidade do Contestado – Mafra. Santa Catarina. Brasil. E-mail: [michele.bueno@aluno.unc.br](mailto:michele.bueno@aluno.unc.br)

<sup>2</sup>Graduando em Direito, aluno da Universidade do Contestado – Mafra. Santa Catarina. Brasil. E-mail: [carlos.machado@aluno.unc.br](mailto:carlos.machado@aluno.unc.br)

<sup>3</sup>Graduando em Direito, aluno da Universidade do Contestado – Mafra. Santa Catarina. Brasil. E-mail: [ramon.souza@aluno.unc.br](mailto:ramon.souza@aluno.unc.br)

<sup>4</sup>Mestre em Direito, professor da Universidade do Contestado – Mafra. Santa Catarina. Brasil. E-mail: [elizeu.toporoski@professor.unc.br](mailto:elizeu.toporoski@professor.unc.br)

## ABSTRACT

The business activity causes several conflicts to emerge in daily life, resulting in the need for an effective result through a due legal process that meets the interests of the parties. However, it seeks to access justice through the Judiciary, which are outdated, not quick, and, therefore, do not satisfy the interests of those involved. In effect, self-composition means for resolving conflicts arise, especially in the Corporate field. Among others, there is mediation or business conciliation. As a cordial method of disputes, not only to resolve them, but to transform them, enabling the parties to be protagonists of their own interests. This study aims to present business mediation and conciliation as adequate conflict resolution mechanisms in order to better clarify the interpersonal relationships of the parties and effectively resolve the dispute. In this tone, the deductive approach method is used, with a view to mediation or conciliation being a form of adequate treatment of business conflicts. In addition, mediation and conciliation contribute to the judicial system, as a faster and more transforming solution. Finally, business mediation and conciliation provide significant benefits for solving disputes in Business Law, prioritizing a faster method with free expression by the parties, which provides better quality in obtaining justice.

**Keys-Words:** Conflicts. Crisis. Business mediation.

**Artigo recebido em:** 10/12/2021

**Artigo aceito em:** 30/03/2023

**Artigo publicado em:** 28/08/2023

## 1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo analisar o Código de Processo Civil e a Lei de Mediação nº 13.140/2015 e explanar sobre os métodos e benefícios extrajudiciais para resolução de conflitos de forma consensual, e também a utilização da prática colaborativa no direito e principalmente no meio empresarial.

Em fase da grande demanda de ajuizamento de ações o Poder Judiciário encontra-se sobrecarregado, gerando morosidade para os litigantes e afetando a efetividade da justiça.

Deste modo, há anos vem sendo incentivado o uso de métodos extrajudiciais, além de estar se modificando conforme necessidade da sociedade. Assim, foi surgindo à mediação, arbitragem, conciliação e também a prática colaborativa, como forma atender a grande demanda e necessidades de resolução de conflitos.

Assim, o presente trabalho, tem como objetivo geral analisar a efetividade da mediação no dificultoso sistema jurídico, bem como demonstrar sua relevância na

solução dos conflitos. Porquanto, abordar-se-á como objetivos específicos compreender as causas e fatores que dão início ao conflito, ainda, identificar os obstáculos e crises que afetam o Poder Judiciário e ao fim, discorrer sobre as finalidades da mediação frente ao Direto Empresarial.

A pesquisa utiliza o método dedutivo para abordagem do tema. Ainda, utiliza-se a técnica qualitativa, empregando procedimentos a serem seguidos a partir de estudos e pesquisas bibliográficas, com isso, pode-se chegar à síntese, que pretende responder a questão problematizada.

Na primeira etapa estuda-se o conceito de mediação, demonstrando que a via jurisdicional não é a única forma de resoluções de conflitos, visto que, existem outros meios eficazes que podem ser utilizados, sendo assim menos oneroso e burocrático e buscando sempre o melhor interesse de ambas as partes e a celeridade processual. Em sequência analisar-se a Mediação no meio Empresarial, como forma de resolução de conflitos.

Dessa forma, busca-se dar mais visibilidade e estímulo à mediação, fazendo com que exista uma reflexão para maior e melhor aplicação.

