

## **A ATUAÇÃO DO MEDIADOR NA RECUPERAÇÃO EMPRESARIAL**

### **EL DESEMPEÑO DEL MEDIADOR EN LA RECUPERACIÓN EMPRESARIAL**

**Cyntia Aparecida Vilas Boas**

Graduanda em Direito pela Universidade Tuiuti do Paraná (UTP). Curitiba, PR. Brasil.  
E-mail: cvb\_itt@hotmail.com

**Resumo:** Este estudo abordará aspectos da Lei nº 11.101/2005, quanto a recuperação de empresas em crise econômico-financeira, compatíveis com a função social e com os demais princípios constitucionais como a valorização do trabalho e da livre iniciativa, que visam propiciar a continuidade de produção de riquezas, a preservação de empregos e o recolhimento de tributos. O objetivo é analisar as técnicas de negociação empregadas no plano de recuperação, entre elas a mediação. O propósito é verificar como se dá a atuação do mediador empresarial como um terceiro facilitador entre a devedora e os envolvidos. Analisando qualitativamente as normas jurídicas e bibliografias pelo método hipotético-dedutivo. Resulta-se, que o emprego adequado de práticas de negociação, como a mediação empresarial tendem a contribuir eficientemente para auxiliar o plano de recuperação, concluindo-se que o mediador para atuar em específico nesta área empresarial deve ser profissional especializado, que detenha conhecimento das normas recuperacionais, com capacitação tanto em técnicas de mediação/conciliação, quanto em outros métodos de negociação, visando contribuir efetivamente com o instituto de recuperação empresarial.

**Palavras-chave:** Recuperação de empresas. Função social. Preservação da empresa. Mediador empresarial.

**Resumen:** Este estudio abordará aspectos de la Ley N° 11.101/2005, sobre la recuperación de empresas en crisis económico-financiera, compatibles con la función social y con los demás principios constitucionales como la valorización del trabajo y la libre iniciativa, que tienen como objetivo dar continuidad a la producción de riqueza, preservación de puestos de trabajo y recaudación de impuestos. El objetivo es analizar las técnicas de negociación utilizadas en el plan de recuperación, incluida la mediación. El propósito es verificar cómo el mediador empresarial actúa como tercer facilitador entre el deudor y los acreedores. Analizar cualitativamente normas jurídicas y bibliografías mediante el método hipotético-deductivo. Resulta que el uso adecuado de las prácticas de negociación, como la mediación empresarial, tienden a contribuir de manera eficiente para asistir al plan de recuperación, concluyendo que el mediador para actuar específicamente en esta área de negocios debe ser un profesional experto, que tenga conocimiento de la normas de recuperación, con formación tanto en técnicas de mediación/conciliación, como en otros métodos de negociación, con el objetivo de contribuir eficazmente al institución de recuperación empresarial.

**Palabras clave:** Recuperación de empresas. Papel social. Preservación de la empresa. Mediador empresarial.

## **1. INTRODUÇÃO**

O presente estudo abordará alguns aspectos da Lei nº 11.101/2005, que foi instituída para ser um instrumento de soerguimento, a ser utilizado por empresas em crise, visando atender as expectativas de ajustes à realidade do mercado brasileiro, diante da necessidade de criação de mecanismos mais flexíveis que possibilitassem a administração da sociedade empresarial em dificuldade econômico-financeira, tal dispositivo estabeleceu soluções para disciplinar o instituto de recuperação empresarial nas modalidades judicial e extrajudicial, disponibilizando medidas legais para auxiliar na manutenção de atividades empresariais com potencial econômico viável, almejando dar continuidade a produção de riquezas, a preservação de empregos e ao recolhimento de tributos, assim portanto, cumprindo com os preceitos dos princípios constitucionais relacionados a ordem econômica, como a valorização do trabalho humano, a livre iniciativa e a função social da empresa, previstos no Art. 170 da Constituição Federal.

O objetivo é analisar as técnicas de negociação empregadas, especialmente em relação ao uso da mediação, como uma das novas práticas que visam a preservação social da empresa, diante da possibilidade de aplicação de métodos de solução mais adequados ao caso concreto, que seguem as orientações do CNJ - Conselho Nacional de Justiça, que dispõe sobre a criação de Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania Empresariais (CEJUSC Empresarial) e disciplina o uso de métodos adequados de tratamento de conflitos de natureza empresarial.

A premissa deste estudo tem relação com proposição quanto a aplicação dos métodos de resolução de conflitos, em destaque a mediação empresarial, tendo em vista que tal técnica pode contribuir com a razoável duração do processo e com a celeridade processual, previstas no Art. 5º, inciso LXXVIII da Constituição Federal, visando permitir mais eficiência e maior eficácia ao plano recuperacional da empresa.

A justificativa pela temática tem relação quanto a recomendação para uso da mediação como uma das técnicas servidoras perante a complexidade dos interesses e dos direitos envolvidos. De tal modo, este trabalho pretende abordar algumas possibilidades de atuação do mediador empresarial como um terceiro facilitador de diálogos, diante da probabilidade de composição de um bom termo para solucionar os impasses mediáveis em relação ao soerguimento empresarial, tanto na modalidade judicial e quanto extrajudicial, seguindo especialmente as diretrizes da Lei 11.101/2005.

Para realizar este trabalho, as informações serão levantadas utilizando referências normativas e bibliográficas, que propiciem a análise qualitativa de forma a compreender a dinâmica das relações sociais quanto a aplicabilidade do instituto de recuperação empresarial brasileiro. Como as situações fáticas não podem ser simplesmente quantificadas, o método a ser aplicado será o hipotético-dedutivo, considerando a proposição quanto ao desempenho da mediação empresarial como uma técnica assistencial a favor da justiça social, em busca de evidências para sustentar a viabilidade de possíveis respostas quanto a atuação de um terceiro facilitador, tendo em vista que a legislação de recuperação empresarial é considerado pela doutrina como sendo um instituto progressista para o direito brasileiro, pois além de abarcar os fatores de interesses empresariais, procura atender também o empenho dos

credores e dos demais envolvidos que aspiram a normalização econômica da sociedade empresária.

A seguir serão tratados os assuntos relacionados a Lei 11.101/2005 em relação a função social da empresa, as negociações do plano de soerguimento empresarial, a mediação na recuperação empresarial e atuação do mediador em empresas recuperandas.

## **2. A LEI 11.101/2005 EM RELAÇÃO FUNÇÃO SOCIAL DA EMPRESA**

Segundo Paul Stephen Robbins (2001, p.9 e 10) o termo responsabilidade social da empresa, tornou-se parte consolidada das sociedades empresárias, que estão sendo cada vez mais avaliadas em função da sua cidadania, além da sua capacidade de gerar riquezas. Ainda faz menção ao espírito empreendedor do empresário, diante da organização dos recursos necessários para iniciar, manter ou expandir a atividade empresarial, assumindo deste modo tanto os retornos positivos desejáveis quanto as dificuldades, desenvolvendo a capacidade de enfrentar e superar as adversidades.

