



## A EFICÁCIA DAS FORMAS CONSENSUAIS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS NO CONTEXTO CORPORATIVO

### The effectiveness of consensual forms of conflict resolution in the corporate context

Ana Cláudia da Silva Soares<sup>1</sup>; Rebeca Pereira Fernandes<sup>2</sup>; Valéria Bressan Candido<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Estudante, Centro Universitário FAVENI, ana.soares@alunounifaveni.com.br

<sup>2</sup>Estudante, Centro Universitário FAVENI, rebeca.fernandes@alunounifaveni.com.br

<sup>3</sup>Professora-Orientadora, Centro Universitário FAVENI, valeria.candido@unifaveni.com.br

## INTRODUÇÃO

A crescente adoção das formas consensuais de resolução de conflitos, também conhecidas como métodos adequados de resolução de conflitos, surge como uma resposta à morosidade e ao custo elevado das disputas judiciais, além de preservar as relações comerciais e garantir sigilo.

No contexto empresarial, diante da competitividade no mercado e a complexidade das operações pode haver, em determinadas situações, o aumento dos conflitos no ambiente corporativo, onde a mediação e a conciliação oferecem uma alternativa mais flexível e adaptável às necessidades das empresas, permitindo que as partes mantenham o controle sobre o processo e alcancem soluções mutuamente benéficas.

O objetivo desse estudo é apresentar a mediação como uma ferramenta eficaz e eficiente na solução de conflitos interpessoais no ambiente empresarial com foco nas transações comerciais que a empresa realiza, uma vez que neste campo a existência de conflitos é inevitável. Gerir de forma harmônica e competente essas situações impõem a necessidade da utilização dos meios adequados de conflitos, que iremos, a seguir, demonstrar.

Abordaremos, como essas formas alternativas de resolução de conflitos vêm apresentando resultados mais ágeis e eficientes, fugindo da realidade burocrática do judiciário.

## MATERIAL E MÉTODOS

A metodologia desta pesquisa será baseada em uma revisão bibliográfica com abordagem exploratória, utilizando-se de fontes doutrinárias e documentais, analisando-se os pontos relativos à temática, de acordo com a visão e opinião dos autores em que a pesquisa se baseou. Além das fontes já citadas, também serão consultados artigos e materiais disponibilizados em sites da Internet para fortalecer os conceitos centrais e analisar a eficácia dos métodos consensuais de solução de conflitos.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 1. Métodos consensuais de resolução de conflitos

Os conflitos corporativos mais conhecidos são aqueles advindos de disputas trabalhistas, comerciais ou contratuais, que, se não forem tratados de maneira eficiente, podem causar danos à reputação da empresa e prejudicar a área financeira.



É nesse contexto que entram os principais métodos consensuais de resolução de conflitos no ambiente corporativo, com foco na mediação e conciliação. Embora possuam algumas características distintas, esses métodos compartilham o objetivo de evitar o litígio e buscar soluções eficientes para os conflitos.

Para Candido (2021), para que seja observada a eficácia do meio adequado de solução de conflitos é necessário ter em mente que, a mediação é um método alternativo de resolução de conflitos que prevê a participação de uma terceira parte, neutra e imparcial, que tem a função de auxiliar e conduzir, buscando restabelecer a comunicação entre duas ou mais pessoas jurídicas, sejam decorrentes de crédito, débito, transações comerciais, financeiras ou imobiliárias, quer sejam contratuais, ou informais sem ter um contrato que a regule. as partes a um acordo que atenda ao interesse de todos os envolvidos, encerrando o conflito.

## 1.1 Mediação

Como já dito, a mediação é uma técnica exercida por um terceiro imparcial, escolhido pelas partes, o mediador, o qual não tem poder decisório e geralmente tem algum vínculo com os envolvidos. O mediador não apresenta soluções, apenas faz a mediação do diálogo de modo a alcançar um acordo através da negociação. Vale lembrar que, o objeto da mediação deve ser direitos disponíveis ou indisponíveis que admitam transações. Em se tratando de direitos indisponíveis é necessário a participação do Ministério Público e a homologação do juiz.

No ambiente corporativo, a mediação é amplamente utilizada por sua capacidade de preservar as relações comerciais e promover soluções rápidas e criativas. Trata-se, pois, de uma forma ágil (com ganho de tempo em comparação com as eternas disputas judiciais), econômica (o procedimento é muito mais barato que a judicialização) e principalmente, sigilosa (não há exposição dos sócios e da empresa externamente e os dados e informações trazidos ao mediador pelas partes nas sessões privadas (chamadas de “caucus”) só podem ser trazidos à outra se houver expressa autorização). Há ainda mais uma grande vantagem, qual seja a possibilidade de controle sobre o procedimento e seu resultado, pois a solução será dimensionada pelos mediandos, ou seja, as partes, evitando-se as surpresas que a sentença e eventuais decisões e recursos podem trazer.

A mediação é, também, uma forma de resolução versátil para que a situação se resolva, porque tanto os pequenos negócios ou grandes conglomerados podem dela se valer.

### 1.1.2 Ordenamento jurídico brasileiro

A Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015 (Lei da Mediação)<sup>1</sup> dispõe sobre a mediação como meio de solução de controvérsias entre particulares e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública, no parágrafo segundo, do artigo 1º dispõe:

Parágrafo único. Considera-se mediação a 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.

Temos ainda que, conforme dispõe o 5º, da referida Lei, a mediação será orientada pelos seguintes princípios: I - imparcialidade do mediador; II - isonomia entre as partes; III - oralidade; IV - informalidade; V - autonomia da vontade das partes; VI - busca do consenso; VII - confidencialidade; VIII - boa-fé.

<sup>1</sup> Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm)



## 1.2 Conciliação

É um meio alternativo de resolução de conflitos em que as partes confiam a uma terceira pessoa, o conciliador, a função de aproximá-las e orientá-las na construção de um acordo. Aqui o conciliador e as partes não se conhecem e diferente do que acontece na edição, o conciliador pode sugerir soluções para o conflito, atuando de maneira mais proativa na negociação<sup>2</sup>.

A conciliação, inserida no contexto judiciário, procura sustentar o processo de pacificação social, buscando a resolução amigável do conflito, tendo como consequência lógica uma redução do número de litígios lançados à tutela estatal e do tempo para análise dos processos judiciais.

Objetivando a arte do diálogo, sua função primordial é a harmonização social, que consequentemente é rompida quando há um conflito de interesses. Assim, cria-se o ambiente conciliatório possibilitando às partes um espaço de iguais oportunidades de manifestação, falarem e serem ouvidas, além de exporem suas possibilidades e reais condições<sup>3</sup>.

Segundo Para Pretti e Oliveira (2023, p.01), analisando a Resolução 174/2016 do Conselho Superior da Justiça do Trabalho:

A conciliação é o meio adequado de resolução de disputas em que as partes confiam a uma terceira pessoa – magistrado ou servidor público por ele supervisionado – a função de aproximá-las, emponderá-las e orientá-las na construção de um acordo quando o processo já está instaurado, com a apresentação de opções para composição do litígio.

De outro lado, o Código de Processo Civil<sup>4</sup>, artigo 165 § 2º, menciona a conciliação como uma forma de resolução de conflitos:

Art. 165 (...)

§ 2º O conciliador, que atuará preferencialmente nos casos em que não houver vínculo anterior entre as partes, poderá sugerir soluções para o litígio, sendo vedada a utilização de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem.

## 1.3 Diferença entre conciliação e mediação

Embora a Lei 13.140/2015 e o Código de Processo Civil disporem sobre conciliação e mediação como um sinônimo, pois atendem aos mesmos princípios, vai existir na prática uma sutil diferença entre elas, onde essa contraposição consiste na técnica usada. A conciliação<sup>5</sup> é utilizada para aproximar as partes de forma mais direta, quando entre elas não há qualquer vínculo ou negócio jurídico que as unam, sendo possível uma participação mais efetiva do conciliador na construção e sugestão de soluções. Já na mediação, o mediador interfere menos nas soluções e age mais mediando e incentivando o diálogo entre as partes, uma vez que já existe, entre elas, um vínculo ou negócio jurídico pré-existente.

<sup>2</sup> Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/noticias/tjrn-a-semana-nacional-de-conciliacao/27977>

<sup>3</sup> Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/conciliacao-um-meio-eficiente-e-rapido-para-solucao-de-conflitos-entre-as-partes/861449483>

<sup>4</sup> Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm)

<sup>5</sup> Disponível em: <https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/direito-facil/educacao-semanal/mediacao-x-conciliacao-x-arbitragem>



### 1.3 A eficácia dos métodos consensuais no ambiente corporativo

Elaborado em 2019, com números de 2018, um estudo realizado através dos Seminários de Pesquisas Empíricas Aplicadas a Políticas Judiciárias, promovidos pelo Conselho Nacional de Justiça, em Primavera do Leste, município no interior do Mato Grosso<sup>6</sup>, revelou que as técnicas de resolução por meio da mediação e conciliação alcançaram grandes índices satisfatórios, onde das 152 tentativas de mediação realizadas, em 129 foi possível fechar um acordo.

Estudos como o mencionado acima, indicam que os métodos consensuais de resolução de conflitos são eficazes por diversas razões, incluindo o tempo de resolução mais curto, o custo reduzido, preservação de relações comerciais e a confidencialidade oferecida, especialmente para empresas que buscam evitar exposição pública em questões sensíveis.

Dependendo da complexidade do caso, esses métodos permitem que os conflitos sejam resolvidos em semanas ou meses, em contraste com os anos que um processo judicial pode durar. No ambiente corporativo, onde o tempo é um recurso essencial, a agilidade desses processos é fundamental para a continuidade dos negócios.

Um dos maiores benefícios dos métodos consensuais é a preservação das relações comerciais. Ao promover o diálogo e a negociação entre as partes, a mediação e a conciliação permitem que os envolvidos mantenham uma relação de cooperação. Algo especialmente importante em um mercado competitivo e interconectado.

Para Candido (2021), com o auxílio de mediador é possível se proceder a uma análise mais detalhada das questões envolvidas, não se tomando por base, unicamente, os aspectos econômicos e objetivos da controvérsia. Com a intervenção deste terceiro é possível se evitar acertos superficiais sem muitas consistências, o que poderá ter como consequências o descumprimento dos compromissos assumidos, acarretando o agravamento da controvérsia ou o surgimento de outras até então latentes. Ao aportar o questionamento da interrelação existente entre os empresários, sejam decorrentes quais forem as questões envolvidas na transação empresarial, o mediador o faz oferecendo elementos de reflexão baseados em fatos daquela relação no passado e no presente, com vistas a construir um futuro seja com a continuidade daquela relação, seja com o fim, que resultará em um modo mais pacífico em sua resolução.

De outro lado, a com a utilização da Mediação é possível proporcionar um entendimento amplo dos conflitos de uma organização empresarial, tendo em vista que esses conflitos podem abranger matérias internas ou externas, como por exemplo a globalização; rotinas internas de empresa; dinâmica de tomada de decisões; interações com novas tecnologias – gestão do home office, além da definição e modelo organizacional (burocrático tradicional ou dinâmico igualitário); etc (Rodrigues, 2021).

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluimos assim que, as formas consensuais de resolução de conflitos oferecem uma alternativa mais eficaz para lidar com as disputas no ambiente corporativo, proporcionando uma redução de custos e preservação das relações comerciais. A eficácia desses métodos tem se mostrado significativa, especialmente em empresas que priorizam soluções rápidas e cooperativas para seus conflitos.

<sup>6</sup> Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-jun-12/estudos-apontam-eficiencia-uso-mediacao-conciliacao-justica/>



A promoção de uma cultura de negociação e o maior conhecimento sobre os benefícios da mediação e conciliação, são fatores essenciais para aumentar a adoção e o sucesso desses métodos no mundo corporativo, onde nitidamente se alinham muito melhor aos objetivos de lucro, crescimento, desenvolvimento social e humano do mundo empresarial do que a tradicional litigância e judicialização dessas questões internas e externas.

Em um mundo globalizado, onde a celeridade na solução de conflitos. A utilização da mediação no âmbito das controvérsias entre as sociedades empresárias pode representar a tomada de decisão de forma ágil, econômica, sigilosa e segura e, principalmente, proporcionar o acolhimento dos reais interesses da empresa, dos funcionários e dos próprios sócios, proporcionando a transformação da integração entre eles e até mesmo, em alguns casos, a continuidade da sociedade e a preservação da empresa, com todos os benefícios econômicos e sociais que esta preservação representa.

Para Candido (2021), a Mediação de Conflitos no âmbito empresarial, permite a concepção de ambientes de comunicação nos quais surgiram controvérsias buscando sua reestruturação de modo cooperativo, ativo e harmônico visando às atuações de cada um dos integrantes e às dinâmicas relacionais. Admite, ainda, constituir meios de integração e conexão e, simultaneamente, estimula os participantes a um raciocínio coerente acerca das diferentes ideias que permeiam a atualidade, promovendo, assim, um autêntico incentivo à manutenção dos vínculos de forma justa e permanente.

## REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Clésia Domingos. **Mediação empresarial: uma análise da aplicabilidade e efetividade do instituto nos conflitos entre empresas**. 160 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Nove de Julho – Uninove, São Paulo. Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Renata Mota Maciel Dezem. Disponível em: <http://bibliotecatede.uninove.br/handle/tede/2117>

CANDIDO, Valéria Bressan. **Considerações Sobre os Benefícios da Mediação Empresarial na Gestão de Pessoas e Negócios**. Informativo ADR&ODR Brasil [livro eletrônico]: mediação empresarial. 3. ed. São Paulo: Csviews, 2021. Disponível em: [https://www.csviews.com.br/\\_files/ugd/046d84\\_5af9a206c15e400ea144122cb9c26e5f.pdf](https://www.csviews.com.br/_files/ugd/046d84_5af9a206c15e400ea144122cb9c26e5f.pdf)

PRETTI, Gliel e Oliveira, Maria Madalena. **Conciliação trabalhista e arbitragem: Soluções alternativas para conflitos nas relações de trabalho**. 2023. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/104182/conciliacao-trabalhista-e-arbitragem-solucoes-alternativas-para-conflitos-nas-relacoes-de-trabalho>.

RODRIGUES, Daniel Elói de Paula. **A Mediação como Elemento de Transformação Ágil no Âmbito Empresarial**. Informativo ADR&ODR Brasil [livro eletrônico]: mediação empresarial. 3. ed. São Paulo: Csviews, 2021. Disponível em: [https://www.csviews.com.br/\\_files/ugd/046d84\\_5af9a206c15e400ea144122cb9c26e5f.pdf](https://www.csviews.com.br/_files/ugd/046d84_5af9a206c15e400ea144122cb9c26e5f.pdf).