



MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM COMO INSTRUMENTOS DE GESTÃO: uma análise das recentes mudanças legais nas recuperações de empresas

Nicolle Henriques de Lima

nicollehenriqueslima@gmail.com

Maria Gabryela Lopes de Freitas

gabryelalopesfacul@gmail.com

Paulo Henriques da Fonseca

paulo.henriques@professor.ufcg.edu.br

Palavras-chave: Arbitragem. Recuperação Judicial. Mediação. Desenvolvimento regional.

1. INTRODUÇÃO

O eixo 2 do V ENGEC 2025, com o tema de “Gestão Organizacional”, abre discussões que relacionam gestão empresarial e arbitragem na recuperação judicial. Recentes alterações legais permitem a mediação e arbitragem para empresas em recuperação e seus credores e ampliaram a sustentabilidade organizacional. Dada a lentidão e o alto custo do sistema judiciário verificam-se experiências de mediação e arbitragem que apresentam um canal de reestruturação de empresas em crise, cujo entendimento deve ser mais eficiente para desenvolver o fim a que se propõe.

No entanto, na medida em que é preciso comprovar que as alternativas de mediação e arbitragem, na qualidade de instrumentos de gestão estratégica, são eficazes e ágeis para

maximizar as chances de sobrevivência de uma empresa viável, contribuindo assim para a estabilidade e o desenvolvimento socioeconômico das regiões afetadas.

1.1. Pergunta Problema e Objetivos

A pergunta de base desta pesquisa é: Como a utilização da mediação e da arbitragem em processos de recuperação judicial pode auxiliar para a sustentabilidade das empresas e como isso impacta o desenvolvimento econômico da região? O objetivo geral é de examinar como a mediação e a arbitragem podem servir como ferramentas eficazes para lidar com crises empresariais, promovendo a sustentabilidade de empresas em recuperação judicial.

1.2 Justificativa

A pesquisa em questão é de natureza específica. No âmbito mundial, a pesquisa integra o eixo temático 2 Gestão Organizacional do V ENGECEC, pois vê a empresa não apenas como uma entidade jurídica, mas também como um instrumento de desenvolvimento econômico, social e regional. Nesse contexto, a crise empresarial ultrapassa os limites definidos pela lei, afetando a preservação de lucros, a coleta de impostos e a cadeia produtiva, podendo até mesmo causar a paralisação de atividades secundárias e gerar sérios prejuízos à economia local. O efeito tornou-se mais evidente nos municípios menores, onde o fechamento de uma empresa resultou significativamente na perda da única fonte de emprego e renda para a comunidade.

O impacto revela-se ainda mais sensível em municípios de pequeno porte, nos quais a falência de uma empresa de maior relevância pode significar a perda da única fonte de emprego e renda da comunidade. Assim, a recuperação judicial assume caráter inestimável, configurando-se como instrumento essencial para evitar a propagação de crises em escala regional. Nesse contexto, a utilização da mediação e da arbitragem como ferramentas de gestão em momentos de crise justifica-se pela necessidade de aperfeiçoar mecanismos que preservem a continuidade empresarial e, simultaneamente, contribuam para a estabilidade econômica e social da região.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O estudo apoia a tese de que a crise de uma empresa ultrapassa a questão de Direito, afetando a economia local, o emprego e a arrecadação tributária, sendo mais visível em cidades pequenas, em que a falência de uma empresa maior pode significar o fim da única fonte de trabalho possível. Para Lucon, Vasconcelos e Carnaúba (2019, p. 14): “a recuperação judicial

é, antes de tudo, um ambiente de negociação entre as partes”, sendo assim, voltada às modernas práticas de gestão no âmbito das organizações empresariais, uma alternativa para tentar impedir uma crise em toda sua extensão.

Alega-se no trabalho que o sistema judiciário comum, com a sua morosidade e elevados custos, nem sempre oferece a alternativa mais rápida para reestruturar empresas. Esta pesquisa justifica, assim, a melhoria das soluções de gestão de crise usando métodos que preservem a empresa, como um antídoto a crises econômicas regionais. Além disso, o trabalho apresenta a mediação e a arbitragem como sistemas de gestão estratégica no cenário da administração da restrição de empresas em crise.

A mediação é um processo em que um terceiro imparcial auxilia as partes a encontrar uma solução consensual para o conflito. Nesse contexto, o mediador não impõe decisões, mas se esforça para restabelecer a comunicação e o consenso entre os envolvidos. Esse procedimento é regulamentado pela Lei n.º 13.140/2015.

Por outro lado, a arbitragem é um método no qual as partes envolvidas atribuem a resolução do conflito a um ou mais juízes, previamente selecionados entre eles, eliminando, dessa forma, a jurisdição estatal. A sentença arbitral possui a mesma eficácia que uma decisão judicial, mesmo quando demonstrada em uma relação privada, marcada por maior certeza e especialização, conforme estabelecido pela Lei n.º 9.307/1996.

A incorporação desses métodos ao direito de insolvência brasileiro foi fortalecida pela promulgação da Lei n.º 14.112/2020, que modificou a Lei n.º 11.101/2005, incluindo-a na Seção II-A, voltada para as conciliações e mediações. Além disso, o artigo 22-A passou a reconhecer a validade e a aplicabilidade das cláusulas de mediação e arbitragem nos planos de recuperação judicial.