## **2 COMPREENDENDO A MEDIAÇÃO COMO FORMA DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS**

Os conflitos podem gerar situações controversas ou prejudiciais a negócios, contratos e tratamento entre as partes envolvidas em determinada situação. Os conflitos geram opiniões, e assim, conseqüentemente, os desejos passam a divergir ou a convergir para um mesmo bem, deste modo, eclode o conflito (NINGELISKI, 2017).

A origem do termo mediação vem do verbo latino *mediare*, que significa medir, dividir ao meio, intervir, esse termo significa uma maneira pacífica e não adversarial de resolução de conflitos e disputas (FERREIRA, 2013).

A sociedade busca resolver as suas lides. Buscar um resultado pleno e satisfatório sempre foi uma necessidade para a sobrevivência na humanidade. Cabe ao Poder Judiciário conduzir e estimular a compreensão dos meios alternativos para solução dos conflitos. Com isso, “apresenta-se a Mediação como resposta e caminho

para paz” (NINGELISKI, 2017, p.151), ou seja, uma nova forma de solução de conflitos empresariais.

Em 26 de junho de 2015 entra em vigor a lei de mediação no 13.140, os princípios trazidos por esta lei foram muito importantes, pois esses princípios vão desde orientar a mediação, a neutralidade do mediador, da isonomia das partes, liberdade de vontades das partes, confidencialidade (MORAES, 2015).

A disciplina de mediação extrajudicial o legislador busca cumprir alguns aspectos tais como prazos, forma de comunicação, entre requisitos que devem ser cumpridos. Quando o processo de mediação extrajudicial possui fundamento na autonomia das partes deverá se entender que tal particularidade pode ser alterada a qualquer momento (MORAES, 2015).

O sistema de mediação chega ao Brasil através de duas vertentes: “em São Paulo veio o modelo francês, em 1989. Pela Argentina, chegou ao sul do país o modelo dos Estados Unidos, no início da década de 1990” (BARBOSA, 2015, p.16).

É notório destacar, que em 1998, foi realizado o 1º Congresso Brasileiro de Mediação e Arbitragem, na cidade de Curitiba, o que confirmou que o seguimento brasileiro era eficaz (CACHAPUZ, 2011).

Contudo, somente no ano de 2015, por meio da Lei nº13.140/2015 (Lei de Mediação) e com a Lei nº 13.105/2015 (novo Código de Processo Civil), o sistema foi de fato institucionalizado no Brasil, sendo regularizada do como meio de solução de controvérsias (NINGELISKI, 2015).

Basicamente, mediação pode ser definida como um meio de solução conflitual, neste diapasão um terceiro facilitador auxilia as partes a reconstruir um diálogo, aplicando reais interesses, e assim, fazendo com que se crie possibilidades, até a seleção da melhor. Importante destacar que as próprias partes tomam frente à solução do problema, o que faz resultar em um comprometimento das mesmas (LUCHIARI, 2012).

Um dos princípios da mediação é impossibilitar o velho ganhar X perder, o que se busca na medida do possível, é o jogo do ganhar X ganhar dos conflitos processuais (REIS, 2015, p. 228).

Assim, o método da mediação possibilita um desenvolvimento de um processo comunicativo, de um lado a resolução do problema, e de outro, a aplicação efetiva do Direito (ROMÃO, 2003, p. 63).

Submeter-se a um processo de mediação em que uma terceira pessoa irá estranha a lide irá mediar sobre seus conflitos pode até soar estranho, todavia há um efeito positivo da mediação na relação aos envolvidos, e como o conflito será conduzido a partir disso. Desse modo, a mediação tenta reestabelecer o equilíbrio partido e vem oferecer uma comunicação entre as partes (CAHALI, 2013).

A Lei n. 13.140/2015, já no parágrafo único do artigo 1º conceitua mediação como “atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia”.

Segundo Neves (2017, p. 278), a mediação é adequada nos casos em que “as partes já mantinham alguma espécie de vínculo continuado antes do surgimento da lide, o que caracteriza uma relação continuada e não apenas instantânea entre elas, como ocorre no direito de família, vizinha e societário.”

Mediação de acordo com Tartuce (2018), é a abordagem do confronto entre as partes, através de um meio consensual, onde um terceiro, alheio as partes, facilita sua comunicação, expõe os prós e contras do litígio, para que assim possam as partes chegar a uma solução produtiva.