Os infortúnios empresariais podem ocorrer devido a diversos fatores relacionados ou não a gestão econômico-financeira ou ainda por outros aspectos comerciais ou distintas circunstâncias, neste sentido Daniel Carnio Costa (2015, p.62) ressalta que:

... a capacidade de enfrentar e superar crises é um dos critérios utilizados para se aferir a própria qualidade do empresário. Diante da crise da atividade empresarial, pode-se destacar três situações distintas: a empresa viável que consegue superar a situação de crise por suas próprias forças; a empresa inviável que vai à falência; e a empresa viável que não consegue superar a situação de crise.

Conforme os ensinamentos de Souza Netto e Longo (2020, p.88), quando as crises econômicas não são superadas espontaneamente por alguma solução de mercado, o Estado tende a dispor de mecanismos jurídicos para disciplinar a superação de algumas tribulações. Neste sentido foi elaborada lei de recuperação empresarial judicial ou extrajudicial (11.101/2005), que segundo as próprias palavras do autor: "cujo objetivo ultrapassa as questões meramente econômicas e financeiras para alcançar a própria efetivação de direitos e garantias constitucionais, notadamente no plano social."

Este dispositivo recuperacional, considerado contemporâneo, veio substituir o revogado instituto que regulava a lei de falências pelo Decreto-lei nº 7.661/1945, que previa apenas sistematização os atos processuais jurídicos falimentares, tendo a obsoleta concordata como uma tentativa de ser evitar a decretação de falência judicial, assim o empresário insolvente, poderia apresentar perante ao juízo, a indicação de dilação dos vencimentos ou a remissão de débitos como tentativa de solucionar seu passivo, mas esta lei não tinha por objetivo recuperar as empresas, mas sim de liquidar os ativos empresariais como tentativa de pagamentos dos credores, neste mesmo sentido explana Marcelo Barbosa Sacramone (2018, p.190):

A LREF, nesse ponto, rompe com a dinâmica das legislações anteriores para considerar a superação da crise econômico-financeira como um modo de satisfação não apenas de interesses de credores e devedores, o que uma solução simplesmente liquidatória já poderia assegurar. Reconhece-se que a preservação da empresa e sua função social

assegura também o atendimento dos interesses de terceiros, dos empregados, dos consumidores e de toda a nação.

A legislação de recuperação empresarial, faz jus aos princípios constitucionais, os contidos no art. 170 da Constituição Federal, assim ensina Fábio Ulhoa Coelho (2020, cap. 48), a lei recuperacional brasileira, dispõem de duas opções: a recuperação judicial e a homologação judicial da tratativa recuperacional extrajudicial. Em ambas, com a finalidade de impedir que a crise econômico-financeira da empresa, resulte em falência, auxiliando a sociedade empresária a exercer sua função social, para preservar a atividade econômica viável, manter os postos de trabalho, e ainda atender os interesses dos credores.

O processo de recuperação judicial segue o procedimento expresso na LFRE, e aplicam-se, subsidiariamente, as normas do Código de Processo Civil, sendo assim menciona Jorge Lobo (2006, p. 36) sobre a necessidade de atenção às normas jurídicas relacionadas a bens, valores e interesses, em especial quanto a aplicação da Lei 11.101/2005, tendo em vista a “ponderação de fins e ponderação de princípios”.

O destaque para o princípio da função social da empresa é evidente na Lei de Recuperação de Empresas e Falências do Empresário e da Sociedade Empresária, de acordo com a citação abaixo:

A Lei de Recuperação de Empresas e Falências, no que tange à recuperação da empresa em si, tem foco na manutenção da unidade produtora, visando a superação da situação de crise econômico-financeira do empresário devedor, a fim de permitir a manutenção dos empregos dos trabalhadores, dos interesses dos credores em geral, promovendo, assim, sua função social. (ARRUDA; MENDONÇA. In: MELLO; FIGUEIRA; MARTINS, 2019, p.146)

O bem jurídico tutelado, em referência a transcrição do art. 47 da Lei de recuperação judicial, tem por objetivo maior, promoção de contribuição mútua para tentar sanar a crise econômico-financeira da empresa devedora, com a intenção de estimular à atividade econômica, garantindo a função social como fonte geradora de empregos e para propiciar a menor afetação possível dos negócios com os credores. O conceito de preservação empresarial, aspirado pela lei de recuperação em vigência, visa conciliar o desenvolvimento socioeconômico e os vários interesses pretensiosos dos envolvidos na questão:

Como fonte geradora de bem-estar, a função social da atividade empresarial é justamente se desenvolver e circular riquezas, de modo a permitir a distribuição de dividendos a sócios, mas também de promover a oferta de bens e serviços aos consumidores, aumentar a concorrência entre os agentes econômicos, gerar a oferta de postos de trabalho e o desenvolvimento econômico nacional. (SACRAMONE, 2018, p.190)

O ministro Paulo de Tarso Sanseverino (2018, p.65), ao explicar sobre a utilização do princípio da função social da empresa no âmbito da recuperação judicial, inclusive pela jurisprudência dos tribunais superiores, ressaltou a notoriedade quanto a se ter uma ampla visão de sociedade empresarial que não seja meramente econômica, mas também vinculada a configuração institucional, conforme a seguir:

O princípio da função social da empresa tem servido de fundamento para formação de diversos importantes precedentes dos tribunais superiores (STF e STJ) relativos à recuperação judicial. Supera-se, assim, a perspectiva meramente econômica de

sociedade empresária em prol de uma visão institucional, identificando-se um interesse social mais amplo, que abarca todas as pessoas que dependam da empresa ou que com ela dividam o seu espaço social (sócios minoritários, trabalhadores, credores, consumidores e comunidade em geral em que ela está inserida). Constitui, assim, a função social da empresa o principal vetor a ser seguido na recuperação de empresas em dificuldades.

Outro ponto importante que merece destaque é que para se garantir a função social, faz-se necessário que o processo recuperacional seja totalmente resolvido de forma célere e satisfativa de acordo com a previsão do art. 5º da Constituição Federal e também do art. 4º do Código de Processo Civil, mesmo diante da complexidade, deve-se atentar aos cumprimentos legais, assim destaca Daniel Carnio Costa (2015, p.77):

A interpretação do instituto da recuperação de empresas deve superar o dualismo pendular de modo a deslocar o foco interpretativo para a realização do resultado útil e eficaz desse sistema jurídico. Nesse contexto, e mais uma vez, deve o Magistrado zelar pela equilibrada divisão de ônus entre credores e devedora, a fim de que os resultados sociais relevantes e decorrentes da recuperação da empresa possam ser maximizados. A interpretação adequada dos dispositivos legais e a pertinência da aplicação da lei com as suas finalidades sociais e econômicas são fundamentais para determinação do futuro da recuperação de empresas no Brasil. A complexidade do processo de insolvência não pode se tornar empecilho à obtenção do resultado útil da falência ou da recuperação de empresas, sob pena de não cumprir sua função constitucional. Nesse sentido, além da aplicação e interpretação adequada dos dispositivos legais, exige-se a adoção de um novo modelo de gestão processual, que permita maior agilidade e democracia no processo decisório.