3. METODOLOGIA

A discussão é de caráter bibliográfico e qualitativo, utilizando uma abordagem exploratória. Metodologicamente, o método analítico-dedutivo foi adotado para análise e intersecção entre o direito empresarial, a gestão das crises e a economia regional. A pesquisa assim, constitui-se na análise cuidadosa da legislação brasileira, bem como, em dados do Serasa Experian que tratam da efetivação da prática desses institutos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A crise de um grande empresário pode ter efeitos diretos sobre toda uma região, afetando fornecedores, o mercado de trabalho e a arrecadação de impostos. No Brasil, a situação alarmante se intensificou: em 2024, houve um aumento de 61,8% nos pedidos de recuperação judicial em relação a 2023, totalizando 2.273 solicitações.

Segundo esses dados, fornecidos pela Serasa Experian, a crise econômica, a quantidade elevada de processos e o aumento dos custos do Poder Judiciário têm um impacto significativo no ambiente de negócios. A recuperação judicial é o meio para que uma empresa em crise se reestruture por meio da renegociação de suas dívidas, transferências para a preservação da empresa, investimentos e manutenção de sua atividade econômica.

A mediação, prevista na Lei n.º 13.140/2015, é uma autocomposição, no qual um terceiro, imparcial, auxilia as partes na comunicação e no esforço para encontrar uma solução mutuamente aceitável. O mediador não busca soluções intervenientes, sobretudo, quando já existe uma relação entre as partes, de modo a tentar recuperar a mulher e o consenso e evitar sua deterioração. Arbitragem, regulamentada pela Lei n.º 9.307/96, é outra forma de autocomposição na qual as partes, por acordo, renunciam à jurisdição estatal e selecionam uma ou mais peças para resolver a disputa. Arbitragem, conforme previsto pela Lei n.º 9.307/96. A sentença arbitral tem o mesmo efeito que a sentença judicial, no entanto, deve-se a um procedimento privado e especializado. A lei n.º 14.112/2020 implementa esses elementos específicos no direito de insolvência brasileiro. A Seção II-A, referente exclusivamente ao procedimento das conciliações e mediações prévias e incidentes aos processos de recuperação judicial, foi inserida pela reforma legislativa. Mais ainda, o Artigo 22-A da LRF passou a prever expressamente a inclusão das cláusulas de arbitragem ou mediação nos planos de recuperação, o que fomenta a utilização desses meios.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise permitiria concluir que a Lei n.º 14.112/2020 é uma “mudança de paradigma” na abordagem do país diante da crise das empresas. Expressamente legalizou a mediação e a arbitragem como mecanismos alternativos em relação e ao lado da recuperação judicial e não apenas como mecanismos intimamente relacionados. Atualmente, isso é devido ao fato de a eficácia da reestruturação da empresa ser um dos fatores que contribuem para a sobrevivência da empresa e a mitigação das consequências socioeconômicas negativas da desintegração.

Pode-se afirmar que, com a redução do prazo da restrição e da possibilidade da sobrevivência de empresas viáveis, a mediação e a arbitragem deixam o plano do direito empresarial para se tornarem verdadeiros instrumentos de gestão para o desenvolvimento e a regionalidade. A sua aplicação em tempo hábil e estratégica afeta diretamente a retenção de investimentos pessoais, a influência na economia local e a manutenção da vida humana, mitigando os efeitos negativos intrínsecos associados ao encerramento de atividades, ainda mais quando se trata de uma de categoria reduzida em porte.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005. **Regula a recuperação judicial, a recuperação extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária.** Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, ano 143, n. 28, p. 1-13, 10 fev. 2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111101.htm. 8 set. 2025.

BRASIL. Lei nº 14.112, de 23 de dezembro de 2020. Altera a Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, que regula a recuperação judicial, a recuperação extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 246, p. 1, 24 dez. 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/14112.htm. 8 set. 2025.

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.** Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, ano 152, n. 122, p. 1, 29 jun. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/13140.htm. Acesso em: 8 set. 2025.

BRASIL. Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996. **Dispõe sobre a arbitragem.** Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, ano 134, n. 186, p. 19688, 24 set. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19307.htm. Acesso em: 8 set. 2025.

LUCON, Paulo Henrique dos Santos; VASCONCELOS, Ronaldo; CARNAÚBA, César Augusto Martins. **Considerações gerais sobre a arbitragem na recuperação judicial.** *Revista de Arbitragem e Mediação*, São Paulo, v. 16, n. 61, p. 141-164, abr./jun. 2019.

SERASA EXPERIAN. **Brasil registra 2,2 mil pedidos de recuperação judicial em 2024, o maior número da série histórica, aponta Serasa Experian.** [S. l.], 28 jan. 2025. Disponível em: <https://www.serasaexperian.com.br/sala-de-imprensa/indicadores/brasil-registra-22-mil-pedidos-de-recuperacao-judicial-em-2024-o-maior-numero-da-serie-historica-aponta-serasa-experian/>. 8 set. 2025.