Conceituando mediação Sales e Damasceno (2017), é espontâneo, despreocupado e consensual, que se baseia no diálogo, que é facilitado pelo mediador, terceiro imparcial, que auxiliará os litigantes para que ambas encontrem solução satisfatória a controvérsia.

A mediação consiste em facilitar o diálogo entre as partes, para que, assim, consigam pôr fim ao conflito de forma consensual. O mediador, terceiro imparcial e sem poder de decisão, por meio de técnicas de negociação, incentiva e auxilia os envolvidos a alcançar, por si próprios, uma solução pacífica e adequada ao problema por eles enfrentado (THEODORO JÚNIOR, 2018, p. 465).

Para Marinoni (2015, p. 230), a mediação “consiste na inclusão de um terceiro imparcial para auxiliar na negociação das partes. Sua finalidade é colaborar para que as partes cheguem, por sua própria iniciativa, a um acordo.”

De acordo com os ensinamentos de Khouri e Fatuch (2017), não existe uma competição na mediação, pois a característica fundamental é apaziguar o conflito existente entre as partes, e ambas têm que serem beneficiadas pela opção por esse

meio de resolução de conflitos, obtendo assim a equidade necessária para encerrar o conflito.

Sendo assim, realmente se configura uma autocomposição resolutive de conflitos pelo fato de que as partes são estimuladas a chegarem a um acordo em que ambas as pretensões sejam satisfeitas, mesmo que ambas os envolvidos necessitem ceder em alguns pontos, ou seja, uma solução em que como descrito acima não exista vencedor, mas sim a satisfação e a verdadeira solução do conflito (KHOURI; FATUCH, 2017).

Nesse mesmo sentido Machado (2013), a mediação transforma o conflito, para que as partes cheguem a um acordo, o que é diferente de uma sentença judicial que muito se distancia da circunstância que gerou a litigância entre as partes.

Ainda com relação ao fato de que ambas as partes devem chegar conjuntamente ao consenso, Tartuce (2018) diz que “a mediação permite que os envolvidos na controvérsia atuem cooperativamente em prol de interesses comuns ligados à superação de dilemas e impasses”

### **3 A MEDIAÇÃO EMPRESARIAL**

Inúmeras empresas estão passando por dificuldades econômicas graves, principalmente as pequenas e médias empresas, com a chegada da pandemia esse cenário ainda piorou, segundo IBGE (2020) 33,5% das empresas em funcionamento reportaram que a pandemia teve um efeito negativo sobre a empresa, e 33,9% apresentaram diminuição sobre as vendas ou serviços comercializados e 46,8% indicaram dificuldade para acessar fornecedores de insumos, matérias-primas ou mercadorias, além que 31,4% descreveram ter dificuldade para fabricar produtos ou atender clientes.

Associada a tudo isso segundo Liberato (2021) em 2020 os pedidos de falência foram de 12,7% comparado com o ano de 2019, os pedidos de recuperação judicial e as recuperações judiciais deferidas também aumentaram em 13,4% e 11,1%.

Para a superação dessa crise econômica mundial as empresas estão utilizando da negociação e da criatividade. Hoje existem algumas plataformas online para a mediação extrajudicial como por exemplo do Sebrae, na plataforma da instituição tem especificado como funciona cada detalhe.

Dentre as informações consta um breve conceito e explicações, demonstrando a mediação extrajudicial como uma alternativa rápida, barata e eficiente que permite ao empreendedor resolver os problemas do seu negócio através da tecnologia (SEBRAE, 2021).

A mediação é feita através de uma plataforma totalmente online, onde todos podem dialogar e chegar a um acordo que atenda o interesse de todos, tudo isso com o auxílio de profissionais capacitados (SEBRAE, 2021).

As vantagens de se utilizar a mediação online são as mais diversas possíveis como fazer a mediação em qualquer lugar e horário desde que tenha acesso a internet, maior rapidez na resolução dos conflitos, participação ativa das partes envolvidas além de ter uma comunicação simples e acessível (SEBRAE, 2021).

Em 26 de junho de 2015 entra em vigor a lei de mediação nº 13.140, os princípios trazidos por esta lei foram muito importantes, pois esses princípios vão desde orientar a mediação, a neutralidade do mediador, da isonomia das partes, liberdade de vontades das partes, confidencialidade (OLIVEIRA, 2017).

A disciplina de mediação extrajudicial o legislador busca cumprir alguns aspectos tais como prazos, forma de comunicação, entre requisitos que devem ser cumpridos. Quando o processo de mediação extrajudicial possui fundamento na autonomia das partes deverá se entender que tal particularidade pode ser alterada a qualquer momento (OLIVEIRA, 2017).

Segundo Tartuce (2019), não é papel do mediador decidir ou opinar sobre o litígio, sua missão é apenas auxiliar na comunicação entre os conflitantes, resolvendo o conflito a partir do diálogo, possibilitando uma equilibrada e justa.

O que é muito bom para as empresas e aqui deve ser lembrado e que na mediação judicial tem o sigilo, isso acontece pois aqui se tem a regra de confidencialidade, regra em que obriga todos os envolvidos a terem sigilo nas informações compartilhadas, exceto como definido no artigo 30, §3º “Não está abrangida pela regra de confidencialidade a informação relativa à ocorrência de crime de ação pública” (TARTUCE, 2019).

Quando não se tem uma boa gestão do conflito isso trará algo negativo à empresa, pois ela terá muito gasto e custo, seja ele em dinheiro, tempo ou possibilidades perdidas que é repercutida em sua produtividade. Nesses casos a

empresa pode utilizar como fonte de fortalecimento empresarial a mediação extrajudicial (SPENGLER, 2021).

Pode-se destacar casos em que o ponto controverso traz relação com a diferença de gerações entre o fundador e os seus filhos, a sucessão patrimonial a disputa pelo poder entre irmãos e herdeiros.

Tratam-se de divergências na condução do negócio frente aos novos mercados e desafios tecnológicos implementados desde a fundação, tido como a própria modernização, que podem colocar em risco o crescimento ou mesmo a vida útil do negócio.

A mediação aplicada e a sustentabilidade do negócio é importante enxergar o conflito como algo positivo, capaz de gerar transformação e crescimento, e em sendo percebido o ponto de divergência de interesses, é recomendável que se aproveite a energia do atrito causado para construir novas realidades, novos relacionamentos, em patamares mais produtivos para todos os envolvidos.

Neste sentido, pontua Follett (1997) demonstra que o conflito é algo inerente às relações humanas e dele não podemos fugir, representa a diferença que habita a individualidade humana. Cada indivíduo tem propósitos, desejos e vontades pessoais que muitas vezes conflitam com os de outros. Devemos, assim, aproveitar a energia do atrito causado pela divergência de interesses, ideias e visões de mundo para construir novas realidades, novos relacionamentos, em patamares mais produtivos para todos os envolvidos no conflito.

Pela Teoria Moderna do Conflito uma opção válida para solução dos conflitos é afastar as abordagens dominadora, comumente adotada, e excessivamente concessiva para adotar uma terceira forma, a Integradora de interesses de forma construtiva.

É corriqueiro que na maior parte dos episódios conflituosos, a percepção mais comum seja de algo muito desgastante e sobretudo com resultados dispendiosos, principalmente se considerarmos os conflitos que envolvem o âmbito empresarial.

Tratamos até aqui da possibilidade da existência de um conflito infra organizacional cujas partes envolvidas não possuem apenas um vínculo prelatício ou societário, mas também aspectos familiares, consanguíneos e afetivos, que independentemente da existência ou sobrevivência dos negócios, precisam ser mantidos de maneira saudável, dado a importância existencial.



Um ponto que deve merecer ênfase na aplicação das técnicas e metodologias da Mediação para solução dos conflitos nascidos no âmbito do Direito Empresarial, é a busca pelo alcance da sustentabilidade do negócio.

Tida como premissa da mediação, o reestabelecimento do diálogo surge como importante mecanismo de pacificação, permitindo que questões e interesses possam ser expostos e auxiliem na conversão dos pontos individuais em interesses coletivos, interesses da sociedade.

Ao considerar a personalidade jurídica da empresa, seja ela de qualquer tipo empresarial ou estabelecida como ME, MEI ou EPP, há o distanciamento da personalidade Jurídica dos sócios, o que faz com que a empresa tenha seu caráter empresarial constituído. Assim, conforme o artigo 985 do Código Civil: “A sociedade adquire personalidade jurídica com a inscrição, no registo próprio e na forma da lei, dos seus atos constitutivos” (BRASIL, 2002).

#### **4 SITUAÇÕES EM QUE PODE SER APLICADA A MEDIAÇÃO EMPRESARIAL**

Estuda-se alguns casos em que se aplica a mediação no direito empresarial, especialmente no direito securitário e na recuperação judicial e falência.

Inicialmente analisa-se a experiências norte-americanas relativas à mediação de conflitos securitários. O método se mostrou eficiente em conjugar os interesses do segurado – que, em princípio, deseja receber a integralidade da indenização securitária –, com aqueles da seguradora – visando a aceitação apenas de riscos cobertos e pagamentos somente nos estritos limites da apólice.

De tal estudo, resultam patentes inúmeras vantagens na utilização da mediação para a resolução de questões atinentes a um contrato de seguro, destacando-se: (i) a participação de segurado e seguradora na formatação da solução do conflito, gerando não apenas benefícios mútuos, como também a perspectiva de acordos com maior probabilidade de cumprimento espontâneo; (ii) a melhoria da imagem das seguradoras perante os segurados e o Poder Judiciário, minimizando a impressão de que se trataria de litigantes contumazes; (iii) a fidelização do cliente, já que as condições gerais e particulares das apólices poderão ser melhor compreendidas pelas partes durante o procedimento; (iv) a possibilidade de reforço dos laços comerciais com corretores e parceiros, forjando relações mais duradouras; (v) a redução dos

custos das seguradoras na provisão de sinistros a liquidar, conjugada à minimização dos custos de um processo arbitral ou judicial; e (vi) a redução do tempo para a solução dos conflitos (em comparação com a duração dos procedimentos arbitrais e judiciais estatais) (MARCATO; SILVA, 2016).

Cumprir destacar, por fim, um benefício que toca diretamente ao fundamento central das relações securitárias: o mutualismo, “princípio fundamental da operação técnica de seguros”; “o contrato de seguros quando se torna a vestimenta jurídica da operação técnica, se preocupa tanto em proteger o mutualismo por meio das cláusulas que identificam as coberturas e as exclusões de riscos, bem como por meio das cláusulas restritivas de direitos” (MIRAGEM; CARLINI, 2014, p. 72).

Segundo Pontes de Miranda, a técnica securitária, lastreada no cálculo das probabilidades, “serviu à vida econômica, criando tranquilidade onde o que existia era o temor: o temor do contraente, que obtinha o seguro para temer menos, posto que ainda pudesse ocorrer a insolvência do segurador; o temor do segurador, que assumia o risco” (PONTES DE MIRANDA, 2012, p. 427).

A mediação pode auxiliar, também, na Recuperação Judicial ou na Falência. Assim, o administrador judicial tem um papel neutro, não sendo representante de nenhuma das partes, seja ela devedora ou credora, porém não cabe ao administrador exercer o papel de mediador de forma cumulada, como está previsto na recomendação no 58 do CNJ art 6º, ou seja, o administrador apenas auxilia no procedimento de mediação. Pode o administrador judicial, segundo o artigo 22, I, h, da lei de recuperação de empresas (11.101/05), ser contratado profissional quando necessário para auxiliar no exercício de suas funções, desde que seja autorizado pelo juiz (SILVA, 2021).

Pode ser considerado objeto de mediação e conciliação na recuperação judicial os itens a seguir: disputa dos sócios em dificuldades ou em estado de recuperação judicial; ação onde envolvem credores que estão com créditos extraconcursais ou credores que têm a possibilidade de não conseguirem a recuperação judicial; ou até mesmo conflitos onde envolvem as concessionárias que prestam os serviços públicos de recuperação judicial e órgãos reguladores e entes públicos; pode ser possível também na negociação de dívidas e no modo de pagamento das dívidas entre a empresa em dificuldades e seus credores, desde que já tenha precedente de recuperação judicial (FAVERO, 2017).

Outra situação importante, da Vale S.A., que, em fevereiro de 2021, ganhou os holofotes da mídia ao ser celebrado um acordo histórico no valor de 37,68 bilhões, o maior realizado na América Latina. Ele foi mediado por Gilson Soares Lemes (Presidente do Tribunal de Justiça de Minas Gerais-TJMG), tal acordo refere-se ao desastre de Brumadinho-MG, que ocorreu no dia 25 de janeiro de 2019. Em suma, ocorreu devido à ruptura da barragem de rejeitos de minério da Mina do Córrego do Feijão, administrada pela empresa Vale S.A; o acidente resultou em um dos maiores desastres e crimes ambientais do Brasil, contando com 252 mortes e o desaparecimento de 18 pessoas.

Para ilustrar a celeridade de um procedimento de autocomposição, a primeira audiência ocorreu em 22 de outubro e outras seis tentativas de acordo foram realizadas, além de várias reuniões preparatórias, entre as partes, que também foram conduzidas pelo desembargador Newton Teixeira Carvalho. O acordo proporcionou maior visibilidade da Mediação no Brasil, expondo como sua prática facilita o andamento do sistema judiciário em casos de grande relevância.

Com isso, afirma Gilson Lemes:

Conseguimos finalizar o maior acordo da história do Brasil em termos de fixação de compensação e reparação socioambiental. O conflito foi solucionado por meio da Mediação e conciliação, de forma neutra e imparcial, promovendo o diálogo entre as partes envolvidas. Assim chegamos a esse acordo histórico para Minas Gerais, o Brasil e o mundo (LEMES, 2021).

Por fim, no âmbito da Mediação no Brasil é de se destacar o caso da operadora de telefonia Oi. Esse caso, até o ano de 2019, ocupou o posto de maior recuperação judicial da história da justiça brasileira, uma vez que envolvia cerca de 20 mil credores de cifras que, no total, ultrapassam a casa dos 65 bilhões de reais. Para solucionar esse conflito e renegociar suas dívidas, a Oi optou pela Mediação como ferramenta extrajudicial, o que despertou muita atenção de juristas e corroborou sua efetividade.

Dentro desses numerosos credores, está a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), a quem a operadora deve a significativa quantia de cerca de 11 bilhões de reais em multas regulatórias. Para solucionar esse conflito, a Oi acionou a 7ª Vara Empresarial do Rio de Janeiro (TJ-RJ) solicitando um mediador para o litígio, com o fim de converter a penalidade de multa em investimentos em infraestrutura para a agência, e assim, tornar mais plausível o adimplemento de sua

obrigação, pedido este que fora aceito. No entanto, a Anatel bateu o pé e pediu ao STJ, em agosto de 2020, a suspensão da decisão do TJ-RJ que a mantinha no rol dos credores quirografários da recuperação judicial e solicita a suspensão da decisão do Tribunal, já que a agência entende que a dívida da Oi representa um grave dano à economia pública, de modo que aquela alega que deveria ter preferência entre os devedores. O pedido foi negado pela Corte Especial do STJ, que indeferiu o pedido ao compreender que as multas regulatórias têm natureza administrativa, o que veda que haja qualquer tipo de preferência da Anatel no rol dos credores.

Pode-se inferir que, enquanto as empresas brasileiras não instaurarem políticas de Compliance, para que haja uma melhor condução pela empresa de uma boa governança e, conseqüentemente, para que façam fiscalizações mais incisivas em suas condutas quanto a sua convergência junto ao ordenamento jurídico, cada vez mais tornar-se-ão maiores os débitos referentes às suas infrações legais, o que acarreta prejuízos astronômicos. Por outro lado, ressalta-se a importância da Mediação para dirimir litígios, uma vez que a judicialização, como no caso em tela, torna extremamente lento e dificultoso o alcance de um acordo que possibilite às partes terem seus desejos satisfeitos: a Oi em quitar sua dívida e a Anatel em receber seu crédito.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O conflito esteve presente ao longo da evolução humana do homem na sociedade e sempre se fez notório nas mais diversas relações destes, contudo é incoerente afirmar que os conflitos possuam tão somente aspectos negativos. Dos conflitos podem surgir oportunidades de superação de obstáculos e boas realizações, isto é, caso o conflito seja corretamente trabalhado, pode sim, ser transformado em algo positivo e favorecedor, basta que o homem aprenda e saiba a conduzi-lo de forma adequada.

Ainda assim, quando não solucionado pelas partes, estas escolhem o Judiciário, como “melhor” caminho, para deliberar quem será o vencedor e o vencido da contenda através de uma sentença impositiva.

Os litigantes, definitivamente, preferem que um Juiz aponte aquele que tem mais razão e mais direito, aniquilando o hábito de uma tentativa pacífica de diálogo.

Consequentemente, as demandas judiciais crescem, as soluções ficam demoradas, resultam num congestionamento e morosidade na entrega efetiva da prestação jurisdicional, e ainda, somam-se fatores de custos judiciais e uma dificuldade ao acesso à justiça. Com isso, há uma falha gigantesca na efetividade do Judiciário em fazer o que é esperando, seja em fornecer o básico, a justiça.

Em um momento de crise do acesso ao mais básico dos direitos e garantias de cidadania, eclode caminhos na esperança de que algo novo seja feito. Assim, a mediação entra em jogo, mostrando que é uma ferramenta adequada para se alcançar a pacificação social. Tendo como característica buscar a comunicação entre as partes em conflito, a fim de que por si mesmas, encontrem uma solução adequada, sem que nenhuma seja prejudicada.

Contudo, para que tal mecanismo passe a ser efetivo, é preciso muito mais que remodelar a sociedade, as mudanças devem partir dos próprios operadores do direito, precisarão de condutas mais hábeis, dando chances aos meios consensuais, e principalmente levando em conta a solução mais adequada a satisfazer o real interesse das pessoas envolvidas no litígio.

Entende-se que a mediação é método que pode solucionar lides de maneira absoluta nos processos ou no âmbito extrajudicial.

A mediação é um método que busca promover o restabelecimento da comunicação, permitindo uma liberdade de escolha e compreensão das partes envolvidas. A mediação no âmbito empresarial traz contribuições significativas para resolução de conflitos, sendo um processo célere e transformador para as partes e para o judiciário.

A Mediação e o Compliance auxiliam na resolução de atuais e futuros embates dentro do contexto empresarial brasileiro, como foi possível observar a partir da breve análise dos casos envolvendo as companhias Vale S.A. e da Oi Móvel S.A. Ademais, a adoção da Mediação propicia a resolução de conflitos de uma forma menos morosa e possibilitando a extinção de possíveis problemáticas dentro do ambiente das próprias empresas.

Por fim, somar a Mediação aos Programas de Compliance contribui ainda mais para viabilizar uma boa Governança Corporativa pelas empresas, garantindo não só atendimento aos preceitos legais e estatutários, mas também, sob um manto de condução mais fluida e serena dos conflitos que surjam.

Portanto, a aplicação de tais métodos contribui para a diminuição de litígios judiciais que muito prejudicam as empresas tanto financeiramente, como reputacionalmente, como internamente, o que, conseqüentemente, acaba até mesmo aliviando a sobrecarga da justiça brasileira.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Águida Arruda. **Mediação familiar interdisciplinar**. São Paulo: Atlas, 2015.

BERGAMASCHI, André Luís; TARTUCE, Fernanda. **A solução negociada e a figura jurídica da transação: associação necessária?** 2019.

BRASIL. **Lei n. 13.140 de 26 junho de 2015**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm). Acesso em: 09 dez. 2021.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Crédito de R\$ 11 bilhões da Anatel não terá preferência no plano de recuperação da Oi**. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias/06082020-Credito-de-R--11-bilhoes-da-Anatel-nao-tera-preferencia-no-plano-de-recuperacao-da-Oi.aspx>. Acesso em: 28 fev. 2021.

CACHAPUZ, Rozane da Rosa. **Mediação nos conflitos e direitos de família**. Curitiba: Juruá, 2011.

FALECK, Diego. Mediação empresarial: introdução e aspectos práticos. **Revista de Arbitragem e Mediação**, n. 42, p. 263-278, 2014.

FAVERO, Eduardo. **A recuperação judicial e os créditos da Anatel: o caso do Grupo Oi**. Disponível em: [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/18879/1/2017\\_EduardoFavero.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/18879/1/2017_EduardoFavero.pdf). Acesso em: 27 out. 2021

FERREIRA, Victor Barros Leal de Carvalho. **Mediação de conflitos**. 2013. Disponível em: <https://editorajc.com.br/mediacao-de-conflitos/>. Acesso em: 10 nov. 2021.

IBGE (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA). **O IBGE apoiando o combate à COVID-19**. Brasília. 2020. Disponível em: <https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/>. Acesso em: 27 out. 2021.

JORNAL DO COMÉRCIO. **Juiz determina mediação entre Oi e Anatel sobre dívida de mais de R\$ 11 bilhões**. Disponível em: [https://www.jornaldocomercio.com/\\_conteudo/2016/09/economia/524009-juiz-determina-mediacao-entre-oi-e-anatel-sobre-divida-de-mais-de-r-11-bilhoes.html](https://www.jornaldocomercio.com/_conteudo/2016/09/economia/524009-juiz-determina-mediacao-entre-oi-e-anatel-sobre-divida-de-mais-de-r-11-bilhoes.html). Acesso em: 09 dez. 2021.

KFOURI NETO, Miguel.; FATUCH NETO, André. A mediação a arbitragem e a conciliação para a resolução de conflitos empresariais. **Administração de Empresas em Revista**, v. 16, n. 17, p. 115–134, 2017. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=125765150&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 09 dez 2021.

LIBERATO, Liliana. **Pedidos de falência avançam 12,7% em 2020**. 2021. Disponível em: <https://www.boavistaservicos.com.br/blog/releases/pedidos-de-falencia-avancam-127-em-2020/>. Acesso em: 27 out. 2021.

LUCHIARI, Valeria Ferioli Lagrasta. **Mediação Judicial**: análise da realidade brasileira: origem e evolução até a resolução n. 125, do Conselho Nacional de Justiça. Rio de Janeiro: Forense, 2012

MACHADO, Anna Catharina Fraga. A mediação como um meio eficaz na solução do conflito. In: SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da. **Mediação de conflitos**. São Paulo: Atlas, 2013

MARINONI, Luiz Guilherme. **Novo código de processo civil comentado**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015

MORAIS SALES, Lilia. Maia de.; MOREIRA DAMASCENO, Mara. Livia. Mediação, suas técnicas e o encontro dos conflitos reais: estudo de casos. **Revista de Direitos Fundamentais & Democracia**, v. 16, n. 16, p. 145–165, 2014. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=foh&AN=100723587&lang=pt-br&site=ehost-live>. Acesso em: 09 dez 2021

NEVES, Daniel Amorim Assumpção. **Novo código de processo civil comentado**. 2. ed. Salvador: Juspodvim, 2017

NINGELISKI, Adriane de Oliveira. **Acesso à justiça pelos caminhos da mediação**. Florianópolis: Empório do Direito, 2017.

REIS, Adacir. Mediação e impactos positivos para o judiciário. In: ROCHA, Caio Cesar Vieira Rocha; SALOMÃO, Luis Felipe. **Arbitragem e mediação**: a reforma da Legislação Brasileira. São Paulo, Atlas, 2015.

RISKIN, Leonard L. Compreendendo as orientações, estratégias e técnicas do mediador: um padrão para iniciantes. In: AZEVEDO, André Gomma de (org.). **Estudos em arbitragem, mediação e negociação**. Brasília: Brasília Jurídica, 2002.

ROMÃO, Eduardo Elis José. A mediação como procedimento de realização de Justiça no âmbito do estado democrático de Direito. In: AZEVEDO, André Gomma de. **Estudos em Arbitragem, Mediação e Negociação**. 2. ed. Brasília: Grupo de Pesquisa, 2003.

SEBRAE. **Mediação extrajudicial online**. 2021. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/mediacao/?utm\\_source=google&utm\\_medium=search&utm\\_campaign=ma&utm\\_content=naugm-ma0116](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/mediacao/?utm_source=google&utm_medium=search&utm_campaign=ma&utm_content=naugm-ma0116). Acesso em: 27 out. 2021.

SILVA, Clícia Cláudia de Melo. **Atribuições do administrador judicial na recuperação judicial de empresas**. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/bitstream/177683/1740/1/Clicia.pdf>. Acesso em: 27 out. 2021.

SPENGLER, Fabiana Marion. **Mediação de conflitos: da teoria à prática**. 3. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2021.

TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos conflitos civis**. 5.ed. São Paulo, 2019.

TARTUCE, Fernanda; FALECK, Diego; Gabbay, Daniela Monteiro. **Meios alternativos de solução de conflitos**. Rio de Janeiro: FGV, 2014.

TARTUCE, Fernanda; MARCATO, Ana Cândida Menezes. Mediação no direito empresarial: possibilidades interessantes em conflitos securitários. **Revista de Processo**, v. 279, p. 513-527, 2018.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. **Curso de direito processual civil: volume I**. 59. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2018.