Neste mesmo sentido acompanha Alessandra Fachada Bonilha (2018, p.389):

A Lei procurou resguardar outros princípios que devem ser levados em consideração durante toda a análise de viabilidade e do próprio processo de recuperação, como o da "celeridade e eficiência dos processos judiciais (artigo 75 da Lei 11.101/2005. O magistrado deve, por seu turno, nos processos que envolvem recuperação judicial e falência, pautar-se por decisões que tenham efeitos jurídicos mais céleres e efetivos para minimizar o risco de deterioração do patrimônio das empresas.

Ainda menciona Daniel Carnio Costa (2015, p.64), que a idealização do instituto de recuperação empresarial prevê que a situação da empresa devedora para ser considerada boa, deve estar condizente com a realidade econômico-financeira e com a capacidade de continuar a produzir para honrar com as suas obrigações renegociadas perante aos seus credores. Por outro lado, as condições dos credores também devem ser respeitadas, com adimplemento da novação dos recebíveis, minimizando os prejuízos no médio ou longo prazo. Pois neste caso a empresa recuperanda, dará continuidade aos seus negócios, visando atingir o benefício social de interesse de todos os envolvidos.

A viabilidade de recuperar uma empresa deve ser considerada adequada, quando os envolvidos, são capazes de negociar e acordar um plano que seja apropriado a gerar benefícios mútuos, assim ensina:

A recuperação empresarial, seja ela judicial ou extrajudicial, envolve, portanto, uma grande e complexa negociação entre personagens com distintos interesses individuais. Além do devedor e seus credores, acrescentem-se os sócios e acionistas da empresa, credores extraconcursais, que em tese não estão submetidos ao processo, mas acabam dele participando, e demais terceiros interessados. Muita gente

envolvida na negociação, o que dificulta a rápida resolução desses litígios. (SOUZA NETTO; LONGO, 2020, p.91)

Neste sentido, destaca-se a aplicação de meios adequados de solução de conflitos, visando a composição de um bom termo, negociado entre as partes para se obter um plano que seja eficaz para soerguer a atividade empresarial e compatível com os princípios constitucionais, entre eles o da função social da empresa.

### **3. AS NEGOCIAÇÕES DO PLANO DE SOERGUIMENTO EMPRESARIAL**

O conceito sobre recuperação judicial instituído pela Lei nº 11.101/2005 é apresentado por Jorge Lobo (In: ABRÃO; SALLES DE TOLEDO, 2016, p.175), que contextualiza as principais ideias desta norma jurídica:

Recuperação judicial é o instituto jurídico, fundado na ética da solidariedade, que visa sanear o estado de crise econômico-financeira do empresário e da sociedade empresária com a finalidade de preservar os negócios sociais e estimular a atividade empresarial, garantir a continuidade do emprego e fomentar o trabalho humano, assegurar a satisfação, ainda que parcial e em diferentes condições, dos direitos e interesses dos credores e impulsionar a economia creditícia, mediante a apresentação, nos autos da ação de recuperação judicial, de um plano de reestruturação e reerguimento, o qual, aprovado pelos credores, expressa ou tacitamente, e homologado pelo juízo, implica novação dos créditos anteriores ao ajuizamento da demanda e obriga a todos os credores a ela sujeitos, inclusive os ausentes, os dissidentes e os que se abstiveram de participar das deliberações da assembleia geral.

Em contribuição para conceituar a recuperação judicial, Marcelo Barbosa Sacramone (2018, p.188), cita que a solução jurídica em face de crise econômico-financeira da devedora empresária foi desenvolvida como uma forma para que os interesses dos envolvidos na atividade empresarial insolvente, pudessem compor um bom termo, considerado plausível aos interessados, inclusive para a própria nação.

Souza Netto e Longo (2020 p.89) completam o raciocínio conceitual, ao comentar que a recuperação empresarial, envolve negociações com muitas pessoas, além da empresa devedora, participam dos atos negociais, os sócios ou acionistas da sociedade empresarial, os credores concursais e até mesmo os credores extraconcursais, que embora não participarem diretamente do processo recuperacional, são envolvidos na situação de crise, assim como outros terceiros interessados na causa.

A intenção do legislador quanto aplicação da lei de recuperação empresarial, tende a fazer sentido quando há distribuição equilibrada do ônus entre a empresa devedora e os credores, visando atender a função social, atingindo benefícios sociais e econômicos para a coletividade, assim instrui Daniel Carnio Costa em suas obras:

A lógica do sistema brasileiro de recuperação judicial de empresas determina que devedora e credores busquem uma solução negociada para a superação da crise da empresa, de modo a se preservar todos os benefícios decorrentes da manutenção da atividade empresarial, em prol da sociedade como um todo e do bom funcionamento do sistema econômico. (COSTA, 2015, p.67)

... a recuperação judicial pressupõe que os credores e devedores de se desincumbam de seus ônus materiais e processuais, a fim de garantir que os interesses públicos e sociais prevaleçam sobre os interesses particulares. Neste sentido, as partes devem se comportar de maneira compatível com a realização, ao final, dos benefícios sociais e econômicos decorrentes da preservação da atividade empresarial. Por isso pode-se afirmar que a capacidade da empresa em crise de produzir os benefícios econômicos e sociais que a Lei 11.101/2005 busca preservar é a verdadeira condição lógica da existência desse tipo de processo. (COSTA; FAZAN, 2019, p.22)

Segundo Souza Netto e Longo (2020, p.89) a consolidação da função social da empresa, prevista na lei de recuperação empresarial, visa propiciar melhores condições para liquidar os ativos da empresa devedora que não possui condições concretas para se manter no mercado, mas caso a empresa em crise econômico-financeira apresente sinais viáveis para dar continuidade em suas atividades, poderá fazer uso deste instituto para aumentar as oportunidades de se manter ativa, cumprindo a função social, por envolver negócios múltiplos.

A multiplicidade de interesses dos envolvidos também pode ser considerada como um dos desafios de ordem prática, tendo em vista que para se obter maior grau de satisfação em um plano recuperacional, faz-se necessário mediar as questões e os interesses, que cada participante tem em relação a preservação da empresa, neste sentido ilustra também Souza Netto e Longo (2020, p.91) “todos têm que ceder um pouco em prol do coletivo”.

A lei 11.101/2005, prevê a necessidade de concordância dos credores e destaca as movimentações diversas em relação as negociações em assembleia geral de credores, que podem ocorrer tanto na esfera judicial quanto extrajudicial e neste sentido Paulo Penalva Santos (2018, p.12) argumenta em uma entrevista:

O plano de recuperação judicial proposto pelo devedor é apresentado a uma assembleia geral de credores, na qual eles têm o poder de decidir se o plano será aceito ou não. A rejeição causa a decretação da falência da empresa. A realidade, no entanto, tem demonstrado que esse processo de negociação é tão dinâmico que dificilmente o plano é aprovado ou rejeitado na primeira assembleia geral. Isso significa que a negociação continua ao longo da assembleia, que pode ser prorrogada várias vezes, para que os credores possam ter a oportunidade de apresentar sugestões e modificações no plano de recuperação. O acordo entre credor e devedor é a grande vantagem da lei atual, que não estabelece parâmetro de proposta de renegociação, podendo ser negociados pagamentos e descontos, ou até mesmo a transformação de crédito em participação na empresa. Outra inovação da lei em vigor é o sistema de recuperação extrajudicial, que é anterior ao da recuperação judicial. Quando o devedor está com dificuldade para cumprir as suas obrigações em relação a determinados credores, não necessariamente a todos, ele pode propor uma nova forma de pagamento. Se ele conseguir dentro dessa classe, formada por credores com as mesmas características, que o plano de recuperação extrajudicial tenha adesão prévia de 60%, os demais serão obrigados a aderir, caso o plano seja homologado.

Durante o período de negociações, o legislador fez constar no art. 6º, caput, da Lei 11.101/05, a previsão de suspensão do curso prescricional de todas as ações e execuções contra o devedor, por 180 dias (cento e oitenta dias) como uma forma de motivar as tratativas negociais, tendo em vista a necessidade de que as negociações fluíssem com mais naturalidade entre a empresa devedora e os credores, neste sentido é a citação de Daniel Carnio Costa (2015, p.67):

...realidade do mercado demonstra que os credores, normalmente em posição de prevalência sobre o devedor, não ficariam sensibilizados simplesmente pela demonstração da viabilidade econômica e das boas intenções do devedor a ponto de aceitarem sentar-se à mesa para discutir uma solução para a crise empresarial que passasse necessariamente pela renúncia ao crédito, ao menos em alguns de seus aspectos. Em função dessa constatação, a Lei 11.101/05, inspirada na legislação norte-americana, criou o chamado stay period, ... um dos principais motivos que fazem com que os credores passem a considerar a negociação como uma alternativa viável para a superação da situação de crise, já que ficam sujeitos aos efeitos do processo de recuperação judicial e não podem, de forma individual, buscar a realização de seus créditos, ao menos durante o período em que a medida estiver vigente (180 dias).

Outra exigência, consta no art. 42 da Lei 11.101/05, que ressalta como requisito legal a necessidade de aprovação de mais da metade dos créditos votados e aprovados em AGC - Assembleia Geral de Credores, Gladston Mamede (2019, p.88) explana com mais detalhes sobre estas negociações:

Nas deliberações da assembleia geral, será considerada aprovada a proposta que obtiver votos favoráveis de credores que representem mais da metade do valor total dos créditos presentes à assembleia geral (artigo 42 da Lei 11.101/05). Excepcionam-se dessa regra: (1) a composição do comitê de credores, pois, na escolha dos representantes de cada classe no comitê de credores, somente os respectivos membros poderão votar (artigo 44); (2) a deliberação sobre forma alternativa de realização do ativo, cuja aprovação dependerá do voto favorável de credores que representem 2/3 dos créditos presentes à assembleia (artigo 145); e (3) a aprovação, rejeição ou modificação do plano de recuperação judicial apresentado pelo devedor, no qual todas as classes de credores deverão aprovar a proposta (artigo 45), embora, nas classes de credores quirografários e de credores com garantia real (em cada uma), a proposta deva ser aprovada por credores que representem mais da metade do valor total dos créditos presentes à assembleia e, cumulativamente, pela maioria simples dos credores presentes. Na classe dos créditos advindos da legislação do trabalho e de acidentes do trabalho, a proposta deverá ser aprovada pela maioria simples dos credores presentes, independentemente do valor de seu crédito. De qualquer sorte, o credor não terá direito a voto e não será considerado para fins de verificação de quorum de deliberação se o plano de recuperação judicial não alterar o valor ou as condições originais de pagamento de seu crédito (artigo 45, § 3º).

A interpretação legislativa em relação a decisão interlocutória que defere o processamento da recuperação judicial, tem como efeito a suspensão das ações e das execuções contra a empresa insolvente, exceto as lides que demandarem quantia ilíquida, reclamações trabalhistas e execuções fiscais. Neste âmbito as negociações com os credores, para aprovação do plano recuperacional devem ser seguidas a fim de se cumprir os ditames legais previstos na LREF, em especial (art. 53) que determina o prazo de 60 (sessenta) dias e que caso este não seja devidamente cumprido, o juízo pode convolar como pena a decretação da falência judicial da sociedade empresária.

Alguns operadores do direito e doutrinadores, consideram que a legislação recuperacional é complexa, mas mesmo assim deve-se respeitar os preceitos constitucionais, incluindo a celeridade e eficiência processual:

Os processos de insolvência (falência e recuperação judicial), mesmo tendo em conta a sua evidente complexidade, devem atender aos princípios constitucionais da duração razoável (art. 5º, LXXVIII, CF/88) e da eficiência (art. 37, "caput", da CF/88). (COSTA, 2015, p.75)



Portanto, dentre os aspectos recuperacionais que foram mencionados até aqui, percebe-se que a recuperação empresarial judicial ou extrajudicial, é um instituído com muitos detalhes, especificações e tempestividades, que devem ser observados pelos profissionais que operam nesta área jurídica, o que demanda conhecimento amplo entre as regras e princípios aplicáveis ao caso concreto, além de necessitar de atualização constante para atuar em qualquer das fases de soerguimento da sociedade empresária.

Outra questão aludida por Souza Netto e Longo (2020, p. 91), envolve um crescente constante nos números de pedidos de recuperação judicial, incluindo além das grandes corporações integrantes de grupos econômicos, o uso do instituto recuperacional por empresas de pequeno e médio porte, que buscam a recuperação como uma forma para soerguer-se, diante de dificuldades econômico-financeiras que assolam invariavelmente os empresários e as sociedades empresariais de qualquer porte. Complementa este sentido, Juliana Loss (2018, p.110), “A velocidade das transformações da sociedade e, sobretudo, a grande relevância dos processos de insolvência em tempos de crise econômica favorecem o impulso para propostas de modificações legislativas.”

O aumento dos pedidos de recuperações também se dá devido aos maiores benefícios da atual lei recuperacional em comparação com lei anterior que geralmente era moroso e ainda resolvia as questões parcialmente, considerando que os pagamentos aos credores eram quase que insignificantes tendo em vista, que a distribuição dos valores obtidos em relação a venda dos ativos da empresa falida, conforme explanado:

No passado, a maioria das recuperações não resolviam efetivamente os problemas dos credores, pois ou se transformavam em falência, ou perduravam tanto tempo que finalmente os pagamentos feitos eram quase irrisórios. Já nos últimos anos, ativos importantes das empresas relativamente insolventes foram alienados, permitindo pagamentos proporcionalmente baixos, mas, assim mesmo, de valor absoluto substancial, e ensejando, outrossim, que, mediante fusões e aquisições, uma parte relevante da empresa recuperanda pudesse sobreviver e até crescer. (SOUZA NETTO; LONGO, 2020, p.7)

A constância e os imperativos do panorama econômico demandam por atualizações legislativas por meio de projetos específicos, estudos peculiares e complicados processos legais para serem instauradas as leis, assim não conseguem acompanhar em paralelo a realidade e as necessidades da sociedade, deste modo o CNJ - Conselho Nacional de Justiça, constantemente edita normativos e orientações como a Resolução nº 125/2010 e Recomendação Nº 58 de 22/10/2019, que incentiva o uso de métodos adequados de tratamento de conflitos de natureza empresarial, como um estímulo a aplicação do princípio da preservação social da empresa, não somente para uso dos empresários insolventes mas também para a sociedade em geral, diante da possibilidade de participação efetiva no processo recuperacional da sociedade empresária.

Entre os métodos adequados para tratar os conflitos, destaca-se a mediação, que está sendo cada dia mais aplicada em diversos meios sociais e jurídicos, até mesmo em ambientes organizacionais e neste seguimento oportunamente em alguns procedimentos de reestruturação empresarial.

#### **4. A MEDIAÇÃO NA RECUPERAÇÃO EMPRESARIAL**

A partir da edição Resolução nº 125/2010 em novembro de 2010, pelo CNJ, a mediação começou a ser mais aplicada tanto judicialmente quanto nos meios extrajudiciais, ganhando maior espaço jurídico, tanto que foi publicada a Lei nº 13.140/2015, que dispõe sobre a mediação, sendo conagrada também em 2015 pela vigência do Código de Processo Civil.

A mediação em ambientes empresariais também vem sendo aplicada como um método apto a solucionar as divergências organizacionais, tanto pela rapidez quanto pelo baixo custo e pela dinâmica eficaz, que apresenta resultados positivos, nesta perspectiva explana Adolfo Braga Neto (In: SOUZA, 2015, p.160):

A intervenção do mediador acaba por promover o reenquadramento da questão controversa, pela integração de perspectivas diferenciadas, estimulando a cooperação entre os empresários e a busca de opções que culminarão com a melhor ou melhores e mais criativas soluções, resultando no cumprimento espontâneo das obrigações assumidas ao longo da mediação e após seu encerramento. Em outras palavras, o mediador, em sua intervenção, coordena um processo de positivação do conflito, que nada mais é do que fruto da estrutura relacional existente entre eles no passado e presente, com a conscientização a mediação de conflitos no contexto empresarial de que o futuro está em suas próprias mãos. É a devolução do poder aos empresários de gerir e posteriormente resolver o conflito, se o desejarem e efetivamente tiverem condições para tanto.

Adolfo Braga Neto (In: SOUZA, 2015, p.162) continua a sua explanação explicando que a mediação empresarial utilizada em uma situação conflituosa, oportuniza a participação mais efetiva e promove maior confiança entre as pessoas:

...desenvolve adequações nos papéis que cabem a todos os agentes envolvidos naquelas relações e, ao mesmo tempo, atende diretamente às dificuldades dos empresários e executivos em expressar seus interesses livres de formalismos e de desconfiança.

Seguindo este argumento, alguns autores que entendem que a aplicação da mediação com foco em interseção de conflitos empresariais que envolvam insolvência também pode obter resultados satisfatórios, pois tratam além das questões negociais, os sentimentos das pessoas envolvidas, este ponto de vista é defendido por Alessandra Fachada Bonilha (2018, p.392):

A despeito de a recuperação judicial estar inserida no campo empresarial, há quem ainda entenda que, neste âmbito, emoções não influenciam um processo negocial. Entretanto, o foco deve ser mais amplo, à medida que empresas são criadas por pessoas que, ao longo de sua existência, constroem relacionamentos, que se transformam em parcerias duradouras.

Assim, circunstâncias como esta, em que as partes vivem um momento de crise, a parceria e, conseqüentemente, o relacionamento, podem ser afetados, daí por que, em alguns casos, cabe ao mediador cuidar e gerenciar as emoções apresentadas no conflito para que as questões objetivas possam ser negociadas.

A insolvência, tanto judicialmente quanto extrajudicial, envolvem tentativas de negociações com inúmeros interesses, de pessoas diversas, o que tende a tornar os conflitos algo praticamente inevitável, neste sentido, busca-se alternativas que sejam capazes de acompanhar e resolver as questões com efetividade e celeridade.

Os comentários da obra de VASCONCELOS; CARNAÚBA; HANESAKA (2019, p.10), comentam que este é um movimento de mediação, ainda está em lenta expansão, tendo em vista que dita “cultura do litígio” é muito presente na sociedade brasileira, mesmo quando existem outras alternativas, em próprias palavras: “avança no Brasil e no mundo a percepção de que meios não estatais podem ser manejados com tanta ou mais justiça e eficiência para a pacificação da controvérsia”.

A compatibilidade da mediação ou ainda da conciliação com as situações empresariais de insolvência tanto judicial quanto extrajudicial devem seguir as normas legais, segundo Juliana Loss (2018, p.112) é que “a nova lógica processual e de solução adequada de conflitos se insere nos contornos da legislação pertinente à recuperação de empresas”.

As considerações e normas jurídicas que disciplinam a aplicação da mediação com uma ferramenta útil e ágil ao processo recuperacional, ainda estão sendo implantadas, visando estimular cada vez mais tanto a utilização quanto o acesso pela sociedade em geral, conforme menção:

O primeiro fundamento apto a justificar a utilização da mediação em processos de recuperação judicial é a existência de um sistema jurídico processual voltado à busca e ao estímulo de resoluções consensuais das controvérsias postas sob a apreciação do juízo. (VASCONCELOS; CARNAÚBA; HANESAKA, 2019, p.10)

Deste modo tanto as orientações quanto as normas jurídicas, que estimulam a celeridade processual, demandam aos operadores do direito e aos demais auxiliares da justiça, como o mediador ou o administrador judicial, o aperfeiçoamento constante e específico no instituto de recuperação empresarial judicial e extrajudicial, para que possam efetivamente contribuir, colaborando com a mudança de atitude, assim explana Alessandra Fachada Bonilha (2018, p. 399):

Atualmente, os processos de recuperação judicial são conduzidos no modelo adversarial, seja entre credores e a devedora ou mesmo entre os próprios credores. No entanto, esse paradigma pode ser transformado por meio de instrumentos de cunho colaborativo, como exemplo, negociação, construção de consenso, mediação e conciliação, cujos efeitos trarão celeridade, eficiência, entre outros benefícios que, certamente estão em consonância com os princípios previstos na Lei 11.101/2005.

Neste sentido, Fernanda Tartuce (2018, p.176) complementa sobre a transformação comportamental dos envolvidos na situação conflituosa:

Percebe-se uma diferenciação significativa no modo de ser e atuar de tais meios e das respectivas instituições que as operam, razão pela qual incumbe ao operador do Direito, aos contadores e aos protagonistas da administração da justiça uma considerável abertura de visão para conceber tão distintos mecanismos. Uma vez bem adaptados e aplicados, tais meios gerarão vantagens aos jurisdicionados, aos operadores do Direito, aos gestores de conflitos e aos administradores da justiça.

Como já mencionado a reestruturação empresarial e o plano recuperacional, impetram negociações entre a devedora e os credores concursais e não concursais, ou ainda entre outros interessados, deste modo a aplicação da mediação pode ser útil para propiciar diálogos, neste sentido segue a explanação de:

Como cediço, o plano de recuperação representa a verdadeira “alma” do processo de recuperação. Portanto, impõe-se que a sua discussão (com vistas à deliberação de acordo com o regime de comunhão de interesses) seja realizada com maior maturidade possível e, principalmente, propiciando meios para a extração da mais objetiva análise da viabilidade econômica do plano de recuperação e da empresa em si. (VASCONCELOS; CARNAÚBA; HANESAKA, 2019, p.10)

O uso da mediação para auxiliar nos processos de reestruturação empresarial, parte da ideia de empoderamento das partes para compor uma solução mais equilibrada, assim segue a explicação de Adolfo Braga Neto (In: SOUZA, 2015, p.167):

Tendo em vista que a mediação parte de uma premissa de devolução às partes do poder de gerir e resolver ou transformar o conflito, no sentido de que são elas as mais indicadas para solucionar suas questões. Elas sabem o que é melhor para elas próprias e enfrentam momentaneamente dificuldades em administrá-lo de maneira mais pacífica por força da confusão de papéis que o conflito acaba provocando.

Lembra ainda, Adolfo Braga Neto (In: SOUZA, 2015, p.161), que a reestruturação empresarial, vai muito além de contratos e obrigações financeiras e econômicas, pois a negociação é com pessoas, “que possuem sua própria visão a respeito do objeto da controvérsia”. Tais posições geralmente são subjetivas e criadas a partir de perspectivas pessoais, parcializadas e limitadas, e podem emergir sentimentos diante de qualquer suposição de ameaça de confronto, podendo ser capaz de frustrar ou dificultar a resolução da controvérsia. Nestas situações as ferramentas de mediação e as habilidades do mediador, podem auxiliar a delimitar as questões subjetivas, separando-as para promover a negociação a um bom termo.

Neste contexto a atuação do mediador empresarial deve ser o mais profissional possível a fim de entender as diversas expectativas constante em questões e interesses que envolvem o instituto de recuperação empresarial.

## **5. A ATUAÇÃO DO MEDIADOR EM EMPRESAS RECUPERANDAS**

A mediação é um método que possui etapas estruturadas e que faz uso de algumas técnicas, a fim de estimular as possibilidades de resolução, por meio de conversação ou de negociações entre as partes, neste sentido Alessandra Fachada Bonilha (2018, p.391) comenta que a capacitação do mediador é essencial para que possa atuar de forma mais adequada e plausível para auxiliar as pessoas a chegarem a uma resolução mais equilibrada. Entre os recursos que podem ser utilizados pelo mediador, cita-se as ferramentas gerais como, a empatia, a escuta ativa em busca de propostas implícitas, a organização de questões e interesses para recontextualizar, visando a normalização objetiva e enfoque prospectivo, sendo ainda possível acrescentar algumas habilidades de negociação, como geração de opções objetivando ganhos mútuos.

Alguns autores defendem a interdisciplinaridade dos mediadores, como sendo uma das habilidades fundamentais para atuação do mediador:

Para solucionar adequadamente os conflitos, no contexto da ideia de sustentabilidade, são essenciais algumas qualidades que vão mais além da disciplina do direito. Justiça é uma matéria demasiadamente extensa e complexa para ser acessada só na disciplina do direito. Em uma visão interdisciplinar, são necessárias qualidades

técnicas, humanas, sociais, ambientais, éticas, dentre outras, destinadas à solução de conflitos. A solução técnico-jurídica “mata processos” e vende a falsa ideia de que soluciona conflitos. (BACELLAR. In: SOUZA, 2015, p.81)

Contudo, a resolução 125 do CNJ padroniza as exigências para a capacitação do terceiro facilitador, incluindo o conteúdo programático, a carga horária e outros parâmetros sobre a formação do mediador judicial, descritos no Anexo I - Diretrizes Curriculares, desta resolução. Após conclusão da habilitação o mediador poderá ser designado e enquadrado como auxiliar da justiça, de acordo com rol do art. 149 do CPC.

Ao passo que treinamento do mediador extrajudicial, geralmente segue além dos critérios do CNJ, observar-se o regulamento interno de cada câmara ou da instituição de atuação.

Para atuar especificamente em casos de soerguimento empresarial, a recomendação 58 do CNJ no art. 3º, é mais abrangente e orienta que além da capacitação em mediação, o mediador deve deter conhecimento em casos de insolvência, sobre este contexto Souza Netto e Longo (2020, p.176) ponderam:

...considerando que os processos de recuperação judicial trazem elevada complexidade técnica, uma maior vivência e experiência do mediador em casos de insolvência pode ser de extrema utilidade. Assim como os estudos mostram que varas especializadas em recuperação de empresas são mais eficientes que varas de competência comum cumulativa, mediadores especializados também podem trazer uma maior contribuição para a obtenção do consenso pelas partes.

A nomeação do mediador na esfera judicial, geralmente é a critério do juízo ou da coordenação do CEJUSC, sem lesão a mediação extrajudicial, art. 3º da Recomendação 58 do CNJ, prevê que o magistrado poderá, a qualquer tempo do processo, inclusive nomear de ofício o mediador ou a pedido do devedor, do administrador judicial ou de credores predominantes em relação aos créditos do devedor, para quaisquer questões atinentes à coletividade de credores, para os casos de verificação de créditos.

O §4º menciona os casos de ausência de consenso na escolha do mediador, neste caso o juiz determinará a nomeação do mediador, pela lista de profissionais habilitados. Enquanto que extrajudicialmente a opção de escolha do mediador pode ser realizada pelas partes, seguindo o regulamento interno de cada instituição.

Tanto judicialmente como extrajudicialmente são aplicáveis as causas de impedimento e suspeição, impondo-se aos mediadores a imparcialidade prevista tanto na Lei 13.140/2015, art. 2º, I, quanto no art. 166 do CPC:

As restrições impostas pelas regras de impedimento e suspeição do magistrado são aplicáveis ao mediador. Portanto, sempre que tomar conhecimento de fatos que possam implicar impedimento ou suspeição, o mediador, antes ou depois da nomeação, deve, imediatamente, comunicar ao juiz e às partes que poderão recusá-lo se entenderem que sua imparcialidade está comprometida. (SOUZA NETTO; LONGO, 2020, p.68)

Superado as questões sobre a nomeação, o mediador designado para atuar no processo recuperacional poderá sugerir às partes e ao magistrado, conforme o caso, a nomeação de um ou mais comediadores ou de técnicos especializados, para compor as sessões, visando o bom desenvolvimento da mediação, considerando a natureza e a complexidade do caso ou o

número de procedimentos de verificação de créditos em que deverá atuar, por isto alguns autores recomendam a aplicação de pré-mediação, que visa prestar esclarecimentos procedimentais entre outras razões aplicáveis ao caso concreto:

A pré-mediação - salvo em matéria penal - não é uma condição sempre necessária da mediação. Há situações em que se dá início à mediação sem passar por uma pré-mediação. Mas a experiência tem indicado que as entrevistas de pré-mediação contribuem para a capacitação dos futuros mediandos a desempenharem os seus papéis de protagonistas responsáveis com maior desenvoltura. Ou mesmo para que se possa constatar alguma anormalidade que comprometa a atuação de ambas ou de alguma das pessoas envolvidas na disputa; hipóteses em que outros encaminhamentos poderão ser recomendados. (VASCONCELOS, 2008, p.89)

Quando a sessão de mediação é instituída e tendo a devida concordância das partes, poderá ocorrer a suspensão do prazo prescricional enquanto transcorrer o procedimento até o encerramento da mediação, de acordo com artigos 17 e 20 da Lei 13.140/2015, neste sentido segue explanação:

A decisão que suspende o processo em favor da prática da mediação não é recorrível. Entretanto, durante a suspensão do processo, caso seja necessário, poderão ser concedidas medidas de urgência, pelo juiz ou pelo árbitro. Nessas hipóteses, naturalmente, as decisões concessivas de medidas de urgência poderão ser impugnadas por recursos. (SOUZA NETTO; LONGO, 2020, p.70)

O Art. 5º da Recomendação 58/2019, cita que mediação deverá ser impulsionada em qualquer grau de jurisdição, inclusive no âmbito dos Tribunais Superiores, e não provoca a suspensão ou interrupção do processo e dos prazos previstos na Lei nº 11.101/2005, salvo concordância entre as partes ou por deliberação judicial. Tal situação que pode ser de grande valia, tendo em vista a necessidade reestabelecimento de confiança para se chegar a concordância e para aumentar a probabilidade de aprovação do plano recuperacional, devido a habilidade e conhecimentos peculiares do mediador em conduzir as sessões de forma a integrar as partes envolvidas na crise, como segue na citação:

O papel do mediador é de grande relevância, sua escuta deve estar aguçada para promover uma melhor interação entre todos os envolvidos. Além disso, quanto mais o mediador estimular atitudes de transparência e de cooperação, por parte da Recuperanda e dos Credores, a retomada da confiança volta a ser estabelecida e, por conseguinte, facilita a compreensão dos interesses e das necessidades envolvidas seja em negociação individual entre uma classe de credores, seja para se buscar o consenso entre os credores para aprovação do plano. (BONILHA, 2018, p.392)

A confidencialidade, autonomia das partes e informalidade procedimental da sessão de medição são fundamentais tanto para os mediandos como para o mediador, que pode agir livremente (Recomendação 58/2019 – art. 3º §7º) seguindo as diretrizes legislativas e do Código de Ética do Mediador (Resolução 125/2010 CNJ – Anexo III), para aplicar as técnicas necessárias ao caso concreto, conforme previsto no princípio da independência, mantendo total sigilo das informações que não sejam consideradas públicas, segundo Alessandra Fachada Bonilha (2018, p.394): “pelo fato de o mediador poder atuar com liberdade, não estar adstrito às pressões ou interferências, que podem comprometer o resultado”.

A recomendação 58/2019 menciona no art. 2º algumas das possibilidades de atuação do mediador em relação ao soerguimento empresarial, como em situações envolvendo

incidentes de verificação de crédito; nas tratativas do plano de recuperação para diminuir as suspensões da assembleia; pactuação entre a recuperanda e os credores em casos de consolidação processual ou substancial; resolver diferenças entre os sócios ou acionistas da empresa devedora; contribuir para compor os pactos que envolvem os entes públicos e reguladores no processo; e ainda resolver posições dos credores não sujeitos à recuperação (§3º do art. 49, da Lei 11.101/2005), ou demais credores extraconcursais. Mas deve-se observar que o §1º veda alteração da classificação dos créditos prevista no art. 83 da lei recuperacional.

As orientações sobre as custas dos honorários devidos ao mediador designado constam também na recomendação 58/2019 no art. 2º, nos §§ 8º e 9º, após primeira sessão, que também pode ser a pré-mediação, caso as partes decidam por encerrar o procedimento de mediação, a recuperanda deverá reembolsar as despesas pré-aprovadas. Dada sequência das sessões, deverá ser acordado entre as partes a divisão das despesas ou a cargo somente da recuperanda, que depende das situações a serem tratadas.

Um dos últimos esclarecimentos presente no art. 6º, refere-se à possibilidade do juiz e do administrador judicial conduzirem apenas tentativas isoladas de negociações. Mas ressalta-se que atuação em sessões de mediação não é possível a acumulação da função de mediador, entre o juiz e ou do administrador judicial.

A recomendação também orienta quanto a possibilidade de realização de sessão virtual ou presencial (art. 4º), a depender da quantidade e da localização dos participantes nas sessões de mediação.

Neste sentido explana Souza Netto e Longo (2020, p.187-190) como um incentivo para as partes recuperandas a resolverem as suas divergências e seguindo as orientações normativas do CNJ – Conselho Nacional de Justiça, alguns Tribunais de Justiça passaram a facilitar ainda mais o acesso ao CEJUSC, até mesmo antes do ingresso em juízo do pleito recuperacional, ampliando as tentativas de soluções consensuais. Assim foi criado no Paraná, na cidade de Francisco Beltrão, o primeiro Centro Judiciário de Solução de Conflitos voltado especialmente à área de recuperação empresarial e falência, denominado CEJUSC Recuperação Empresarial, com o propósito de utilizar as políticas de autocomposição para auxiliar qualquer porte empresarial, a compor soluções relacionadas a insolvência e a superação das crises dos empresários que desenvolvam atividades viáveis para a sociedade e que necessitem de apoio para reestruturar a sociedade empresária financeiramente. Na sequência tanto os estados de São Paulo e quanto do Rio de Janeiro, também instalaram os CEJUSCs especializados em matéria empresarial, contando com a participação de profissionais capacitados e especializados para atender a demanda crescente sobre as solicitações de auxílio para soerguer as empresas em crise econômica-financeira, ampliando desta forma o acesso e difusão do princípio da função social da empresa.

Por se tratar de temas inovadores e considerando a recente criação dos centros especializados para atuar em matérias empresariais, faz-se necessário manter as pesquisas para verificar a efetividade destas medidas.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como foi descrito, as mudanças sociais inerentes estão evoluindo rapidamente, neste compasso as legislações enfrentam alguma dificuldade de acompanhamento, e para suprir essa deficiência é necessário o auxílio de adaptações legais orientativas como tentativa de seguir em paralelo com o panorama atual da sociedade, neste sentido estão sendo implantados os meios adequados de soluções de controvérsias empresariais, envolvendo o princípio da função social da empresa.

Tanto o convívio social quanto o empresarial possui diversificação e múltiplas interrelações entre as pessoas, assim o uso de métodos para auxiliar a compor soluções mais equilibradas baseadas no respeito, em confiança e no reconhecimento mútuo de diferenças, tende a contribuir efetivamente diante da possibilidade de participação dos envolvidos em propor soluções de maneira equitativa e integradora.

Neste sentido o instituto de recuperação empresarial, sugere as partes recuperandas, a utilização de técnicas de mediação para serem aplicadas por um mediador empresarial, para auxiliar na negociação objetivando a composição de um plano de recuperação mais benéfico aos envolvidos na reestruturação da empresa em crise.

Mesmo sendo recente as recomendações, elas sugerem que a atuação do mediador empresarial deverá ser pautada em capacitação técnica em mediação e negociação, tornando-se apto a auxiliar as partes a compor um bom termo, além de que, deve possuir conhecimentos profissionais atualizados e específicos em matéria de direito empresarial e recuperacional, visando a aplicação e a valorização dos princípios da função social da empresa, de confidencialidade, de razoável duração do processo e de eficiência processual, para contribuir com a continuidade das relações empresariais saudáveis e úteis para a sociedade.

## REFERÊNCIAS

ARRUDA, Pablo Gonçalves; MENDONÇA, Saulo Bichara. (Eficácia na satisfação do crédito trabalhista pela empresa em recuperação). In: MELLO, Cleyson de Moraes; FIGUEIRA, Hector Luiz Martins; MARTINS, Vanderlei. **Democracia e direitos fundamentais**. Estudos em Homenagem ao Professor Leonardo Rabelo. Rio de Janeiro: Processo, 2019. p.143-153.

BACELLAR, Roberto Portugal. (Sustentabilidade do Poder Judiciário e a mediação na sociedade brasileira). In: SOUZA, Luciane Moessa de. **Mediação de conflitos: novo paradigma de acesso à justiça** / Coorden. 2 d. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2015. p.79-84.

BONILHA, Alessandra Fachada. A mediação como ferramenta de gestão e otimização de resultado na recuperação judicial. **Revista dos Tribunais - Revista de Arbitragem e Mediação**, São Paulo, v.15, n.57, Abr/Jun, 2018. p.385-410.



BRAGA NETO, Adolfo. (A mediação de conflitos no contexto empresarial). In: SOUZA, Luciane Moessa de. **Mediação de conflitos: novo paradigma de acesso à justiça** / Coorden. 2 d. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2015. p.159-172.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de direito comercial: contratos, falência e recuperação de empresas**. 3. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. 3 v.

COSTA, Daniel Carnio. Reflexões sobre processos de insolvência: divisão equilibrada de ônus, superação do dualismo pendular e gestão democrática de processos. **Cadernos Jurídicos da Escola Paulista da Magistratura**. São Paulo: ano 16, nº 39, Jan-Mar, 2015. p. 59-77. Disponível em:  
<<http://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/CadernosJuridicos/37de%2004.pdf?d=636688261614679211>>. Acesso em: 28 Out 2020.

COSTA, Daniel Carnio; FAZAN, Eliza. **Constatação prévia em processos de recuperação judicial de empresas: o modelo de suficiência recuperacional**. Curitiba: Juruá, 2019.

LOBO, Jorge. (Capítulo III - Da Recuperação Judicial). In: ABRÃO, Carlos Henrique; SALLES DE TOLEDO, Paulo F. C. **Comentários à lei de recuperação de empresas e falência**. 6. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502636897/>>. Acesso em: 30 Set 2020.

LOBO, Jorge. Direito da empresa em crise. A nova Lei de Recuperação da Empresa. **Revista da EMERJ**, v.9, nº 34, 2006. Disponível em:  
<[https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista34/revista34\\_17.pdf](https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista34/revista34_17.pdf)>. Acesso em: 28 Set 2020.

LOSS, Juliana. Arbitragem, mediação e outros mecanismos aplicados à recuperação de empresas - realidade normativa e pragmática. **Recuperação de Empresas**. Cadernos Setembro 2018 Ano 13. Nº 33. Rio de Janeiro: FGV Projetos, 2018. p.108-116. Disponível em:  
<[https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernos\\_recuperacaojudicial-final-site.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernos_recuperacaojudicial-final-site.pdf)>. Acesso em: 28 Out 2020.

MAMEDE, Gladston. **Falência e recuperação de empresas** - Direito Empresarial Brasileiro. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018936/>> Acesso em: 30 Set 2020.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração e perspectivas**. Tradução Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2001.

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Comentários à lei de recuperação de empresas e falência**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553604173/cfi/4!/4/4@0.00:8.50/>>. Acesso em: 30 Set 2020.

SANSEVERINO, Paulo de Tarso. A função social da empresa na recuperação judicial. **Recuperação de Empresas**. Cadernos Setembro 2018 Ano 13. Nº 33. Rio de Janeiro: FGV Projetos, p.54-65, 2018. Disponível em: <[https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernos\\_recuperacaojudicial-final-site.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernos_recuperacaojudicial-final-site.pdf)>. Acesso em: 28 Out 2020.

SANTOS, Paulo Penalva. **Recuperação de Empresas**. Cadernos Setembro 2018 Ano 13. Nº 33. Rio de Janeiro: FGV Projetos, p.10-17, 2018. Disponível em: <[https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernos\\_recuperacaojudicial-final-site.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernos_recuperacaojudicial-final-site.pdf)>. Acesso em: 28 Out 2020.

SOUZA NETTO, Antonio Evangelista de; LONGO, Samantha Mendes. **A recuperação empresarial e os métodos adequados de solução e conflitos**. Porto Alegre: Paixão, 2020.

TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos conflitos civis**. 4. ed., rev., atual. e ampl. – Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método: 2018.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de conflitos e práticas restaurativas**. São Paulo: Método, 2008.

VASCONCELOS, Ronaldo; CARNAÚBA César Augusto Martins; HANESAKA, Thais D'angelo da Silva. Mediação na recuperação judicial: Paralelos com a evolução estrangeira. **Revista dos Tribunais de Arbitragem e Mediação**. São Paulo, Ano 16 – Jul-Set 2019. v. 62. Disponível em: <<https://proview.thomsonreuters.com/launchapp/title/rt/periodical/93344857/v20190062>>. Acesso em: 28 Out 2020.

## **LEGISLAÇÃO, RESOLUÇÕES E ATOS NORMATIVOS**

BRASIL. **Decreto-Lei Nº 7.661, de 21 de junho de 1945**. Dispõe sobre a Lei de Falências. Revogado pela Lei nº 11.101, de 2005, vide art. 192, da Lei nº 11.101, de 2005. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del7661.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del7661.htm)> Acesso em: 28 Set 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005**. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm)> Acesso em: 28 Set 2020.

BRASIL. **Lei Nº 13.140, de 26 de junho de 2015**. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública; altera a Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto nº 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/13140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/13140.htm)> Acesso em: 28 Set 2020.

BRASIL. **Projeto de Lei n. 6229/2005**. Altera as Leis nºs 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, 10.522, de 19 de julho de 2002, e 8.929, de 22 de agosto de 1994, para atualizar a legislação referente à recuperação judicial, à recuperação extrajudicial e à falência do empresário e da sociedade empresária. Disponível em:  
<<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=307272>>  
Acesso em: 28 Set 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Constituição (1988). Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em:  
<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)> Acesso em: 28 Set 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Recomendação Nº 58, de 22 de outubro de 2019**. Recomenda aos magistrados responsáveis pelo processamento e julgamento dos processos de recuperação empresarial e falências, de varas especializadas ou não, que promovam, sempre que possível, o uso da mediação. Disponível em:  
<<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3070>> Acesso em: 28 Set 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010**. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em:  
<<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>> Acesso em: 28 Set 2020.