



EL PAPEL DE LA GOBERNANZA CORPORATIVA EN LA ELECCIÓN DE LA ARBITRAJE COMO MECANISMO DE RESOLUCIÓN DE DISPUTAS

ARTÍCULO ORIGINAL

ROCHA FILHO, João Cesar de Oliveira¹

ROCHA FILHO, João Cesar de Oliveira. **El papel de la gobernanza corporativa en la elección de la arbitraje como mecanismo de resolución de disputas.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Año 08, Ed. 06, Vol. 05, pp. 05-16. Junio de 2023. ISSN: 2448-0959, Enlace de acceso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/ley/eleccion-de-la-arbitraje>, DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/ley/eleccion-de-la-arbitraje

RESUMEN

El conflicto de intereses es un fenómeno innato al ser humano, y es inevitable que dentro de las relaciones personales, públicas, societarias y empresariales haya disputas por el mismo objeto o pretensiones resistidas por diversas razones. La sociedad altamente compleja en la que estamos inmersos ha traído consigo cambios en el comportamiento humano, donde los objetivos, el éxito y los resultados de cada individuo se buscan de manera cada vez más inmediata. Los reflejos de estos valores recaen directamente en las empresas, ya que, además de ser responsables de la producción de servicios y productos que serán consumidos por aquellos que buscan la satisfacción plena, también aspiran a que la rentabilidad de su organización supere las metas año tras año. Las demandas del mercado han hecho que las relaciones empresariales sean multidisciplinarias, requiriendo de los socios, consejeros, administradores y directores el conocimiento y la precaución para actuar en áreas que antes nunca se habían explorado de manera profesional, así como cuidados en la toma de decisiones y sus repercusiones sociales, donde la consulta al equipo legal, contable, tecnológico, administrativo y comercial es cada vez más frecuente. La cuestión problemática es definir los contornos y elementos que deben preceder a la toma de decisiones de la empresa para elegir un método adecuado para resolver sus conflictos. El objetivo general de este estudio es analizar los valores y características que posee un conflicto para que pueda ser llevado a arbitraje sin que surjan nuevos problemas, apoyándose en la buena gobernanza corporativa y en los valores ESG. Utilizando el método deductivo y analizando la doctrina especializada en el tema, se concluye que cuando las partes en conflicto no pueden poner fin a la controversia por sí mismas a través de la negociación, ni siquiera a través de la conciliación o



mediación, es en este momento cuando el arbitraje gana espacio, ya que el Poder Judicial no es capaz de resolver cuestiones complejas con eficiencia, confidencialidad y en el plazo razonable exigido por las empresas debido al mercado cada vez más competitivo. Por lo tanto, este trabajo tiene como objetivo estudiar las ventajas del arbitraje y el papel de la gobernanza corporativa en la toma de esta decisión.

Palabras clave: Gobernanza Corporativa, ESG, Resolución extrajudicial de conflictos, Arbitraje.

1. INTRODUCCIÓN

Emprender actualmente en Brasil no es una tarea sencilla, ya que el aspirante a emprendedor se encuentra con una multitud de obstáculos que requieren un alto grado de estudio y planificación antes de embarcarse en cualquier actividad económica. Comprender el entorno de negocios, nuestra cultura, las imprevisibilidades inherentes a las actividades realizadas, la regulación y las incertidumbres naturales de nuestro país son medidas fundamentales en la búsqueda del éxito (CAMARGO, 2018).

El instituto de la gobernanza corporativa es el camino por el cual los emprendedores pueden buscar una buena gestión empresarial, reduciendo sus riesgos, desarrollando sus actividades de manera sostenible y obteniendo ganancias a partir de ella. Sin embargo, existen otros valores que acompañan a la gobernanza corporativa, que, aunque tienen un significado extremadamente amplio, pueden resumirse en las siglas ESG (*Environmental, Social, and Governance*).

Los temas ambientales (E - *environmental*), sociales (S - *Social*) y de gobernanza (G - *Governance*) forman los valores fundamentales en una nueva visión organizativa global, con una perspectiva de creación de valor a largo plazo, que satisface a los inversores y a todos aquellos que de alguna manera tienen relación con la organización. Aunque no son temas nuevos, la realidad es que estos temas eran tratados por las empresas de manera separada e individual, y esta nueva tendencia propone un enfoque y aplicación conjuntos, equilibrando y cultivando valores (NASCIMENTO, 2021).



Es por eso que en las diversas formas de sociedad, la gobernanza corporativa se refiere a la toma de decisiones, al control de su implementación y a la distribución justa de los resultados (previniendo o inhibiendo la disparidad) para las diferentes partes involucradas, creando valor a largo plazo para la corporación y preservando el equilibrio entre los intereses de estas mismas partes (GUERRA, 2021).

La gobernanza corporativa se refiere a un conjunto de mecanismos, prácticas, procesos y normas de relación basados en principios comunes, como la transparencia, la rendición de cuentas, la equidad y la responsabilidad corporativa (SILVEIRA, 2020).

También puede entenderse como un sistema a través del cual las empresas se presentan en el mercado, destacando su forma de gestión, el proceso de toma de decisiones y las relaciones entre propietarios, accionistas, inversores, consejeros, directores y clientes (NASCIMENTO, 2021).

Sin embargo, la adopción de buenas prácticas de gobernanza corporativa no garantiza la eliminación de conflictos o crisis, ya que si existen deficiencias en la estructura organizativa de la empresa, donde no se ha producido una distribución adecuada de tareas, responsabilidades, límites ni una selección sabia de los miembros que la componen, los problemas no tardarán en surgir.

Teniendo en cuenta la complejidad de la sociedad en la que vivimos y la multidisciplinariedad de las relaciones que se celebran diariamente, el Poder Judicial está perdiendo terreno ante las soluciones alternativas de resolución de conflictos, ya que su estructura y su lentitud no son capaces de proporcionar a los demandantes una respuesta eficaz y de calidad en un plazo razonable, como exige el actual mercado financiero y comercial.

El propio código de mejores prácticas de gobernanza del IBGC (*Instituto Brasileiro de Governança Corporativa*) establece que los estatutos o contratos sociales, cuando sea posible, deben incluir una cláusula de arbitraje u otras formas de resolución de conflictos cuando la negociación directa no sea capaz de resolver la disputa.



El arbitraje es una de las formas de solución de controversias por medio de terceros, donde las partes capaces, de mutuo acuerdo, en medio de una disputa o mediante un acuerdo, establecen que un tercero o un colegiado resolverá el conflicto sin intervención del Estado, y la decisión tendrá la misma eficacia que una sentencia judicial firme (CAHALI, 2020).

La gran controversia detrás de esta alternativa de resolución de conflictos es si el arbitraje es un medio adecuado para cualquier conflicto empresarial. Además, ¿cuál es el papel de la gobernanza corporativa en la toma de esta decisión?

Frente a la cuestión planteada que guía este estudio, debe observarse que no todos los conflictos son susceptibles de arbitraje, sino solo aquellos que involucran derechos patrimoniales disponibles. Precisamente aquí es donde surgen la mayoría de las limitaciones, y la empresa debe adoptar una estrategia y ponderar sus valores para tomar decisiones.

Dentro de la estructura organizativa de la empresa y sus relaciones comerciales y contractuales, hay una multitud de situaciones que pueden llevarse a arbitraje, y el papel de la gobernanza es analizar la naturaleza del conflicto y, a la luz de los principios y valores de la corporación, determinar si el arbitraje es el mejor camino a seguir.

2. LA GOBERNANZA CORPORATIVA Y LOS VALORES ESG EN LA GESTIÓN DE CONFLICTOS

Todas las organizaciones tienen una combinación específica de características de gobernanza, algunas más formales, dependientes de la administración de ciertos cargos y buscando siempre un resultado económico satisfactorio independientemente de los medios utilizados, y otras más informales con una mayor delegación de poderes y responsabilidades entre sus miembros, buscando una sostenibilidad entre las personas, el medio ambiente y las ganancias.



La buena relación entre las principales liderazas es vital para una buena gobernanza, ya que abarca áreas como la ética empresarial, la gestión, el liderazgo, la psicología social, lo que induce a los ejecutivos y empleados a buscar voluntariamente el cumplimiento de reglas, actuar éticamente y tomar decisiones en el mejor interés a largo plazo de la organización (SILVEIRA, 2021).

Sin embargo, el simple hecho de que una corporación tenga sistemas de gobernanza implementados no significa por sí solo que esté automáticamente libre de crisis, conflictos, escándalos o pérdidas. A pesar de estar en constante evolución, los instrumentos de gobernanza no han sido capaces de prevenir los peores fracasos empresariales, que siempre tienen graves repercusiones sociales directas e indirectas (GUERRA, 2021).

Es por eso que desde hace algunos años se ha hablado de una nueva tendencia, el ESG (Medio Ambiente, Social y Gobernanza), que se consolidó tras la pandemia, ya que los valores deben estar por encima de la búsqueda incesante de ganancias a cualquier costo (NASCIMENTO, 2021).

El pensamiento ESG en términos de gobernanza debe centrarse en la marca, la reputación, la calidad de la gobernanza, la calidad de la gestión, el historial de respeto a los derechos laborales y la consideración de los ecosistemas en la comunidad en la que opera la empresa, sin separar a las personas, el planeta y las ganancias (IBGC, 2007).

Los objetivos de una buena gobernanza son mejorar continuamente el proceso de toma de decisiones en beneficio de la organización, reducir la probabilidad de sorpresas negativas derivadas de acciones intencionales o involuntarias de sus miembros, proporcionar transparencia a los públicos internos y externos y garantizar la equidad de trato y el ejercicio efectivo de los derechos de todos los socios (SILVEIRA, 2021).



Para lograr todos estos objetivos, cada conflicto debe abordarse de manera específica y adecuada, evitando soluciones preestablecidas que se utilicen para todos los problemas.

Por ejemplo, la negociación directa entre las partes es una de las formas más económicas de poner fin a un conflicto, pero depende en gran medida de una buena comunicación entre los involucrados. La negociación puede definirse como el arte de garantizar un acuerdo entre dos o más personas interdependientes que buscan maximizar sus resultados, comprendiendo que ganarán más si trabajan juntas que si litigan (GALDOS, 2000).

Esta forma de resolución de disputas puede utilizarse en una amplia variedad de situaciones, como conflictos personales, profesionales, políticos, legales, familiares, empresariales, laborales, comerciales, etc. El objetivo principal de la negociación es lograr la satisfacción mutua de las partes involucradas (SCAVONE JUNIOR, 2020).

Sin embargo, en ausencia de comunicación entre los contendientes y en situaciones en las que el grado de litigiosidad parece estar por encima de lo normal, la negociación cede su lugar a otras formas de resolución de conflictos, como la mediación, la conciliación o la arbitraje.

La mediación es adecuada para situaciones en las que existe un vínculo jurídico o personal continuo entre las partes en conflicto, lo que requiere investigar los elementos personales y profesionales que llevaron al estado de desacuerdo.

Una vez identificados estos desacuerdos y recordando que la mediación también puede utilizarse antes de que surja un conflicto, el objetivo es prevenir o corregir los puntos sensibles entre las partes, derivados de la interacción humana, donde el mediador dedicará más tiempo a las partes, creando un ambiente propicio para la comunicación, suavizando emociones, resentimientos, para que ellas mismas lleguen a un acuerdo (CAHALI, 2020).

La mediación empresarial y las reuniones privadas de cónyuges (reuniones privadas con cada parte) han demostrado ser efectivas en empresas con administración



familiar, donde se restauró el diálogo en la familia y el acuerdo se cumplió voluntariamente sin necesidad de homologación judicial, satisfaciendo a todos después de que el mediador conociera los "dolores" de cada uno de los involucrados en el conflicto (SARAIVA, 2020).

En cuanto a la conciliación, este método implica una participación activa en la comunicación (acercando a las personas), colaborando para identificar los intereses y ayudando a pensar en soluciones creativas y alentar a las partes a ser flexibles, pudiendo el conciliador presentar (si es necesario) sugerencias para la resolución del conflicto.

Si se establece adecuadamente, y no se impone, la conciliación puede lograr el objetivo de la pacificación con justicia; de lo contrario, las transacciones ilegítimas o cuando una de las partes no está satisfecha pueden generar más conflictos entre las partes y futuros litigios (TARTUCE, 2021).

Aunque la conciliación está estrechamente relacionada con el poder judicial, con audiencias programadas con este propósito, el uso extrajudicial de la conciliación por profesionales especializados y capacitados es cada vez más frecuente. El conciliador interviene con el objetivo de presentar los beneficios de ese método, explicando las dificultades de un posible litigio judicial, creando un entorno propicio para superar las hostilidades en busca de un acuerdo (CAHALI, 2020).

El estudio de los métodos extrajudiciales de resolución de conflictos por parte de las empresas se ha convertido en una preocupación constante para la preservación de toda la corporación y de sus intereses y objetivos, ya que la heterocomposición a través del poder judicial ya no puede satisfacer las demandas del mercado.

Según el informe del Consejo Nacional de Justicia a través de "*Justiça em Números*", el promedio de una sentencia en el proceso de conocimiento, evaluando a los Tribunales de Justicia Común, es de 1 año y 7 meses, sin considerar el tiempo de juicio en los tribunales superiores y en la fase de ejecución hasta la eventual satisfacción (Conselho Nacional de Justiça, 2022).



Una de las preocupaciones de la gobernanza corporativa es la eficiencia, rapidez y satisfacción en la resolución de conflictos internos y externos de las empresas, y el poder judicial ya no se muestra como el único medio viable ni como un método efectivo.

En este contexto, la arbitraje cobra protagonismo, ya que cuando las partes no pueden resolver sus diferencias por sí mismas y el litigio persiste, se requiere la intervención de un tercero para poner fin a la disputa en un plazo razonable y con todas las garantías del debido proceso legal, siempre que el conflicto sea arbitrable y su costo se ajuste a las características de la disputa.

3. LA ARBITRAJE Y SUS CARACTERÍSTICAS ORGÁNICAS

La arbitraje se puede definir como un medio de resolución de disputas mediante la intervención de un árbitro elegido por las partes en virtud de un acuerdo privado, tomando decisiones basadas en este, sin intervención estatal, y la decisión tiene la misma eficacia que una sentencia judicial, a disposición de personas capacitadas para resolver conflictos relacionados con derechos patrimoniales disponibles (CARMONA, 2009).

Su contratación se realiza a través de un acuerdo de arbitraje, que se puede definir como un acto jurídico que prevé el arbitraje como un mecanismo utilizado por las partes para la resolución de posibles disputas, ramificándose en una cláusula compromisoria y un compromiso arbitral.

La cláusula compromisoria es un acto jurídico bilateral firmado dentro de un contrato, anterior al litigio, que tiene como objetivo establecer el arbitraje como un método para la resolución de posibles conflictos. En cambio, el compromiso arbitral, a diferencia de la cláusula compromisoria, se formaliza después del surgimiento de una controversia en particular, regulando el presente y estableciendo un tribunal arbitral para resolver la disputa (FERREIRA, 2021).



Sin embargo, el punto crucial del arbitraje radica en el asunto que se llevará a la arbitraje. El artículo 1 de la Ley 9.307/1996 previamente define que la materia en cuestión debe relacionarse con derechos patrimoniales disponibles.

El Código Civil mismo, en su artículo 852, establece: "Se prohíbe el compromiso para resolver cuestiones de estado, derechos personales de familia y otros que no tengan carácter estrictamente patrimonial". Por lo tanto, el legislador no solo estableció la necesidad de disponibilidad patrimonial, sino también una disponibilidad jurídica (FIGUEIRA JUNIOR, 2019).

Aunque existen varios estudios sobre la posibilidad de arbitraje en el derecho de familia, el derecho tributario, las relaciones laborales, el consumo y el derecho ambiental, se debe tener precaución al celebrar una cláusula compromisoria o un compromiso arbitral. En estas áreas, debido a la eventual vulnerabilidad, falta de capacidad o interés público de las partes contratantes en ciertas relaciones contractuales, existe una considerable probabilidad de que el árbitro designado por las partes rechace la controversia o que incluso una acción de anulación sea declarada procedente.

Cada disputa debe tener su arbitrabilidad verificada, es decir, si la cuestión puede o no ser llevada a arbitraje. Para esta verificación, es necesario determinar si las partes involucradas son capaces de celebrar un contrato y si el objeto de la controversia involucra derechos patrimoniales disponibles, es decir, aquellos que abarcan bienes contenidos en el ámbito patrimonial de las partes y que pueden ser transferidos o cedidos a terceros (GUERRERO, 2021).

Además de la cuestión de la arbitrabilidad, es importante tener en cuenta que, aunque el arbitraje se considera una jurisdicción privada, aún depende del poder judicial en caso de que la parte perdedora no cumpla voluntariamente la decisión del árbitro, así como en casos de medidas cautelares y de emergencia en caso de incumplimiento de los procedimientos del arbitraje.



Por lo tanto, antes de optar por el arbitraje como un medio de resolución de disputas, las empresas deben considerar cuidadosamente las posibles desventajas de esta elección, como la confidencialidad excesiva que puede limitar el acceso de algunos socios; una vez que se inicia el arbitraje, las partes generalmente no pueden buscar protección judicial; en caso de incumplimiento de la sentencia arbitral, se requerirá la intervención del poder judicial para comenzar la ejecución forzada; y, por último, los altos costos de las cámaras arbitrales y los honorarios de los árbitros también deben tenerse en cuenta (CAMARGO, 2018).

Sin embargo, las aparentes desventajas no eliminan el arbitraje como una opción para las disputas comerciales, ya que la confidencialidad puede ser necesaria cuando el conflicto involucra la facturación de la empresa y los valores contractuales; las partes pueden elegir la forma en que se llevará a cabo el proceso y el procedimiento de arbitraje, incluida la producción de pruebas, entre otros aspectos, garantizando en la medida de lo posible el debido proceso legal; el árbitro se dedica exclusivamente al conflicto para el cual fue elegido y es experto en el tema debatido, lo que justifica los altos costos y honorarios, convirtiéndose en una alternativa perfecta para contratos complejos y de gran envergadura.

Por tanto, en vista de esta complejidad de características, la gobernanza corporativa debe contar con el conocimiento y la experiencia necesarios para llevar sus disputas al arbitraje o mantenerlas en alguna otra forma de resolución extrajudicial de conflictos, utilizando el poder judicial como último recurso solo si fracasan todos los demás métodos o si la naturaleza del litigio no permite una solución alternativa.

4. CONCLUSIÓN

La gobernanza corporativa es un instituto cada vez más presente en las empresas y, cuando está bien estructurada, es motivo de crecimiento y adición de valor para la corporación que la adopta.

Los conflictos de intereses, al ser inherentes a la naturaleza humana, son inevitables, y es responsabilidad del departamento de gestión de conflictos o del gerente



capacitado minimizarlos o resolverlos de la manera que mejor preserve los valores de la entidad involucrada.

Dada la evolución legislativa actual, el marco legal para todas las modalidades extrajudiciales de resolución de conflictos es amplio, pero las partes deben centrarse en la eficacia de cada uno de ellos en comparación con la naturaleza del conflicto.

La iniciativa para resolver las crisis debe observar no solo el camino más corto y menos costoso, sino también todos los valores del entorno en el que se encuentra la actividad empresarial, sus repercusiones sociales y la función de la gobernanza corporativa en la preservación de estos principios.

Las posturas inflexibles de no negociación o falta de conciliación en el ámbito judicial o extrajudicial ya no tienen cabida en el mundo contemporáneo. ¿Qué valores estaría cultivando una empresa si adoptara una postura extremadamente litigiosa, de no conciliación, haciendo prevalecer la "ley del más fuerte" con sus propios empleados y consumidores?

En este contexto, la arbitraje se muestra eficaz y recomendable para conflictos en los que las partes se encuentran en igualdad económica y jurídica, minimizando posibles alegaciones de vulnerabilidad o hiposuficiencia en el momento de su contratación.

Además de la calidad de las partes, se debe estudiar detenidamente la naturaleza de la disputa, verificando si se trata de derechos patrimoniales disponibles, evitando causas que involucren derechos difusos o colectivos que, en teoría, podrían invalidar la arbitraje por ser no disponibles o no esencialmente patrimoniales.

A pesar de que la negociación, la conciliación y la mediación son procedimientos menos traumáticos y menos costosos que la imposición de una decisión por un tercero imparcial, cuando el caso involucra asuntos complejos, de alto valor económico y que requieren una resolución en un corto período de tiempo, la arbitraje parece ser la opción ideal.



Pero esto no significa que los demás métodos de resolución deban descartarse, todo lo contrario, deben ser alentados en todo momento, ya que no todas las disputas pueden llevarse a la arbitraje.

El papel de la gobernanza corporativa debe ser el de prever posibles conflictos y establecer cuál sería el mejor enfoque ante una situación hipotética. Cuando se trata de una situación conflictiva instalada, el tiempo, la confidencialidad, la especialización del árbitro y los costos son factores fundamentales para analizar el camino hacia una posible convención de arbitraje.

Dadas las características de la arbitraje y la profesionalidad y los valores que la rodean, cuando la comunicación entre las partes falla, el tiempo es escaso, la confidencialidad es indispensable y el asunto es complejo y de alto valor económico, el Poder Judicial debe ser la última opción.

Todos los demás métodos de resolución extrajudicial de conflictos pueden intentarse antes de la arbitraje, especialmente la negociación, que puede resolver la disputa en un corto período de tiempo y con un gran ahorro.

Sin embargo, para que esto ocurra, es responsabilidad de la gobernanza corporativa la elaboración y la contratación de una excelente convención de arbitraje específica y adaptada a cada contrato, y ya tener estos valores de negociación y conciliación incorporados en la empresa con sus empleados.

No hay una fórmula o directrices preestablecidas para la contratación de una cláusula compromisoria o un compromiso arbitral para todos los casos, y si la empresa no está acostumbrada a resolver sus disputas internas mediante métodos adecuados, no podrá resolver sus conflictos externos de manera eficaz.

Por lo tanto, el papel de la gobernanza corporativa debe ser cauteloso y tener una visión aguda, considerando los costos y limitaciones procesales, y prestando atención a la calidad de las partes en juego, la litigiosidad y el grado de comunicación entre ellas. Por último, la naturaleza del conflicto en cuestión, para tomar la decisión de contratar una posible convención de arbitraje o someter la disputa al Poder Judicial.



REFERENCIAS

CAHALI, Francisco José. **Curso de arbitragem: Mediação, conciliação, tribunal multiportas**. 8.ed. São Paulo. Thomson Reuters Brasil. 2020.

CAMARGO, André Antunes Soares de. **Aspectos jurídicos do ambiente empresarial brasileiro**. São Paulo. Almedina. 2018.

CARMONA, Carlos Alberto. **Arbitragem e processo: um comentário à Lei nº 9.307/96**. 3. ed. São Paulo. Atlas. 2009.

Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números**. edição 2022. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>>. Acesso em: 11. mai. 2023.

FERREIRA, Olavo Augusto Vianna Alves; ROCHA, Matheus Lins; FERREIRA, Débora Cristina Fernandes Ananias Alves. **Lei de arbitragem comentada artigo por artigo**. 2.ed. São Paulo. Juspodivm. 2021.

FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. **Arbitragem**. 3.ed. Rio de Janeiro. Forense. 2019. Kindle

GALDOS KAJATT, C. P. M. Negociación. **Derecho & Sociedad**, n. 14, p. 19-35, 2 maio 2000. Disponível em: <<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/16622/16959>>. Acesso em: 11.mai.2023.

GUERRA, Sandra. **A caixa-preta da governança: Conselhos de administração por quem vive dentro deles**. 4.ed. Rio de Janeiro. Best Business. 2021. Kindle

GUERRERO, Luis Fernando. Arbitragem e processo arbitral. In: SALLES, Carlos Alberto; LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes; SILVA, Paulo Eduardo Alves da (Coords). **Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias**. 4. Ed. Rio de Janeiro. Forense, 2021. Kindle

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Guia de sustentabilidade para empresas**. 2007. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/22127/Cader no_4_Guia_Sustentabilidade_Empresas.pdf>. Acesso em. 11. maio. 2023.

NASCIMENTO, Juliana Oliveira. ESG vivo: A nova jornada da globalização pela transformação do capitalismo regenerativo e de stakeholder no mundo dos negócios. In: NASCIMENTO. Juliana Oliveira (coordenadora). **O cisne verde e o capitalismo de stakeholder: a tríade regenerativa do futuro global**. São Paulo. Thomson Reuters. 2021. Kindle



SARAIVA, Ivone Hiromi Takahashi. Mediação empresarial: a força das reuniões privadas de caucus. In: LAPORTA, Celeida Maria Celentano; BORGES, Sabrina Nagib de Sales (Coord). **Mediação de conflitos na prática: estudos de casos concretos**. 2.ed. Rio de Janeiro. Lumen Juris, 2020.

SCAVONE JUNIOR, Luiz Antonio. **Arbitragem: mediação, conciliação e negociação**. Ed.10. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da, **Governança corporativa no Brasil e no mundo: Teoria e Prática**. 3.ed. Vinhedo. Virtuous Company, 2021. Kindle.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da, **Governança corporativa: O essencial para líderes**. 2.ed. Vinhedo. Virtuous Company, 2020. Kindle.

TARTUCE, Fernanda. Conciliação em juízo: o que (não) é conciliar? In: SALLES, Carlos Alberto; LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes; SILVA, Paulo Eduardo Alves da (Coords). **Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias**. 4. Ed. Rio de Janeiro. