

FACULDADE EVANGÉLICA RAÍZES
CURSO DE DIREITO

**O INSTITUTO DA MEDIAÇÃO APLICADO AO CENÁRIO
EMPRESARIAL**

WANESSA RIBEIRO MIGUEL

ANÁPOLIS

2019

WANESSA RIBEIRO MIGUEL

O INSTITUTO DA MEDIAÇÃO APLICADO AO CENÁRIO EMPRESARIAL

Monografia apresentada ao Curso de Direito da Faculdade Evangélica Raízes, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Direito.

Orientador: Prof. M.e Tiago Meireles do Carmo Morais

Anápolis, maio de 2019

FOLHA DE APROVAÇÃO

O INSTITUTO DA MEDIAÇÃO APLICADO AO CENÁRIO EMPRESARIAL

Monografia apresentada à Faculdade
Evangélica Raízes, Curso de Direito, 2019.

BANCA EXAMINADORA

Membros componentes da Banca Examinadora:

Presidente e Orientador: Prof. M.e Tiago Meireles do Carmo Moraes
Faculdade Evangélica Raízes

Membro Titular: Prof (a): M. a Mylena Seabra Toschi
Faculdade Evangélica Raízes

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, à minha família e aos meus amigos, que muito me apoiaram e incentivaram.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais e à minha irmã por me oferecerem apoio, encorajamento e incentivo durante esta jornada.

Aos amigos, André e Rosely por todos os momentos que vivenciamos e sorrimos juntos e por tornarem esta caminhada mais leve e feliz.

Aos colegas de trabalho pelo encorajamento que sempre me deram.

Ao professor e orientador pelos conhecimentos transmitidos.

Gratidão.

O silêncio é transformador. Não porque ele tenha poderes sobrenaturais ou algo do tipo. Mas porque no fundo e silenciosamente, o silêncio é você.

Pedro Salomão, 2018

RESUMO

O INSTITUTO DA MEDIAÇÃO APLICADO AO CENÁRIO EMPRESARIAL

O escopo deste trabalho é analisar como funciona a mediação no que tange aos conflitos gerados no cenário empresarial e, para isso, apresenta o conceito, o histórico, os princípios e o procedimento da mediação, para posteriormente ser demonstrado como este instituto é aplicado a este cenário, sendo feita a análise da Lei 13.105/2015 (Código de Processo Civil), Lei 13.140/2015 (Lei da Mediação) e Resolução 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). A mediação aplicada da forma correta no que concerne às contendas do ambiente empresarial, pode resguardar as relações internas e externas, prevenir problemas futuros e evitar desgastes e inseguranças entre as partes que a compõem. Destarte, a mediação, principalmente no que tange ao sigilo das informações, transmite segurança na sua realização e dá a oportunidade de uma resolução por meio do consenso, possuindo leis que asseguram a sua concretização com base em princípios norteadores e regras de utilização. O presente trabalho utiliza a pesquisa bibliográfica como forma de analisar a teoria acerca do tema em estudo, por meio de doutrinas, artigos e leis que tratam sobre o assunto em questão. Além disso, utiliza o método qualitativo de pesquisa como meio de estudo e formação de opinião, através da análise de teorias já consolidadas quanto ao tema tratado.

PALAVRAS-CHAVE: Mediação. Mediação Empresarial. Conflito Empresarial. Código de Processo Civil. Lei da Mediação.

ABSTRACT

THE INSTITUTE OF MEDIATION APPLIED TO THE BUSINESS SCENARIO

The scope of this work is to analyze how mediation works in relation to the conflicts generated in the business scenario and, for this, presents the concept, the history, the principles and the procedure of mediation, to subsequently be demonstrated as this Institute is applied to this scenario, being made the analysis of the Law 13.105/2015 (Code of Civil Procedure), Law 13.140/2015 (Law of Mediation) and resolution 125/2010 of the National Justice Council (CNJ). The mediation applied in the correct way regarding the disputes of the business environment, can safeguard internal and external relations, prevent future problems and avoid exhaustion and insecurities between the parts that compose it. Thus, mediation, especially regarding the confidentiality of information, conveys security in its realization and gives the opportunity for a resolution through consensus, possessing laws that ensure its concretization based on guiding principles and Use rules. The present work uses the bibliographic research as a way to analyze the theory about the subject under study, through doctrines, articles and laws that deal with the subject matter. In addition, it uses the qualitative method of research as a means of study and opinion formation, through the analysis of theories already consolidated in relation to the theme treated.

KEY WORDS: Mediation. Business Mediation. Corporate Conflict. Code of Civil Procedure. Mediation Law.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 ASPECTOS GERAIS DA MEDIAÇÃO COMO MÉTODO ALTERNATIVO DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS	12
1.1 Conceituações de mediação	12
1.2 Breve histórico da mediação como método alternativo à jurisdição	14
1.3 Breve diferenciação entre mediação, conciliação e arbitragem	17
1.4 Mediação extrajudicial e mediação judicial	18
1.5 Princípios da mediação no Brasil	21
2 A MEDIAÇÃO APLICADA AO CENÁRIO EMPRESARIAL	25
2.1 Escolas e técnicas de mediação aplicáveis ao cenário empresarial	25
2.2 Mediação de conflitos intraorganizacionais	28
2.3 Mediação em conflitos interorganizacionais	30
2.4 Mediação em empresas familiares	31
3 A MEDIAÇÃO NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA ATUAL	33
3.1 Resoluções n. 125/2010 do conselho nacional de justiça (CNJ)	33
3.2 A mediação no Código de Processo Civil de 2015	35
3.3 Lei 13.140 de junho de 2015 (Lei da Mediação)	38
CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS	43

INTRODUÇÃO

A mediação é um meio extrajudicial de resolução de conflitos que conta com um terceiro (mediador), para propiciar uma melhor comunicação entre as partes que compõem a lide. O mediador deve ser imparcial e não oferece proposta de acordo, pois fará apenas com que as partes conversem e entrem em um consenso entre si.

Apesar de a mediação ter sido inserida recentemente na legislação brasileira, é um método utilizado desde os tempos de civilização mais remota, quando um terceiro se envolvia no conflito para tentar ajudar as partes a entrarem em um consenso.

No Brasil, ela vem sendo implantada efetivamente e com o devido reconhecimento legal desde o ano de 2010, através da Resolução n. 125 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que além de regularizar tal método, trata ainda em seus anexos das Diretrizes Curriculares dos cursos de capacitação para mediadores e conciliadores e do Código de Ética para mediadores e conciliadores judiciais.

Posteriormente, em março de 2015, foi elaborado o Novo Código de Processo Civil, que ratifica a Resolução do CNJ e dedica um capítulo inteiro para tratar sobre o assunto, além de determinar que o seu estímulo por parte dos juízes, advogados e membros do Ministério Público, o que legitima ainda mais a eficácia desse método.

Outrossim, em junho do mesmo ano, foi criada a Lei 13.140, chamada por Lei da Mediação e considerada o marco sobre o assunto no Brasil, por ser uma lei própria, que trata especificamente sobre a mediação, elencando princípios, definindo seu procedimento e regras de atuação dos mediadores.

A mediação é um meio legal de solução de conflitos, e é regulamentada pela Lei nº 13.140 de 26 de junho de 2015, também conhecida como Lei da Mediação, que estabelece regras e princípios para que ela ocorra. Outrossim, é abrangida pelo Código de Processo Civil, que trata, além de regras para este procedimento, da necessidade do estímulo de sua utilização. Além disso, o Conselho nacional de Justiça (CNJ) elaborou uma Resolução (n. 125/2010) e o Manual de Mediação Judicial, que trata de forma abrangente sobre o assunto.

Destarte, a mediação, principalmente no que tange ao sigilo das informações, transmite segurança na sua realização e dá a oportunidade de uma

resolução por meio do consenso, possuindo leis que asseguram a sua concretização com base em princípios norteadores e regras de utilização.

Dentro deste cenário de crescimento e reconhecimento dos métodos autocompositivos de resolução de conflitos, o estudo da mediação no cenário empresarial tem relevância principalmente no que tange aos benefícios que a utilização de tal método pode trazer à empresa, por conta de sua celeridade e seu caráter amistoso.

No ramo empresarial muitos são os conflitos que podem surgir tanto internamente, quanto externamente e para que não haja a necessidade de se recorrer ao Poder Judiciário, as empresas têm a oportunidade de optar pela mediação para resolver esses conflitos.

A mediação no âmbito empresarial pode ser utilizada para a resolução de diversos conflitos internos decorrentes das relações entre funcionários ou sócios da empresa em diversos setores. Estes conflitos são resultantes das relações humanas e, por conta disso, devem ser encarados de forma natural para que haja resolução.

Destarte, o estudo do presente tema ajudará a entender sobre como funciona a mediação, no que tange à resolução de conflitos entre sócios ou funcionários de uma empresa, ou entre empresas, se existem ou não benefícios do uso deste método, como ele se desenvolve e seu efeito jurídico.

Há também a utilização deste instituto na tentativa de resolução de lides que surgem entre empresas. Geralmente são esses os conflitos com maior risco de alcançar o Poder Judiciário, sendo a mediação uma alternativa para evitar que isso ocorra.

Apesar de ser um meio de autocomposição de conflitos, a mediação, se utilizada de forma responsável, poderá trazer bons resultados para ambas as partes. Se alcançar o objetivo pretendido nas controvérsias internas, trará um ambiente mais harmônico para a empresa, enquanto nas lides externas, entre empresas, traz a chance de realização de novos negócios ou o encerramento de conflitos entre empresas do mesmo ramo, por exemplo.

Analisando o crescimento e dada à relevância deste método, principalmente após sua incorporação no Código de Processo Civil de 2015, fica evidente a importância de se conhecer sobre tal assunto, visto que, se tais problemas chegarem à apreciação judicial, terá grande demora e isto poderá prejudicar a relação

empresarial tanto interna, quanto externamente. Isto posto, evidencia-se a importância de conhecer mais a fundo sobre este assunto, pois se trata de um meio hábil para resolver este tipo de controvérsia.

1 ASPECTOS GERAIS DA MEDIAÇÃO COMO MÉTODO ALTERNATIVO DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

1.1 Conceituações de mediação

A mediação é um meio alternativo para resolução de conflitos, que tem como principal escopo evitar que a lide seja apreciada pelo Poder Judiciário, resolvendo, as próprias partes, suas incongruências. Sobre este assunto, entende-se que a mediação é meio extrajudicial de resolução de conflitos, e pode acontecer antes mesmo de instalada a controvérsia, de forma preventiva, ou logo após, como meio resolutivo (RAMOS, 2001). O mesmo autor trata ainda que a mediação tem como características marcantes “a rapidez e a eficácia de resultados; a redução do desgaste emocional e do custo financeiro; garantia de privacidade e sigilo; redução da duração e reincidência de litígios; facilitação da comunicação etc.” (RAMOS, 2001, *online*)

A mediação faz parte dos chamados ADR’s (*Alternative Dispute Resolution*), que são os “meios alternativos de resolução de conflitos”, fora do Poder Judiciário, também são chamados de MASC’s, “meios alternativos de resolução de controvérsias” ou MESC’s, “meios extrajudiciais de resolução de conflitos”. Em suma, ADR se traduz em buscar a forma mais adequada para entrar em consenso sobre um conflito. Além da mediação, são exemplos de ADR a conciliação, negociação, arbitragem e dispute board. (MEDIÇÃO ONLINE, 2018, *online*)

O instituto da mediação é um mecanismo de solução de conflitos, em que um terceiro imparcial e capacitado, tende a facilitar o diálogo entre as partes de um conflito, sem fazer sugestões sobre o mérito, fazendo com que as partes sejam participativas e pacíficas, para que haja a construção de uma solução que as satisfaça, possibilitando a identificação do conflito real e sua solução viável (CHAVES; SALES, 2014). Em contrapartida, para Luis Alberto Warat , “o objetivo da mediação não seria o acordo, mas a mudança das pessoas e seus sentimentos. Somente desta forma seria possível transformar e redimensionar o conflito.” (WARAT, 2001, p. 31)

Nesta esteira, Ricardo Cerqueira Leite, em análise sobre o instituto da mediação, assevera que:

A mediação é instituto que se assenta sobre os princípios da autonomia da vontade das partes, na busca do consenso, na boa fé. Caracteriza-se pela busca do equilíbrio nas relações jurídicas, ainda que conflituosas, mas sem dar ensejo à figura do perdedor. É a propagação da cultura do “ganha/ganha”. É um processo de restauração dos relacionamentos; de fortalecimento do sujeito de direito, pois devolve a ele o papel de ator principal para solucionar a controvérsia.

A mediação se presta a resolver um problema que parece insolúvel, ou seja, o congestionamento da máquina do Poder Judiciário. A consolidação de uma cultura voltada à mediação, por meio da aplicação dos princípios já citados, além de fortalecer a sociedade, tornará o Poder Judiciário mais eficiente, pois destinará sua estrutura para a solução de casos que efetivamente não podem ser objeto de mediação ou aqueles que não foram resolvidos após os esforços de solução consensual. (LEITE, 2016, *online*)

Segundo o Manual de Mediação e Arbitragem, criado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ):

A mediação pode ser definida como uma negociação facilitada ou catalisada por um terceiro. [...] Trata-se de um método de resolução de disputas no qual se desenvolve um processo composto por vários atos procedimentais pelos quais o (s) terceiro (s) imparcial (is) facilita (m) a negociação entre as pessoas em conflito, habilitando-as a melhor compreender suas posições e a encontrar soluções que se compatibilizam aos seus interesses e necessidades. (CNJ, 2016)

Ainda nesta esteira, a Comissão de Mediação e Arbitragem da Ordem dos Advogados do Brasil de Minas Gerais, sobre o conceito deste método, escreveu em 2009 que:

Mediação é o procedimento não-adversarial em que uma pessoa imparcial auxilia a comunicação entre dois ou mais indivíduos em conflito por meio da utilização de determinadas técnicas com o intuito de que as próprias pessoas resolvam o impasse de maneira consciente e voluntária. (OAB/MG, 2009, p.5)

Nessa vertente, pode-se conceituar de forma simplificada que a mediação é um método auto compositivo de se dirimir controvérsias que surgem a partir da convivência em sociedade, em que “[...] O mediador somente as ajuda a procurá-las, introduzindo, com suas técnicas, os critérios e os raciocínios que lhes permitirão um entendimento melhor.” (VEZZULLA, 1998).

Outrossim, Moore descreve que

A mediação é geralmente definida como a interferência em uma negociação ou em um conflito de uma terceira parte aceitável, tendo um poder de decisão limitado ou não-autoritário, e que ajuda as partes envolvidas a chegarem voluntariamente a um acordo, mutuamente aceitável com relação às questões em disputa. Além de lidar com questões fundamentais, a mediação

pode também estabelecer ou fortalecer relacionamentos de confiança e respeito entre as partes ou encerrar relacionamentos de uma maneira que minimize os custos e os danos psicológicos.(MOORE, 1998, p. 29)

Desta feita, a presença de um terceiro imparcial, denominado mediador, estabelecido em resultado da vontade das partes de resolverem o conflito de forma pacífica, é o que caracteriza este método de resolução de conflitos. Destarte, Moore (1998, p.30), comenta que “Um mediador, via de regra, tem um poder de tomada de decisão limitado ou não-oficial; ele não pode unilateralmente mandar ou obrigar as partes a resolverem suas diferenças e impor a decisão”.

Em suma, a mediação busca encontrar a melhor opção para as partes que envolvem uma lide, por meio do incentivo ao diálogo exercido pelo mediador, que não interfere diretamente no problema, mas incita que as partes resolvam a adversidade de forma consensual. Por conseguinte, Rozane da Rosa Cachapuz (2011, p. 16) sustenta que “Essas formas vem enriquecer o ser humano que, ao construir renovadas possibilidades na resolução de seus conflitos, reconstrói suas relações e reconstrói a si mesmo.”.

1.2 Breve histórico da mediação como método alternativo à jurisdição

Não é possível definir o momento exato que surgiu a mediação, já que pode-se dizer que ela acompanha a vida em sociedade a partir do momento em que um terceiro, alheio à lide, interfere na controvérsia que envolve outras pessoas. Visto que existe conflito desde o surgimento da sociedade, é possível dizer, sem pormenorizar, que a mediação pode ter surgido em momento similar. (FARIAS, 2016)

Neste período de surgimento, a mediação ainda não era um método definido, tendo sido observado em áreas ditas como pouco civilizadas (FARIAS, 2016), onde existiam:

[...] direitos com baixo grau de abstração, discerníveis apenas na solução concreta de litígios particulares; direitos com pouca ou nula especialização em relação as restantes actividades sociais; mecanismos de resolução de litígios caracterizados pela informalidade, rapidez, participação activa da comunidade, conciliação ou mediação entre as partes através de um discurso retórico, persuasivo, assente na linguagem comum. Acima de tudo estes estudos revelam a existência na mesma sociedade de uma pluralidade de direitos vivendo e interagindo de diferentes formas. (SANTOS, 1997, p. 175, *apud* FARIAS, 2016, p. 3).

Nessa vertente, Moore diz que as “culturas judaicas, cristãs, islâmicas, hinduístas, budistas, confucionistas e muitas culturas indígenas têm longa e efetiva tradição na prática da mediação” (MOORE, 1998, p. 32). Nesta época, o instituto da mediação era praticado por líderes religiosos e políticos, que utilizavam esta técnica com o intuito de dirimir conflitos de caráter civil e religioso e que, apenas mais tarde na “Espanha, África do Norte, Itália, Europa Central e Leste Europeu, Império Turco e Oriente Médio, rabinos e tribunais rabínicos desempenharam papéis vitais na mediação ou no julgamento de disputas entre membros de sua fé.” (MOORE, 1998, p. 32).

Nas tradições judaicas a solução dos conflitos foi conduzida para as comunidades cristãs em ascensão, que viam Cristo como mediador divino, “A Bíblia se refere a Jesus como mediador entre Deus e o homem: “Pois há um Deus e um mediador entre Deus e o homem, o homem Jesus Cristo, que se entregou como redenção de todos, o que será comprovado no devido tempo” (MOORE, 1998, p.32).

Em países como a China e o Japão, os métodos consensuais são considerados há vários séculos como formas primárias para a tentativa resolução de conflitos, sem possuírem a ideia de perdedor e ganhador, sendo que no Japão os aldeões exerciam a função de mediadores, e o método era revestido de um caráter conciliatório. Além de se apresentar fortemente no oriente, a mediação também aparece em outras culturas, sempre predominando pela harmonia acima do conflito (KOVACH, 2004 *apud* FALECK; TARTUCE, 2012).

A datar dos anos 60, o interesse em procedimentos alternativos à jurisdição começou a crescer, ficando evidente o descontentamento com o acesso tradicional à justiça, tendo como alguns motivos a sobrecarga de juízos, sua inexperiência em certos assuntos e a ineficácia de procedimentos e recursos. (MIRANDA, 2012).

Porém, não obstante à pretensão da solução de divergências de forma consensual ser um fenômeno antigo, apenas no século XX é que a sua utilização começou a ser objeto de estudos e pesquisas, “intentando-se uma análise científica do evento e maneiras de aprimorá-lo para expandir sua utilização.” (FARIAS, 2015, p. 4). As respostas obtidas por meio destas pesquisas inspirou a administração da Justiça na América do Norte e Europa, mormente, acabando refletindo em outras regiões. (SANTOS, 1997).

A grande ênfase no procedimento da mediação ocorreu nos anos 90 , para resolver os conflitos trabalhistas, e assim, sua utilização se ampliou para as causas familiares e negociais. (MIRANDA, 2012).

Destarte, com a percepção do processo de mediação, os Estados Unidos acabaram por analisar e aprofundar neste assunto, dando abertura ao processo de teorização da mediação. (FARIAS, 2015). Nesse contexto, definiram-se três métodos para desenvolver a mediação: o Modelo Tradicional-Linear (elaborado por Harvard Law School), o Modelo Transformativo (desenvolvido por Robert A. Bush teórico da negociação e Joseph F. Folger – teórico da comunicação) e o Modelo Circular-Narrativo (descrito por Sara Cobb), em que estes três modelos convivem de forma congruente. (LIMA; ALMEIDA, 2010).

Os três modelos supracitados não possuem uma relação de hierarquia, posto que ambos são efetivamente aplicáveis, de acordo com cada caso, sendo que “o que define qual o modelo mais adequado é o tipo de conflito a ser mediado, o contexto em que será realizada a mediação, as partes envolvidas e sua relação interpessoal, bem como o próprio estilo do mediador.” (FARIAS, 2015, p. 4).

A partir do advento da globalização, “a mediação ganhou destaque devido à sua eficácia, celeridade e baixo custo (em comparação a via judicial), tornando-se uma técnica de simples e passível de exportabilidade.” (FARIAS, 2015, p. 5). Com isto, a mediação ganhou enfoque em diversos países, tendo como exemplos Canadá, França, Argentina, Portugal, Espanha e Inglaterra, ocorrendo modificações como meio de se adequar à realidade de cada um deles (LIMA; ALMEIDA, 2010).

A mediação aparece na cultura da sociedade de outros diversos países, com o escopo da resolução amigável:

Nos Estados Unidos, no Canadá e na Europa a mediação teve um impulso extraordinário a partir da década de 90, propiciando inúmeros investimentos de acadêmicos, teóricos e profissionais. Na Austrália e na Nova Zelândia desenvolvem a mediação com vinculação a juízes e auditores. O México e a Colômbia têm uma visão interdisciplinar da mediação, e a Argentina adota a mediação de forma legal instituída pela Lei nº 24.573-92. (MIRANDA, 2012, p. 13).

No Brasil, desde a elaboração da Constituição Imperial no ano de 1824, já existia a ideia de juízes árbitros, em que em seus artigos 160 e 161 descreviam que “Nas cíveis, e nas penais civilmente intentadas, poderão as partes nomear juízes

árbitros. Suas sentenças serão executadas sem recurso, se assim o convencionarem as mesmas partes.” (MIRANDA, 2012, p.15)

Na atual Carta Magna, de 1988, a mediação é tratada a partir do estabelecimento dos juizados especiais e das justiças de paz, além disso, a Lei nº 13.105 de 16 de março de 2015, o Código de Processo Civil (CPC), determina o estímulo da mediação e ainda da conciliação por “juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial” (BRASIL, 2015), além de estabelecer a escolha pela sua utilização ou não, com requisito da peça exordial em seu artigo 319, estabelecer a forma de seus procedimentos, para a mediação judicial e seus princípios.

No presente, a mediação no Brasil possui lei própria, a Lei nº 13.140 de 26 de junho de 2015, denominada Lei da Mediação, que “[...] dispõe sobre a mediação como meio de solução de controvérsias entre particulares e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública.” (BRASIL, 2015), elenca princípios, formas de procedimento, características do terceiro mediador e trata de outras determinações.

Atualmente, o sistema jurisdicional favorece a utilização dos métodos consensuais para que a sociedade exerça seu direito de efetivar a resolução das próprias incongruências, principalmente com a formalização legal destes nos ordenamentos jurídicos ao redor do mundo.

1.3 Breve diferenciação entre mediação, conciliação e arbitragem

A mediação, como exposto anteriormente, é um método que se utiliza de um terceiro sem poder decisório, denominado mediador, que facilita o diálogo entre as partes, para que estas consigam resolver suas contendas de forma consensual.

Entretanto, existem outros meios autocompositivos de resolução de conflitos, que podem gerar confusão no que diz respeito aos seus conceitos.

Primeiramente, insta salientar que a Conciliação, segundo o Manual de Mediação Judicial do CNJ:

[...] pode ser definida como um processo autocompositivo breve no qual as partes ou os interessados são auxiliados por um terceiro, neutro ao conflito, ou por um painel de pessoas sem interesse na causa, para assisti-las, por

meio de técnicas adequadas, a chegar a uma solução ou a um acordo. [...] (BRASIL, 2016, p.21)

A principal diferença entre esses dois métodos consensuais de resolução de conflitos, que são os que mais se confundem, é a possibilidade de o conciliador sugerir uma solução durante a audiência de conciliação, enquanto na mediação não há a possibilidade desse tipo de intervenção (BRASIL, 2012).

Interessante ainda, conceituar o método da arbitragem que tem como característica mais marcante, e que o difere dos outros dois métodos supracitados, a prolação de uma sentença, chamada de sentença arbitral, que tem a finalidade de encerrar a contenda. Além disso, a arbitragem tem natureza vinculada, o que confere a ela, um caráter coercitivo. (BRASIL, 2016)

1.4 Mediação extrajudicial e mediação judicial

A palavra extrajudicial, segundo o dicionário virtual *Priberam*, tem o significado daquilo que é “feito ou obtido sem a intervenção da justiça”, portanto, como o próprio termo descreve, a mediação extrajudicial é realizada por um mediador particular, contratado pelas partes com o intuito de facilitar o consenso, sem a necessidade de apreciação por parte do Poder Judiciário. Em contrapartida, a mediação judicial é aquela feita por um mediador judicial, devidamente cadastrado que através dos Centro Judiciário de Solução de Conflitos (CEJUSCs). Em regra, ela é utilizada em momento anterior ao processo judicial em si, tanto que é um requisito da peça exordial a manifestação quanto à realização ou não de audiência de conciliação ou mediação. (BRASIL, 2015)

A lei da mediação dispõe sobre este assunto em seus artigos 21 ao 29, que estão divididos em duas subseções, a Subseção II, que trata a respeito da mediação extrajudicial, e a Subseção III, que versa sobre a mediação judicial.

Segundo o artigo 21 da referida lei, é necessário que a parte interessada na mediação extrajudicial envie um convite à outra, definindo o objetivo, a data e o local da primeira reunião, podendo ser feito por qualquer meio de comunicação, entretanto, será considerado rejeitado o convite, se não houver resposta da outra parte no prazo de 30 (trinta) dias da data de seu recebimento:

Art. 21. O convite para iniciar o procedimento de mediação extrajudicial poderá ser feito por qualquer meio de comunicação e deverá estipular o escopo proposto para a negociação, a data e o local da primeira reunião.
Parágrafo único. O convite formulado por uma parte à outra considerará-se rejeitado se não for respondido em até trinta dias da data de seu recebimento. (BRASIL, 2015)

As partes podem, ainda, estipular, contratualmente, cláusula que preveja a realização de mediação no caso de ocorrer alguma lide acerca do contrato, esta previsão deve seguir alguns requisitos, que estão elencados no artigo 22 da Lei de Mediação:

Art. 22. A previsão contratual de mediação deverá conter, no mínimo:
I - prazo mínimo e máximo para a realização da primeira reunião de mediação, contado a partir da data de recebimento do convite;
II - local da primeira reunião de mediação;
III - critérios de escolha do mediador ou equipe de mediação;
IV - penalidade em caso de não comparecimento da parte convidada à primeira reunião de mediação.
§ 1º A previsão contratual pode substituir a especificação dos itens acima enumerados pela indicação de regulamento, publicado por instituição idônea prestadora de serviços de mediação, no qual constem critérios claros para a escolha do mediador e realização da primeira reunião de mediação.
§ 2º Não havendo previsão contratual completa, deverão ser observados os seguintes critérios para a realização da primeira reunião de mediação:
I - prazo mínimo de dez dias úteis e prazo máximo de três meses, contados a partir do recebimento do convite;
II - local adequado a uma reunião que possa envolver informações confidenciais;
III - lista de cinco nomes, informações de contato e referências profissionais de mediadores capacitados; a parte convidada poderá escolher, expressamente, qualquer um dos cinco mediadores e, caso a parte convidada não se manifeste, considerará-se aceito o primeiro nome da lista;
IV - o não comparecimento da parte convidada à primeira reunião de mediação acarretará a assunção por parte desta de cinquenta por cento das custas e honorários sucumbenciais caso venha a ser vencedora em procedimento arbitral ou judicial posterior, que envolva o escopo da mediação para a qual foi convidada.
§ 3º Nos litígios decorrentes de contratos comerciais ou societários que não contenham cláusula de mediação, o mediador extrajudicial somente cobrará por seus serviços caso as partes decidam assinar o termo inicial de mediação e permanecer, voluntariamente, no procedimento de mediação. (BRASIL, 2015)

Todavia, o contrato pode prever cláusula de mediação em que as partes se comprometem a não dar início a arbitragem ou a processo judicial, neste caso deverá ser suspensa a arbitragem ou a ação pelo prazo estabelecido. É o que assevera o artigo 23:

Art. 23. Se, em previsão contratual de cláusula de mediação, as partes se comprometerem a não iniciar procedimento arbitral ou processo judicial durante certo prazo ou até o implemento de determinada condição, o árbitro ou o juiz suspenderá o curso da arbitragem ou da ação pelo prazo previamente acordado ou até o implemento dessa condição.

Parágrafo único. O disposto no caput não se aplica às medidas de urgência em que o acesso ao Poder Judiciário seja necessário para evitar o perecimento de direito. (BRASIL, 2015)

Nesta esteira, a respeito da mediação judicial, é necessário que o Poder Judiciário crie Centros Judiciários de Solução Consensual de Conflitos, estes centros serão responsáveis pelas audiências de mediação de conciliação, e cada tribunal definirá a composição e organização de seu respectivo centro. É o que versa o artigo 24 da Lei de Mediação:

Art. 24. Os tribunais criarão centros judiciários de solução consensual de conflitos, responsáveis pela realização de sessões e audiências de conciliação e mediação, pré-processuais e processuais, e pelo desenvolvimento de programas destinados a auxiliar, orientar e estimular a autocomposição.

Parágrafo único. A composição e a organização do centro serão definidas pelo respectivo tribunal, observadas as normas do Conselho Nacional de Justiça. (BRASIL, 2015)

Insta salientar, que não é necessária a prévia aceitação das partes quanto ao mediador, e que as partes devem ser assistidas por advogado ou defensor público, segundo os artigos 25 e 26 da lei anteriormente mencionada:

Art. 25. Na mediação judicial, os mediadores não estarão sujeitos à prévia aceitação das partes, observado o disposto no art. 5º desta Lei.

Art. 26. As partes deverão ser assistidas por advogados ou defensores públicos, ressalvadas as hipóteses previstas nas Leis n.º 9.099, de 26 de setembro de 1995, e 10.259, de 12 de julho de 2001.

Parágrafo único. Aos que comprovarem insuficiência de recursos será assegurada assistência pela Defensoria Pública. (BRASIL, 2015)

Já de acordo com os artigos 27, 28 e 29 da mesma lei, atendidos todos os requisitos da peça exordial o juiz marcará a data da audiência de mediação, seu procedimento deverá ser conclusivo em 60 (sessenta) dias contados a partir da primeira sessão, salvo se as partes requererem sua prorrogação. Caso resulte em acordo, o juiz arquivará o processo e poderá homologar o acordo se as partes assim desejarem, além disso, se o acordo ocorrer anteriormente à citação do réu, não serão devidas as custas processuais:

Art. 27. Se a petição inicial preencher os requisitos essenciais e não for o caso de improcedência liminar do pedido, o juiz designará audiência de mediação.

Art. 28. O procedimento de mediação judicial deverá ser concluído em até sessenta dias, contados da primeira sessão, salvo quando as partes, de comum acordo, requererem sua prorrogação.

Parágrafo único. Se houver acordo, os autos serão encaminhados ao juiz, que determinará o arquivamento do processo e, desde que requerido pelas partes, homologará o acordo, por sentença, e o termo final da mediação e determinará o arquivamento do processo.

Art. 29. Solucionado o conflito pela mediação antes da citação do réu, não serão devidas custas judiciais finais. (BRASIL, 2015)

1.5 Princípios da mediação no Brasil

A legislação brasileira trata dos princípios norteadores da mediação em dois momentos distintos, no CPC/2015, em que traz em seu artigo 166, que:

Art, 166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada. (BRASIL, 2015).

Outrossim, na Lei nº 13.140/2015, que arrola a imparcialidade do mediador, a isonomia entre as partes, a oralidade, a informalidade, a autonomia da vontade das partes, a busca do consenso, a confidencialidade e a boa-fé (BRASIL, 2015).

O princípio da independência “é a autonomia e liberdade dos conciliadores e mediadores para exercerem suas funções sem qualquer subordinação ou pressão interna ou externa, garantindo desse modo a liberdade dos acordos.” (PEREIRA, 2017, *online*).

Enquanto o princípio da imparcialidade, como entende LOPES (2011), diz respeito à igualdade de tratamento das partes pelo mediador, que não pode favorecer nem prejudicar nenhuma das peças interessadas na demanda. Segundo o artigo 1º, inciso IV da Resolução 125 do CNJ, a imparcialidade é:

Artigo 1.º, IV – Imparcialidade – dever de agir com ausência de favoritismo, preferência ou preconceito, assegurando que valores e conceitos pessoais não interfiram no resultado do trabalho, compreendendo a realidade dos envolvidos no conflito e jamais aceitando qualquer espécie de favor ou presente; (BRASIL, 2010)

Quanto ao princípio da autonomia da vontade, este se refere diretamente às partes que compõem a lide, estabelecendo que somente deverá haver procedimento de mediação se as partes estiverem à vontade para permanecer negociando. Para a mediação, além de ser um pressuposto, tal princípio é absolutamente fundamental para a caracterização desse método, visto que, a autocomposição só é formada se as partes assim desejarem. (DIDIER, 2017)

No que concerne ao princípio da confidencialidade, entende-se que o mediador deve manter o sigilo profissional, e sobre esse assunto, Mori (2014), descreve que:

Pelo princípio da confidencialidade, as partes têm entre si, e em relação ao mediador ou conciliador, a confiança de que o que disserem não poderá ser utilizado contra si em um processo judicial futuro, caso não cheguem a um acordo, nem poderá passar para o exterior, sendo utilizado em outras circunstâncias contra as pessoas envolvidas. (MORI, 2014, p.36)

Contudo, apesar de ser um princípio, a confidencialidade possui algumas exceções elencadas pela Lei 13.140 de 2015, chamada de Lei da Mediação, em seus artigos 30 e 31:

Art. 30. Toda e qualquer informação relativa ao procedimento de mediação será confidencial em relação a terceiros, não podendo ser revelada sequer em processo arbitral ou judicial salvo se as partes expressamente decidirem de forma diversa ou quando sua divulgação for exigida por lei ou necessária para cumprimento de acordo obtido pela mediação.

§ 1º O dever de confidencialidade aplica-se ao mediador, às partes, a seus prepostos, advogados, assessores técnicos e a outras pessoas de sua confiança que tenham, direta ou indiretamente, participado do procedimento de mediação, alcançando:

I - declaração, opinião, sugestão, promessa ou proposta formulada por uma parte à outra na busca de entendimento para o conflito;

II - reconhecimento de fato por qualquer das partes no curso do procedimento de mediação;

III - manifestação de aceitação de proposta de acordo apresentada pelo mediador;

IV - documento preparado unicamente para os fins do procedimento de mediação.

§ 2º A prova apresentada em desacordo com o disposto neste artigo não será admitida em processo arbitral ou judicial.

§ 3º Não está abrangida pela regra de confidencialidade a informação relativa à ocorrência de crime de ação pública.

§ 4º A regra da confidencialidade não afasta o dever de as pessoas discriminadas no caput prestarem informações à administração tributária após o termo final da mediação, aplicando-se aos seus servidores a obrigação de manterem sigilo das informações compartilhadas nos termos do [art. 198 da Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966](#) - Código Tributário Nacional.

Art. 31. Será confidencial a informação prestada por uma parte em sessão privada, não podendo o mediador revelá-la às demais, exceto se expressamente autorizado. (BRASIL, 2015)

No que tange ao princípio da oralidade e da informalidade, temos que ambos garantem à mediação um caráter mais simples e leve, sem ter um procedimento complexo, sendo que o mediador deve se comunicar utilizando-se de uma linguagem simples e acessível. (DIDIER, 2017). O princípio da oralidade tem o objetivo de garantir celeridade ao procedimento, respaldar a informalidade dos atos e garantir a informalidade, porém, no que diz respeito à solução do conflito em si, deverá ser reduzida a termo.

A boa-fé e a isonomia entre as partes são princípios aplicáveis à mediação, entretanto fazem parte das normas fundamentais dos processos em geral (DIDIER, 2017). A boa-fé, segundo narra o colendo Superior Tribunal de Justiça (STJ), é um princípio “cuja função é estabelecer um padrão ético de conduta para as partes nas relações obrigacionais. No entanto, a boa-fé não se esgota nesse campo do direito, ecoando por todo o ordenamento jurídico.” (BRASIL, 2013). Enquanto a isonomia entre as partes, descrita na Constituição Federal de 1988, quando diz no *caput* do artigo 5º que “todos são iguais perante a lei [...]” (BRASIL, 1988), busca garantir que não haja distinção entre as partes, que todos tenham as mesmas garantias processuais e que uma não seja beneficiada em desfavor da outra (NEVES, 2017).

Insta salientar ainda, o princípio da busca do consenso, que nada mais é do que um dos escopos da mediação, pois a busca pelo acordo entre as partes é a finalidade de mediador. Nesta senda, Filipe Paz afirma que tal princípio:

[...] é uma das finalidades do mediador, para tanto, se faz necessário aplicar as técnicas da mediação de forma a estimular o diálogo para que se alcance o fim pacífico do conflito. É a ideia de que, quando o mediador percebe que os mediados estão se aproximando de um consenso, aproxima-se também o fim do procedimento. Quanto mais próximo o entendimento das partes, mas próximo também estará do fim da controvérsia. (PAZ, 2018, *online*)

Por fim, tem-se o princípio da decisão informada, que de acordo com a Resolução n. 125/2010 do CNJ, em seu artigo 1º do anexo III, o mediador tem o “dever de manter o jurisdicionado plenamente informado quanto aos seus direitos e ao contexto fático no qual está inserido”, destarte o mediador, os mediados devem estar

integralmente informados quanto ao procedimento da mediação e seus direitos, para que haja legitimidade. (GONÇALVES, 2017)

2 A MEDIAÇÃO APLICADA AO CENÁRIO EMPRESARIAL

2.1 Escolas e técnicas de mediação aplicáveis ao cenário empresarial

Por ser considerado um método mais célere que o processo judicial, possuir grande possibilidade de êxito e ser adicionada ao Código de Processo Civil como uma alternativa de resolução da lide, a mediação vem sendo estudada e aplicada de forma crescente em todos os cenários das relações jurídicas, destarte, vem sendo utilizada também no cenário empresarial. Conforme Luiz Fernando do Vale de Almeida Guilherme, a mediação “também pode transitar pelo ambiente empresarial ao tratar de litígios em empresas, seja entre seus sócios seja entre organizações distintas” (GUILHERME, 2016, p. 76), sobre o mesmo assunto Fernanda Tartuce destaca que:

Na vida das empresas, a mediação pode se revelar uma via interessante para viabilizar a maximização de êxito ante o atendimento de três finalidades: satisfação dos consumidores, administração de conflitos nos negócios e melhoria do funcionamento orgânico da instituição, aprimorando a comunicação entre seus componentes [...]. Em tal espectro de atuação, a mediação pode tratar de muitos assuntos que o Poder Judiciário provavelmente não alcançaria ao satisfazer, de forma ampla, os interesses subjacentes à atividade comercial. (TARTUCE, 2018, p. 363 e 364)

Outrossim, a mediação empresarial possui vasta abrangência, dependendo da expansão e da complexidade que tais relações proporcionam, e se caracteriza como um meio de gestão de conflitos em que o mediador auxilia as partes que compõem o conflito a chegarem a um acordo que melhor atenda às suas necessidades, possibilitando ainda a conservação das relações comerciais (LEVY, 2013).

Conforme a classificação de Levy, a mediação pode ser separada em dois grupos de acordo com a origem da lide no ambiente organizacional. O primeiro, denominado mediação corporativa, tem a função de dirimir os conflitos internos da empresa, tanto entre funcionários, quanto entre sócios; e o segundo, denominado mediação comercial, abrange os conflitos entre empresa e terceiros, como compradores e fornecedores (LEVY, 2013).

Na sua versão moderna a prática da mediação empresarial seguiu inicialmente a negociação corporativa, elaborado pela Escola de *Harvard*, em que

foram formados princípios, conceitos e procedimentos para sua aplicação, como por exemplo: a posição e os interesses das partes, as técnicas de criação de opções para satisfazer os interesses, a observação dos padrões técnicos, éticos, jurídicos ou econômicos e a importância de separar o conflito subjetivo do conflito objetivo (ou questões concretas), sendo este o que de fato interessa para a mediação. (VASCONCELOS, 2017)

Outrossim, este modelo de mediação também recebe o nome de tradicional-linear, facilitativa ou avaliativa e tem como cerne diferenciar as pessoas do conflito, onde a mediação é feita tendo a negociação como centro, não as posições (GUILHERME, 2018)

O Projeto de Negociação de Harvard (*Harvard Negotiation Project*) é também conhecido como negociação baseada em princípios, e ao utilizá-lo o mediador ou negociador deve sugerir aos envolvidos no conflito que busquem uma forma de ganhos mútuos e que, se não conseguirem, sejam justos em seus critérios, independente de qual seja a vontade das partes. “O método de negociação baseada em princípios é firme com os méritos e gentil com as pessoas. Não emprega truques e dissimulações.” (FISHER; PATTON; URY, 2018, p.18)

A teoria de Harvard trata de negociações que objetivam reconciliar interesses, também denominadas “negociação com princípios” (*principled negotiations*), “negociação baseada em interesses” (*interestedbased negotiation*) ou “negociação solução de problemas” (*problem-solving negotiation*). O enfoque reside no tratamento da controvérsia pelas partes como um problema mútuo. (TARTUCE, 2013, p. 24)

Tal técnica construída pela Escola de Harvard se divide em três modelos: o modelo integrativo, adotado quando há a necessidade de manter ou iniciar uma relação de longa duração; o modelo distributivo, onde não há a pretensão de se formar alianças ou relações a longo prazo e, por fim, o modelo apoiado em terceiro, equivalente à mediação, pois busca o apoio de um terceiro para que seja possível chegar ao acordo e ao fim da lide. (VASCONCELOS, 2017)

De acordo com o método supracitado, a negociação deve ser cooperativa, pois não busca derrotar a outra parte, mas sim chegar a um acordo que favoreça ambas as partes (VASCONCELOS, 2017). Este método é também conhecido como a técnica do ganha-ganha, que segundo Martinelli:

A comunicação bilateral, já mostra uma preocupação maior (mesmo que indiretamente) com a satisfação das necessidades de ambas as partes, ou seja, já se nota uma tendência maior de se encaminhar para uma negociação “ganha-ganha”. Além disso, quando os autores citam o objetivo de chegar a uma decisão conjunta, percebe-se claramente a vontade de atender as duas partes envolvidas no processo. [...] (MARTINELLI, 2015, p. 16)

Haja vista que, esta técnica do “ganha-ganha” tem como escopo, além de chegar ao acordo, fazer com que este traga possíveis benefícios para as duas partes que compõem o conflito. Nesta esteira, Martinelli reitera que:

[...] em uma negociação, sempre deve-se buscar a satisfação de ambos os lados envolvidos, ou seja, o “ganha-ganha”, é importante que seja aplicada continuamente a visão sistêmica no processo, pois ela apresenta uma visão mais global da negociação, que possibilita enxergar, de maneira mais clara, os diferentes envolvidos, direta e indiretamente, no processo de negociação, bem como seus principais interesses e as diversas alternativas possíveis para a solução do conflito.(MARTINELLI, 2015, p. 01)

Destaca-se que, para alcançar o “ganha-ganha”, é necessário que os aspectos comuns de interesse sejam definidos, destarte, as próprias partes são capazes de chegar a um acordo de benefício mútuo. (TARTUCE, 2013)

Em contraposição ao “ganha-ganha”, tem-se a técnica do “ganha-perde”, em que o pensamento preponderante é apenas do ganho, sem pensar na parte contrária, desta forma, o único objetivo é a obtenção de vantagem (MARTINELLI, 2015). Este tipo de negociação é também chamado de negociação adversarial e tem como pensamento principal a ideia de que para uma parte ganhar é necessário que a outra perca (LEVY, 2013).

Como desdobramento à teoria da Escola de Harvard, tem-se o modelo transformativo e o circular-narrativo, tendo este último sido criado pela professora americana Sara Cobb, que segundo a explicação de Vasconcelos:

Trata-se de todo um processo criativo decorrente da agregação ao modelo facilitativo, tradicional, de Harvard, de aportes da teoria geral dos sistemas, muito especialmente da terapia familiar sistêmica, da cibernética de primeira e segunda ordem, da teoria do observador, da teoria da comunicação, da teoria da narrativa etc. Nesse modelo, a obtenção do acordo deixa de ser o objetivo prioritário para se tornar uma possível consequência do processo circular-narrativo. (VASCONCELOS, 2017, p. 195)

Tal método se baseia na comunicação circular, a visão de que não há apenas uma causa produzindo resultado, mas sim um tipo de causa circular que gera

uma alimentação permanente no conflito (SUARES, 2008 *apud* FALECK; TARTUCE, 2016). Nesta esteira, Juliana Demarchi, elucida que:

Essa estrutura produz uma interação do tipo ação-reação entre os interlocutores. Após uma das partes narrar sua história, a outra parte a se manifestar não se atém apenas a suas próprias preocupações e objetivos, mas apresenta também contra-argumentos relacionados à primeira narração ouvida, estruturando sua história e muitas vezes reformulando os pontos de vista iniciais a fim de confrontar a primeira versão apresentada. (DEMARCHI, 2007, p. 121)

Há de se falar ainda na mediação transformativa, que diferentemente dos outros tipos, não está focada no alcance de um acordo, mas no reestabelecimento de vínculos e diálogo. Apesar de ser capaz de solucionar o conflito, esta técnica de mediação tem o intuito de possibilitar o aprendizado quanto ao relacionamento e evitar novos conflitos. Elaborada pelos professores Joseph Folger e Robert Bush, reforçam a ideia de tomadas de decisões independentes e de consideração da perspectiva do outro. Aplicado ao viés empresarial, tal técnica tem grande utilidade, principalmente no que diz respeito às relações interpessoais, pois pode conquistar harmonia no ambiente organizacional. (ALMEIDA, 2016)

Ademais, outra técnica de mediação é a chamada mediação avaliativa, que se equipara à conciliação, pois o mediador possui uma posição mais incisiva no processo e tem a oportunidade de fazer mais sugestões. (GUILHERME, 2018).

Contudo, independe do método adotado para se realizar a mediação, como ressaltou Didier, “ [...] a solução negociada não é apenas um meio eficaz e econômico de resolução de litígios: trata-se de importante instrumento de desenvolvimento da cidadania, em que os interessados passam a ser protagonistas da construção da decisão jurídica que regula suas relações. “ (DIDIER, 2016, p. 271)

2.2 Mediação de conflitos intraorganizacionais

A atividade profissional é formada por um conjunto de pessoas que possuem relações pessoais ou profissionais dentro da organização, desta forma está propensa à formação de divergências (BRAGA NETO, 2016), assim sendo, os sócios ou funcionários de uma mesma empresa podem entrar em conflito, por conta de oposição de ideias ou princípios, e, como vivemos na era da tecnologia, tais conflitos podem surgir até mesmo através do mundo virtual.

Nesse diapasão, os conflitos intraorganizacionais geram uma situação de insegurança entre os protagonistas da lide, mas também afeta todo o ambiente organizacional, Adolfo Braga Neto reitera sobre este assunto que:

Tais conflitos, caso resultem em número muito elevado, comprometem o crescimento e a evolução natural da própria empresa, criando um círculo vicioso que se auto-alimenta, resultando na perda da competitividade da empresa, grupo de empresas ou corporações. Tal fato é decorrente da forma negativa em que, internamente, o conflito não somente é encarado, mas sobretudo como é administrado. Nestes casos, é muito comum a negação de que ele exista, pela fuga ou omissão. Por outro lado, perde-se muito tempo na sua resolução em reuniões infrutíferas, exigindo de seus dirigentes decisões próprias desgastantes ou pelo menos um encaminhamento para as mesmas, acarretando forma impositiva de fazer valer o respeito à hierarquia e ao poder, o que sem dúvida agravará ainda mais o conflito. (BRAGA NETO, 2010, *online*)

Importante ressaltar ainda, que os conflitos gerados no ambiente interno da corporação, além de causar desconforto e insegurança gera ainda uma sensação de instabilidade corporativa, como pontua Inaiá Nogueira Queiroz Botelho:

Uma briga entre sócios, por exemplo, pode comprometer os objetivos empresariais e, acima de tudo, seus lucros. Isso sem se falar na insegurança institucional gerada pelo tempo de espera de uma decisão definitiva, da necessidade dos provisionamentos contábeis, gastos com custas processuais, honorários de advogados e tantas outras contingências, que acabam aumentando a conta dos prejuízos acumulados pela manutenção da situação de conflito. (BOTELHO, 2017, *online*)

Nesta esteira, Taise Rabelo Dutra Trentin e Sandro Seixas Trentin, entendem que:

A mediação, utilizada no contexto empresarial, visa trabalhar no âmbito interno da empresa, no qual ocorrem os conflitos entre os sócios, entre gestores, entre funcionários ou entre departamentos, assim como no âmbito externo da empresa, para trabalhar conflitos envolvendo a corporação e seus clientes, ou a corporação e outras empresas com as quais mantenha relações comerciais. (2018, p. 11)

Destarte, a mediação pode trazer agilidade e resultados a longo prazo nas relações internas das empresas, pois apesar de buscar o fim da lide, tem como escopo principal trazer um bom relacionamento entre os envolvidos. Além disso, como prevê art. 2º da Lei 13.140/2015, a mediação tem a confidencialidade como um de seus

princípios norteadores, o que gera confiança na negociação, pois as partes saberão que não serão expostas durante a tentativa de se chegar em um acordo.

2.3 Mediação em conflitos interorganizacionais

Assim como nas relações internas de uma empresa, as externas também podem acarretar no surgimento de conflitos, isto porque toda relação humana está propensa a entrar em desacordo em diversas situações. Tais conflitos podem se dar por conta da competitividade entre as empresas, ou até mesmo nas relações entre empresa fornecedora e compradora de matéria-prima, por exemplo. Sobre este assunto, Alvaro Eduardo Ferreira Esteves discorre que:

Este quadro é típico das redes de relações interorganizacionais, marcadas por relacionamentos que, em princípio, não podem ser interrompidos sem prejudicar o desempenho do sistema do qual fazem parte. É o caso, entre outros, de franquias e franqueados; terceirizados e as empresas que a eles delegam suas tarefas; os sistemas empresariais que envolvem redes de fornecedores, distribuidores e revendedores; e licenciadores e licenciados de marcas, tecnologias e processos. Esta relação interdependente, contínua e permanente, é caracterizada por fluxos intensos de informações, recursos compartilhados, esferas de influência, interesses e de percepções e sentimentos, positivos e negativos, que são condições favoráveis ao surgimento de conflitos. (ESTEVES, 2002, p. 19)

Importante destacar que conduzir tais conflitos não significa apenas colocar fim à lide, mas tê-los como experiência, buscando utilizá-los de forma benéfica para o progresso, que é o objetivo de toda empresa (ESTEVES, 2002). A mediação, por buscar resultados a curto e médio prazo, se torna fundamental neste tipo de conflito, pois se tratam de relações necessárias para o funcionamento das empresas, e que precisam durar por longos períodos. Acerca deste assunto, Fernanda Tartuce explica que a mediação:

[...] ao permitir a contratação de profissionais capacitados e focados no aprofundamento da situação conflitiva, permite dosar esses riscos e buscar convertê-los em ganhos recíprocos, sem delegar a decisão a um terceiro que pode dar tudo a ganhar ou pôr tudo a perder. (TARTUCE, 2018, p. 516)

A mesma autora reitera que o cenário empresarial preza pelo empreendedorismo, sendo favorável ao estabelecimento de técnicas que resultem em

benefícios mútuos, principalmente quando as empresas envolvidas não se veem em uma relação de concorrência, mas como possíveis parceiras. Nesta perspectiva, a solução do conflito é vista como a oportunidade de novas relações negociais. (TARTUCE, 2018)

Outrossim, Botelho concorda que se administrada da forma correta e eficiente, a utilização da mediação pode se transformar em uma oportunidade para realização de novos negócios:

E ao contrário do que se possa pensar, um conflito empresarial, seja ele interno (dentro da empresa) ou externo (entre a empresa e terceiros), se administrado de forma construtiva e por profissionais qualificados, pode ser uma oportunidade de resgate da relação de confiança fragilizada pelo conflito, bem como a abertura de novas possibilidades para todos os envolvidos. (BOTELHO, 2017, *online*)

2.4 Mediação em empresas familiares

Assim como qualquer empresa está sujeita ao surgimento de controvérsias, nas empresas familiares não é diferente, porém esta possui a peculiaridade de, além do relacionamento organizacional, haver o relacionamento afetivo entre as partes que a compõem. O conflito que advém deste cenário pode gerar danos que afetarão a vida privada dos envolvidos, pois possui como agravante a possibilidade de confundir a relação profissional com a familiar (BARBOSA, 2013). Segundo o mesmo autor a utilização da mediação neste tipo específico de empresa:

Trata-se de uma oportunidade de re-conhecimento e re-significação da função da empresa, naquele momento histórico tanto da empresa como da família. Há, enfim, uma atualização da atividade em relação ao mercado e a oportunidade de avaliar se os sucessores estão realizando uma vocação ou se estão, apenas, servindo de seguidores dos sonhos dos ancestrais. (BARBOSA, 2013, p.136)

Alguns são os tipos de conflitos que podem surgir no âmbito das empresas familiares, Maria da Graça Pitiá Barreto (2015) e Eduardo Fausto Barreto (2015), elencam alguns, como de disputa pelo poder, competição financeira ou pela atuação de entes da família. Nesta esteira, Lauretti (2008), complementa que a empresa familiar analisa as competências de forma subjetiva, quando na verdade deveria ser analisada de forma objetiva. Tal característica impede que os membros realmente

qualificados ocupem cargos gerenciais, prejudicando a boa administração e o crescimento da empresa.

Segundo o pensamento de Gorczewski (2007) esta colaboração em conjunto pelos envolvidos no conflito que buscam sua resolução, é imprescindível se há convivência entre eles, pois futuramente se apoiarão uns nos outros. Nestas situações o referido autor acredita que a mediação seja a solução adequada.

3 A MEDIAÇÃO NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA ATUAL

3.1 Resoluções n. 125/2010 do conselho nacional de justiça (CNJ)

Na atualidade, judicialização sempre foi a primeira opção quando alguém se deparava com um conflito, entretanto desde o ano de 2010 com o implemento da Política Pública Nacional de tratamento dos conflitos, pela Resolução n. 125/ 2010 do CNJ, esta realidade começou a mudar, pois foi implantado um novo pensamento quanto à resolução de conflitos. Logo após, foi sancionada a Lei 13.105 de março de 2015, o Código de Processo Civil (CPC) e a Lei 13.140 de junho de 2015, mais conhecida como Lei da Mediação, considerada o marco neste assunto no Brasil.

Até a edição do CPC de 2015, o dispositivo mais importante a respeito da mediação era a Resolução n. 125/2010 do CNJ. Tem-se como exemplos do teor da Resolução, que ela:

a) Institui a Política Pública de tratamento adequado dos conflitos de interesses (art. 1º); b) define o papel do Conselho Nacional de Justiça como organizador desta política pública no âmbito do Poder Judiciário (art. 4º); c) impõe a criação, pelos tribunais, dos centros de solução de conflitos e cidadania (art. 7º); d) regulamenta a atuação do mediador e do conciliador (art. 12), inclusive criando o seu Código de Ética (anexo da Resolução); e) imputa aos tribunais o dever de criar, manter e dar publicidade ao banco de estatísticas de seus centros de solução de conflitos e cidadania (art.13); f) define o currículo mínimo para o curso de capacitação dos mediadores e conciliadores. (DIDIER, 2017, p. 272)

A Resolução em questão, segundo seu próprio texto, foi elaborada “CONSIDERANDO a necessidade de se consolidar uma política pública permanente de incentivo e aperfeiçoamento dos mecanismos consensuais de solução de litígios;” (BRASIL, 2010), já que na época não havia regulamentação específica para a prática da mediação. Neste diapasão tem-se que:

A Resolução CNJ n.º 125/2010 é composta por dezenove artigos, distribuídos em quatro capítulos, versando sobre a política pública de tratamento adequado de interesses (capítulo I); atribuições do CNJ (capítulo II); atribuições dos tribunais (capítulo III) e do Portal de Conciliação (capítulo IV). Contém, ainda, o anexo I, que dispõe sobre cursos de capacitação e aperfeiçoamento para magistrados e servidores; o anexo II, que cuida de sugestões de procedimentos a serem adotados nos setores de solução pré-processual e processual; o anexo III, que traz o Código de Ética dos Conciliadores e Mediadores Judiciais; e o anexo IV, que cuida dos dados estatísticos

Insta salientar, que a Resolução n. 125/2010 sofreu duas emendas, uma no ano de 2013 e outra em 2016. A primeira alterou a redação dos artigos 1º, 2º, 6º, 7º, 8º, 9º, 10, 12, 13, 15, 16, 18 e dos Anexos I e III, que tratam, respectivamente, dos cursos de capacitação e aperfeiçoamento, e do Código de Ética dos conciliadores e mediadores judiciais. Já a segunda emenda, alterou a redação dos artigos 1º, 3º, 6º, 8º, 9º, 10, 12, 12-A, 12-C, 12-D, 12-E, 12-F, 13, 14, 15, 18, 18-A, 18-B, 18-C e 19, além de modificar novamente os anexos I e III.

Dentre essas mudanças, uma considerável foi inserida na emenda de 2016 que estabeleceu:

[...] a criação do Cadastro Nacional de Mediadores Judiciais e Conciliadores, visando apoiar tribunais que não tenham desenvolvido o cadastro estadual. O diferencial consiste na possibilidade de as partes (com seus advogados) escolherem mediadores com base no histórico de casos do mediador bem como no seu patamar de remuneração. (BRASIL, 2016)

Outro marco importante das modificações da Resolução, foi a alteração do artigo 8º, trazendo a criação dos Centros Judiciários de Solução de Conflito e Cidadania (CEJUSC):

Art. 8º Os tribunais deverão criar os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Centros ou Cejuscs), unidades do Poder Judiciário, preferencialmente, responsáveis pela realização ou gestão das sessões e audiências de conciliação e mediação que estejam a cargo de conciliadores e mediadores, bem como pelo atendimento e orientação ao cidadão. (BRASIL, 2016)

Outrossim, o CPC de 2015 integrou em seu artigo 165 a criação dos CEJUSCs, ratificando o texto da Resolução:

Art. 165. Os tribunais criarão centros judiciários de solução consensual de conflitos, responsáveis pela realização de sessões e audiências de conciliação e mediação e pelo desenvolvimento de programas destinados a auxiliar, orientar e estimular a autocomposição.

Segundo o próprio órgão que elaborou a Resolução:

Os CEJUSCs devem, necessariamente, abranger três setores: setor pré-processual, setor processual e setor de cidadania (artigo 10 da Resolução CNJ n. 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça). Para funcionarem, os

CEJUSCs devem contar, em sua estrutura, com um juiz coordenador e, eventualmente, com um adjunto, devidamente capacitados, aos quais cabe a administração dos três setores e a fiscalização do serviço de conciliadores e mediadores. Devem possuir, também, ao menos um servidor com dedicação exclusiva, capacitado em métodos consensuais de solução de conflitos, para triagem e encaminhamento adequado de casos (artigo 9º da Resolução n. 125/2010 do CNJ).

Além da Resolução, o CNJ editou um Manual de Mediação Judicial, em que elabora conceitos, explica procedimentos e elucida sobre os parâmetros que envolvem a mediação, estando de acordo com o CPC de 2015, a Lei da Mediação e a Resolução n. 125/2010.

3.2 A mediação no Código de Processo Civil de 2015

Com a sanção do Código de Processo Civil de 2015 (Lei 13.105 de março de 2015), a conciliação e a mediação judicial ganharam maior notoriedade, visto que o estímulo ao uso efetivo desses métodos possui uma função marcante para as relações jurídicas.

No que diz respeito à mediação no CPC de 2015, Almeida e Pantoja descrevem que:

O Código anterior não fazia qualquer menção à mediação e referia-se à conciliação basicamente como integrante de um dos atos do processo de conhecimento, a audiência preliminar, a ser realizada, em regra, pelo próprio juiz. Além de estabelecer a tentativa de composição da lide como o primeiro ato do procedimento em primeiro grau de jurisdição (art. 334), a nova legislação dedica à matéria uma seção específica (arts. 165-175), que, em síntese, estatui os deveres de criação de centros de solução consensual de conflitos pelos tribunais, em sede judicial; e pela União e entes federativos, em âmbito administrativo; regulamenta a atuação dos mediadores e conciliadores, na qualidade de auxiliares da Justiça; e fixa os princípios gerais da mediação e da conciliação. Encontram-se outras normas dispersas no Código que igualmente se ocupam dos métodos autocompositivos, a demonstrar que devem ser estimulados a qualquer momento, antes e durante o curso do processo: permite-se a produção antecipada de prova quando “suscetível de viabilizar tentativa de conciliação ou de outro meio adequado de solução de conflito” (art. 381, II); atribui-se ao juiz o dever de promover o acordo entre as partes, “preferencialmente com auxílio de conciliadores e mediadores” (art. 139, V); impõe-se também na audiência de instrução e julgamento a tentativa de conciliação pelo juiz (art. 359); e estipula-se a possibilidade de suspensão dos prazos para execução de programa de conciliação pelo Judiciário (art. 221, parágrafo único) ou para submissão dos litigantes à mediação extrajudicial (art. 694, parágrafo único, referente às ações de família, mas aplicável a qualquer hipótese). Outorga-se, ainda, a eficácia de título executivo judicial à decisão homologatória de autocomposição judicial ou extrajudicial de qualquer natureza (art. 515, II e III). (ALMEIDA; PANTOJA, 2016, p.137)

Logo em seu artigo 3º, o CPC trata sobre a necessidade de se estimular os métodos consensuais de resolução de conflitos:

Art. 3º Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito.
[...]
§ 3º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial; (BRASIL, 2015)

Outrossim, como descrito na lei, deve ser dado ao autor, a oportunidade de conhecer outros meios de resolução do conflito, não apenas a judicialização, sendo que o estímulo a utilização dos métodos consensuais pode ser feito a qualquer momento durante o processo. Isto posto, segundo Fernandes, com o CPC de 2015:

[...] busca-se dar maior celeridade ao procedimento civil, focando-se na transição de uma cultura baseada no litígio entre as partes para uma nova cultura que tem por objetivo principal a pacificação social. Os meios consensuais de objeto desse estudo, portanto, têm fundamental relevância para se alcançar esse objetivo. (FERNANDES, 2017, *online*)

Sobre o mesmo assunto, Barcellar entende que:

Os conflitos que por alguma resistência das partes não encontrem solução prévia por negociação direta podem, e até recomenda-se que devam, ser submetidos a outros métodos extrajudiciais adequados (alternativos). Quando ainda assim a questão não for resolvida, é que se impõe a atuação do Poder Judiciário de forma (adjudicada) para dizer a quem cabe o direito. (BARCELLAR, 2016, p.18)

Destarte, logo de início fica claro que “no ambiente do Novo CPC, a litigiosidade desenfreada terá, necessariamente, que se converter numa litigiosidade responsável.” (VASCONCELOS, 2015, p. 83), ou seja, ao se deparar com a escolha entre a judicialização e a solução consensual, a parte deverá analisar qual o método mais apropriado para a resolução da lide, e qual trará os resultados mais benéficos, podendo, desta forma, evitar que um conflito vá para a apreciação do judiciário enquanto poderia ser resolvido através de um método consensual. Neste sentido,

Isto fica claro quando o artigo 319 do CPC trata a opção do autor em realizar ou não audiência de conciliação ou de mediação como um requisito da petição inicial, podendo assim, solucionar a lide de forma consensual e sem a necessidade

de avaliação pelo judiciário. Entretanto, como assevera Takahashi, caso o autor não se manifeste quanto à audiência de conciliação ou mediação, poderá ocorrer duas situações:

[...] no caso de petição inicial do autor não se indicar se ele pretende ou não realizar tal audiência. A primeira alternativa é intimar o autor para emendar a petição inicial, por descumprimento do artigo 319, VII, do NCPC. Uma solução mais ousada, porém consoante com a ideia de que, na dúvida, valoriza-se o meio consensual, é dispensar a necessidade de emenda e desde já marcar a audiência de conciliação e mediação. Afinal, não teria havido manifestação expressa de desinteresse. (TAHAKASHI, 2016, p.24)

O Estado, ao abranger a mediação e arbitragem no texto do CPC de 2015, confere legitimidade a esses métodos, pois reconhece que são formas eficazes para dirimir conflitos. O CPC dedica o Capítulo V, com o artigo 334, à audiência de mediação ou conciliação, e nele trata a respeito do procedimento que deverá ser aplicado na audiência. Quando não houver motivo que ensejem no indeferimento da petição inicial ou causa de improcedência liminar do pedido, o juiz determinará a citação do réu com no mínimo 20 (vinte) dias de antecedência, na pessoa do seu advogado, e designará audiência de conciliação ou mediação com antecedência mínima de 30 (trinta) dias.

Segundo Didier (2017), “a audiência é de conciliação ou mediação, pois depende do tipo da técnica a ser aplicada – e o tipo de técnica depende do tipo de conflito”.

O §4º do artigo 334, elenca as causas em que não será realizada a audiência de conciliação ou mediação, a saber:

Art. 334. [...]

§ 4º A audiência não será realizada:

I - se ambas as partes manifestarem, expressamente, desinteresse na composição consensual;

II - quando não se admitir a autocomposição.

O desinteresse pela realização da audiência deverá ser indicado na petição inicial pelo autor, e o réu deverá fazê-lo com 10 (dez) dias de antecedência da data de audiência, através de petição (artigo 334, §5º, do CPC).

Além das ocorrências acima citadas, há no Código, outras menções referentes ao uso da mediação. O artigo 1º, em seu §3º, por exemplo, afirma-se que “a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos

deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial.”. (BRASIL, 2015)

Isto posto, o CPC assevera acerca da criação dos CEJUSCs, a independência dos tribunais para a sua composição e organização, e os casos que serão de competência do conciliador ou do mediador:

Art. 165. Os tribunais criarão centros judiciários de solução consensual de conflitos, responsáveis pela realização de sessões e audiências de conciliação e mediação e pelo desenvolvimento de programas destinados a auxiliar, orientar e estimular a autocomposição.

§ 1º A composição e a organização dos centros serão definidas pelo respectivo tribunal, observadas as normas do Conselho Nacional de Justiça.

§ 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.

§ 3º O mediador, que atuará preferencialmente nos casos em que houver vínculo anterior entre as partes, auxiliará aos interessados a compreender as questões e os interesses em conflito, de modo que eles possam, pelo restabelecimento da comunicação, identificar, por si próprios, soluções consensuais que gerem benefícios mútuos. (BRASIL, 2015)

3.3 Lei 13.140 de junho de 2015 (Lei da Mediação)

Em junho de 2015 foi sancionada a Lei n. 13.140, também conhecida como Lei da Mediação, esta lei, regulamenta a mediação entre particulares, a mediação judicial e extrajudicial, e ainda a mediação para conflitos no âmbito da administração pública. Como descrito em seu primeiro artigo, “[...] dispõe sobre a mediação como meio de solução de controvérsias entre particulares e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública” (BRASIL, 2015).

A lei possui quarenta e oito artigos, que versam sobre o conceito de mediação, seus princípios, procedimento, mediadores (judiciais e extrajudiciais), e a mediação no âmbito da administração pública. Juntamente com o CPC, ela trata a mediação como “ato inaugural do processo” (LEITE, 2016, *online*).

Insta salientar, que a referida lei definiu quais tipos de conflitos podem se submeter à mediação em seu artigo 3º, quando dispõe que “pode ser objeto de mediação o conflito que verse sobre direitos disponíveis ou sobre direitos indisponíveis que admitam transação.” (BRASIL, 2015). Para Cintra, essa definição acaba por limitar a abrangência da mediação:

Entende-se que o melhor seria que a Lei 13.140/2015 não tivesse mencionado quais situações poderiam ser objeto de mediação, pois isto restringe sua utilização, e a mediação deve ser vista também como um instrumento para a pacificação de relacionamentos. Mediadas as pessoas envolvidas no conflito, posteriormente poder-se-ia chegar a um resultado mais eficaz para o embate, independente do tema debatido. Exemplifica-se: numa eventual ação de investigação de paternidade ou numa ação negatória de paternidade tem-se em discussão direitos indisponíveis e que não admitem transação. Na hipótese de serem levados à mediação (o que a Lei 13.140/2015 não admite), ter-se-ia a possibilidade de restauração/construção do diálogo entre as partes, possibilitando que a ação judicial se desenrolasse com menos percalços. Este não foi, contudo, o entendimento adotado no regramento. (CINTRA, 2016, *online*)

Na Seção III, que abrange os artigos 14 à 20, a lei se refere ao procedimento da mediação, onde se destaca a abordagem a respeito da possibilidade de ocorrer a mediação mesmo que tenha ação judicial ou arbitral que trate sobre o mesmo mérito, ou seja, a mediação pode ocorrer simultaneamente ao processo judicial ou arbitral, como versa o artigo 16 da referida lei:

Art. 16. Ainda que haja processo arbitral ou judicial em curso, as partes poderão submeter-se à mediação, hipótese em que requererão ao juiz ou árbitro a suspensão do processo por prazo suficiente para a solução consensual do litígio.

§ 1º É irrecorrível a decisão que suspende o processo nos termos requeridos de comum acordo pelas partes.

§ 2º A suspensão do processo não obsta a concessão de medidas de urgência pelo juiz ou pelo árbitro. (BRASIL, 2015)

O artigo 20 trata sobre o final da mediação e o efeito de seu termo final, quando descreve que:

Art. 20. O procedimento de mediação será encerrado com a lavratura do seu termo final, quando for celebrado acordo ou quando não se justificarem novos esforços para a obtenção de consenso, seja por declaração do mediador nesse sentido ou por manifestação de qualquer das partes.

Parágrafo único. O termo final de mediação, na hipótese de celebração de acordo, constitui título executivo extrajudicial e, quando homologado judicialmente, título executivo judicial. (BRASIL, 2015)

Sobre este assunto a jurisprudência do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul retrata acerca da diferenciação sobre o termo não homologado judicialmente e o que foi homologado pelo juiz, sendo que este último constitui título executivo judicial, cabendo pedido de cumprimento de sentença apenas para este caso, visto que segundo o artigo 20, supracitado, quando não homologado o título será extrajudicial:

AGRAVO DE INSTRUMENTO. CUMPRIMENTO DE SENTENÇA. TERMO FINAL DE MEDIAÇÃO NÃO HOMOLOGADO JUDICIALMENTE. TÍTULO EXECUTIVO EXTRAJUDICIAL. Nos termos do artigo 20, parágrafo único, da Lei de Mediação, o termo final de mediação formará título executivo judicial quando homologado judicialmente. Ausente homologação pelo juízo, descabe à parte requerer cumprimento de sentença. AGRAVO DE INSTRUMENTO DESPROVIDO. (Agravo de Instrumento Nº 70079614392, Décima Nona Câmara Cível, Tribunal de Justiça do RS, Relator: Mylene Maria Michel, Julgado em 21/02/2019). (TJ-RS - AI: 70079614392 RS, Relator: Mylene Maria Michel, Data de Julgamento: 21/02/2019, Décima Nona Câmara Cível, Data de Publicação: Diário da Justiça do dia 28/02/2019)

No que tange à utilização da mediação para dirimir conflitos oriundos da administração pública, o CPC o artigo 32 aborda que:

Art. 32. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão criar câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos, no âmbito dos respectivos órgãos da Advocacia Pública, onde houver, com competência para:

I - dirimir conflitos entre órgãos e entidades da administração pública;

II - avaliar a admissibilidade dos pedidos de resolução de conflitos, por meio de composição, no caso de controvérsia entre particular e pessoa jurídica de direito público;

III - promover, quando couber, a celebração de termo de ajustamento de conduta.

§ 1º O modo de composição e funcionamento das câmaras de que trata o caput será estabelecido em regulamento de cada ente federado.

§ 2º A submissão do conflito às câmaras de que trata o caput é facultativa e será cabível apenas nos casos previstos no regulamento do respectivo ente federado.

§ 3º Se houver consenso entre as partes, o acordo será reduzido a termo e constituirá título executivo extrajudicial.

§ 4º Não se incluem na competência dos órgãos mencionados no caput deste artigo as controvérsias que somente possam ser resolvidas por atos ou concessão de direitos sujeitos a autorização do Poder Legislativo.

§ 5º Compreendem-se na competência das câmaras de que trata o caput a prevenção e a resolução de conflitos que envolvam equilíbrio econômico-financeiro de contratos celebrados pela administração com particulares. (BRASIL, 2015)

Desta feita, ficam os entes de administração pública sujeitos aos artigos supramencionados no que tange à mediação, entretanto caso ainda não tenha sido criada a câmara de prevenção e resolução administrativa de conflitos, deverá ser aplicado o procedimento comum de mediação, segundo o artigo 33, da mesma lei:

Art. 33. Enquanto não forem criadas as câmaras de mediação, os conflitos poderão ser dirimidos nos termos do procedimento de mediação previsto na Subseção I da Seção III do Capítulo I desta Lei.

Parágrafo único. A Advocacia Pública da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, onde houver, poderá instaurar, de ofício ou

mediante provocação, procedimento de mediação coletiva de conflitos relacionados à prestação de serviços públicos. (BRASIL, 2015)

Caso a administração opte pela mediação, os prazos prescricionais ficarão suspensos, com regra especial para matéria tributária, que deverá seguir as regras do Código Tributário Nacional (CTN), como versa o artigo 34 da Lei de Mediação e seus parágrafos:

Art. 34. A instauração de procedimento administrativo para a resolução consensual de conflito no âmbito da administração pública suspende a prescrição.

§ 1º Considera-se instaurado o procedimento quando o órgão ou entidade pública emitir juízo de admissibilidade, retroagindo a suspensão da prescrição à data de formalização do pedido de resolução consensual do conflito.

§ 2º Em se tratando de matéria tributária, a suspensão da prescrição deverá observar o disposto na [Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966](#) - Código Tributário Nacional. (BRASIL, 2015)

Já as controvérsias que “envolvam a administração pública federal direta, suas autarquias e fundações, poderão ser objeto da transação por adesão [...]”, se autorizadas pelo Advogado-Geral da União, com base na jurisprudência pacífica do Supremo Tribunal Federal ou de tribunais superiores, ou parecer do Advogado-Geral da União, aprovado pelo Presidente da República (BRASIL, 2015).

Em suma, a lei supracitada foi um marco para a mediação, por se tratar de uma lei própria que regulamenta o assunto, transferindo à sociedade a importância que este instituto representa para o ordenamento jurídico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise de como a mediação pode ser utilizada para resolver contendas e resguardar relacionamentos corporativos e comerciais, tanto no ambiente interno quanto externo.

Apesar ter aumentando sua visibilidade, para que a mediação e ainda outros métodos de resolução de conflitos sejam utilizados de forma mais abrangente, é necessário que se perca a cultura da judicialização desmedida, em que o pensamento predominante é que a lide só terá um fim benéfico se levado à apreciação do Poder Judiciário. Outrossim, para que isto ocorra, há a necessidade que a sociedade tome para si a responsabilidade de resolver as próprias contendas.

Destarte, fica evidente a tentativa do Estado, de promover o incentivo aos métodos consensuais, ao regularizá-los em formas de lei. Assim, legitima tais métodos e dá à sociedade uma sensação de maior segurança ao buscarem a resolução de um conflito através de um método autocompositivo.

No que diz respeito ao cenário empresarial, fica demonstrado que a mediação pode ser utilizada para dirimir conflitos internos e externos, entre funcionários, sócios e até mesmo duas ou mais empresas. Estes conflitos são característicos das relações pessoais, não eximindo o ramo empresarial.

Por trazer a possibilidade de preservar as relações anteriormente estabelecidas, a mediação quando aplicada ao cenário empresarial, evita que negócios possam ser desfeitos e traz a oportunidade para que novos surjam.

Outrossim, a mediação aplicada ao cenário empresarial, no que tange aos conflitos internos da empresa, poderia evitar um ambiente instável e inseguro na corporação. Já se aplicado aos conflitos externos deste cenário, manteria os negócios, que em regra têm a necessidade de perdurar por longos períodos, e visto a celeridade e o caráter amigável do procedimento poderia ajudar para que novos negócios fossem estabelecidos.

Por fim, no que diz respeito às empresas familiares, a utilização da mediação pode evitar que dois cenários da vida de uma pessoa sejam afetados, visto que, quando inseridas neste tipo de empresa, possuem, além de uma relação profissional, uma relação afetiva com as partes.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA de, Diogo Assumpção Rezende; PANTOJA, Fernanda Medina; PELAJO, Samantha. **A mediação no novo código de processo civil**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

ALMEIDA, Mauricio Vicente Silva; LIMA, Fernanda Maria Dias de Araújo. A mediação havardiana e a mediação transformativa. **Âmbito Jurídico**. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?artigo_id=8622&n_link=revista_artigos_leitura>. Acesso em 17 de out. 2018.

BARBOSA, Águida Arruda. **Mediação em Empresas Familiares**. In: Mediação de Conflitos. (Org.). São Paulo: Atlas, 2013.

BARCELLAR, Roberto Portugal. **Mediação e Arbitragem**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

BARRETO, Eduardo Fausto; BARRETO, Maria da Graça Pitiá. **A Mediação Como Instrumento Para Resolução De Conflitos Nas Empresas Familiares**. Revista Brasileira de Administração Política, volume 7, número II, outubro de 2014. Disponível em: <<https://portalseer.ufba.br/index.php/rebap/article/view/15618>> Acesso em 21 mar. 2019.

BOLZAN DE MORAIS, J. L.; SPENGLER, Fabiana Marion. **Mediação e arbitragem – Alternativas à Jurisdição**. 2º ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2008.

BOTELHO, Inaiá Nogueira Queiroz. Mediação Empresarial é um Novo Caminho Para Solucionar Conflito e Evitar Litígios Judiciais. **Estadão**, São Paulo, 28 abr. 2017. Disponível em: <<http://arnsdeoliveira.adv.br/artigos/mediacao-empresarial-e-um-novo-caminho-para-solucionar-conflitos-e-evitar-litigios-judiciais/>>. Acesso em 12 nov. 2018

BRAGA NETO, Adolfo. A mediação de conflitos no contexto empresarial. **Âmbito Jurídico**, 1998. Disponível em <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=8627>. Acesso em 23 mar. 2019.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**, Brasília, DF. Out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 5 mar. 2019.

BRASIL. Lei 13.105 de 16 de mar. de 2015. **Código de Processo Civil**, Brasília, DF. Mar. de 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm>. Acesso em 15 mar. 2019.

BRASIL. Lei n. 13.140 de 26 de jun. de 2015. **Lei da Mediação**, Brasília, DF. Jun. 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm> Acesso em: 22 mar. 2019.

BRASIL, Superior Tribunal de Justiça. **Princípio da boa-fé objetiva é consagrado pelo STJ em todas as áreas do direito**. Jus Brasil, 2013. Disponível em: <<https://stj.jusbrasil.com.br/noticias/100399456/principio-da-boa-fe-objetiva-e-consagrado-pelo-stj-em-todas-as-areas-do-direito>>. Acesso em: 5 fev. 2019.

BRASIL, Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. **Agravo de Instrumento nº 70079614392** RS, Relator: Mylene Maria Michel, Data de Julgamento: 21/02/2019, Décima Nona Câmara Cível, Data de Publicação: Diário da Justiça do dia 28/02/2019. Disponível em: <<https://tj-rs.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/681362500/agravo-de-instrumento-ai-70079614392-rs?ref=serp>>. Acesso em 2 mai. 2019.

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

CHAVES, Emmanuela Cipriano; SALES, Lilia Maria de Moraes. **Mediação e Conciliação Judicial – A Importância da Capacitação e de seus Desafios**. **SciELO**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/seq/n69/11.pdf>>. Acesso em 14 de nov. 2018.

CINTRA, Najla Lopes. **Mediação privada: Aspectos relevantes da Lei 13.140/2015**. **Revista dos Tribunais**. Volume 967, 2016. Disponível em: <www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_boletim/bibli_bol_2006/RTrib_n.967.04.PDF>. Acesso em 12 abr. 2019.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Manual de Mediação Judicial**. 6ª Edição. Brasília : 2016. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2016/07/f247f5ce60df2774c59d6e2dddbfec54.pdf> . Acesso em: 06 Ago. 2018.

DEMARCHI, Juliana. **Mediação: Proposta de Implementação no Código Civil Brasileiro**, f. Tese. 2008. (Doutorado). Universidade de São Paulo. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2137/tde-01042008-132345/pt-br.php>>. Acesso em: 21 mar. 2019

DIDIER, Fredie Júnior. **Curso de Direito Processual Civil**. 18ª edição, Salvador: jusPODVM, 2016.

ESTEVES, Álvaro Eduardo Ferreira. **Mediação e Arbitragem: Perspectivas na Administração dos Conflitos, em Relacionamentos Estratégicos Interorganizacionais**. f. Dissertação. 2002. Fundação Getúlio Vargas. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3890/Alvaro-Esteves.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Acesso em 24 mar. 2019.

FALECK, Diego; TARTUCE, Fernanda. **Introdução histórica e modelos de mediação**. Disponível em:< <http://www.fernandatartuce.com.br/wp->

content/uploads/2016/06/Introducao-historica-e-modelos-de-mediacao-Faleck-e-Tartuce.pdf>. Acesso em 16 out. 2018.

FARIAS, Juliana Guanaes Silva de. Panorama da Mediação no Brasil: Avanços e Fatores Críticos Diante do Marco Legal. **UNIFACS**. Universidade de Salvador. n. 188, 2016. Disponível em: <<https://revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/4099/0>>. Acesso em 23 mar. 2019

FERNADES, Pedro. Meios consensuais de resolução de conflitos no Novo Código de Processo Civil: A conciliação e a mediação. **Jus Brasil**. Disponível em: <<https://pedroaribeirofernandes.jusbrasil.com.br/artigos/490422457/meios-consensuais-de-resolucao-de-conflitos-no-novo-codigo-de-processo-civil-a-conciliacao-e-a-mediacao>>. Acesso em 5 mai. 2019.

FISHER, Roger; PATTON, Bruce; URY, William. **Como Chegar Ao Sim Como Negociar Sem Fazer Concessões**. 3ª edição. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

GONÇALVES, Jéssica de Almeida. Princípios da mediação em conflitos civis. **Âmbito Jurídico**. Disponível em: <http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=18517&revista_caderno=21>. Acesso em: 13 mai. 2019.

GONÇALVES, Jéssica; LAHOZ, Maria Alice Trentini; RODRIGUES, Horácio Wanderlei. Mediação na resolução CNJ n.º 125/2010 e na lei n.º 13.105/2015 (NCPC): uma análise crítica. **UNIFAFIBE** Disponível em: <<http://www.unifafibe.com.br/revista/index.php/direitos-sociais-politicas-pub/article/view/329>>. Acesso em 2 mai. 2019.

GORCZEVSKI, Clóvis. **Jurisdição Paraestatal: solução de conflitos com respeito à cidadania e aos Direitos Humanos na sociedade multicultural**. Porto Alegre: Imprensa Livre, 2007.

GUILHERME, Luiz Fernando do Vale de Almeida. **Manual de arbitragem e mediação : conciliação e negociação**, 4ª edição. São Paulo : Saraiva Educação, 2018.

KOVACH, Kimberlee K. **Mediation: Principles and Practice**. 3. ed. St. Paul: Thomson West, 2004.

LAURETTI, Lélío. **Ética e códigos de conduta nas empresas familiares**. In: MELO, Marcelo; MENEZES de, Paulo Lucena. (org.) . Acontece nas melhores famílias: repensando a empresa familiar. São Paulo: Saraiva, 2008.

LEITE, Ricardo Cerqueira. Lei da Mediação, uma forma consensual de solução de conflitos e fortalecimento do sujeito de direito. **Federação Catarinense das Entidades de Mediação e Arbitragem**. Disponível em: <<http://www.fecema.org.br/arquivos/1761>>. Acesso em: 4 mai. 2019.

LEVY, Fernanda Lourenço. **Cláusulas escalonadas: a mediação comercial no contexto da arbitragem**, 1ª edição. São Paulo: Saraiva, 2013.

LOPES, Vitor Carvalho. **Breves observações sobre os princípios da imparcialidade e neutralidade do mediador: conceituação, importância e alcance prático desses princípios em um processo de mediação.** *Quaestio Iuris*, volume 4, nº 1, 2011. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/quaestioiuris/article/view/10182>>. Acesso em 10 mai. 2019.

MARCATO, Ana; TARTUCE, Fernanda. **Mediação No Direito Empresarial: Possibilidades Interessantes Em Conflitos Securitários.** *Revista de Processo*, volume 279, p. 513-527, 2018. Disponível em: <<http://www.fernandatartuce.com.br/wp-content/uploads/2018/05/Media%C3%A7%C3%A3o-dir-empresarial-conflitos-securitarios-Ana-Marcato-e-Fernanda-Tartuce.pdf>> Acesso em 24 mar. 2019.

MARTINELLI, Dante Pinheiro. **Negociação empresarial : enfoque sistêmico e visão estratégica**, 2ª edição. São Paulo, Manole, 2015.

MATO GROSSO, Defensoria Pública. Saiba a diferença entre mediação, conciliação e arbitragem. **JusBrasil.** Disponível em: <<https://dp-mt.jusbrasil.com.br/noticias/3116206/saiba-a-diferenca-entre-mediacao-conciliacao-e-arbitragem>>. Acesso em 8 mai. 2019.

MEDIAÇÃO ONLINE. **O que é ADR (Alternative Dispute Resolution) e ODR (Online Dispute Resolution).** Disponível em: <<https://www.mediacaonline.com/blog/o-que-e-adr-alternative-dispute-resolution-e-odr-online-dispute-resolution/>>. Acesso em 12 mar. 2019.

MINAS GERAIS, Ordem dos Advogados do Brasil. **Cartilha de Mediação e Arbitragem.** Disponível em: <<http://www.precisao.eng.br/jornal/Mediacao.pdf>>. Acesso em 12 out. 2018;

MIRANDA, Maria Bernadete. **Aspectos Relevantes do Instituto da Mediação no Mundo e no Brasil.** *Revista Virtual Direito Brasil*, Volume 6, nº 2, 2012. Disponível em: <<http://www.direitobrasil.adv.br/arquivospdf/revista/revistav62/artigos/be2.pdf>>. Acesso em 12 out. 2018.

MORI, Amary Haruo. Princípios Gerais aplicáveis aos Processos de Mediação e Conciliação. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho 9ª Região.** Volume I, nº 1, 1976, p. 117–156, jul./dez., 2009.

MOORE, Christopher W. **O processo de mediação: estratégias práticas para a resolução de conflitos.** trad. Magda França Lopes. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

NEVES, Daniel Amorim Assumpção, **Manual de Direito Processual Civil**, 9ª ed. Salvado: Jus Podivm, 2017.

PAZ, Filipe. Os princípios exclusivos da mediação. **JusBrasil.** Disponível em: <<https://filipeadp.jusbrasil.com.br/artigos/574525145/os-principios-exclusivos-da-mediacao>>. Acesso em 8 mai. 2019.

PEREIRA, Wellington. **Princípio da Mediação e Conciliação Judicial no CPC/15.** Jus Brasil. Disponível em: <<https://wgpbru.jusbrasil.com.br/artigos/523191649/principio-da-mediacao-e-conciliacao-judicial-no-cpc-15>>. Acesso em 14 out. 2018.

PRIBERAM. **Dicionário de língua portuguesa online.** 2008 – 2019. Disponível em: <<https://dicionario.priberam.org/extrajudicial>>. Acesso em 3 mai. 2019

RAMOS, Augusto César. Mediação e Arbitragem na Justiça do Trabalho. **JUS.com.br.** Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/2620/mediacao-e-arbitragem-na-justica-do-trabalho>>. Acesso em 24 out. 2018.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Pela Mão de Alice.** 4ª ed. São Paulo: Cortez, 1997.

SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da. (Org.). **Mediação de Conflitos.** São Paulo: Atlas, 2013.

TAKAHASHI, Bruno. **De Novo, os Meios Consensuais no Novo CPC. Revista Científica Virtual ESA/ OAB.** Edição n. 23, 2016. Disponível em: <<https://issuu.com/esa> > Acesso em 27 abr. 2019.

TRENTIN, Sandro Seixas; TRENTIN, Taise Rebelo Dutra. Empresas Familiares: Resolução de Conflito Pela Mediação. In: XV SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE TRABALHOS CIENTÍFICOS, 2018. Rio Grande do Sul. **Anais.** São Paulo: UNISC. Disponível em: <online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidspp/article/download/.../1192612108>, acesso em 23 mar. 2019.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de Conflitos e Práticas Restaurativas.** 5ª edição. São Paulo: Forense, 2017.

VEZZULLA, Juan Carlos. **Teoria e Prática da Mediação.** Paraná: Instituto de Mediação e Arbitragem do Brasil, 1998.

WARAT, Luis Alberto. **Em nome do acordo: a mediação no direito.** Florianópolis: Almed, 1998.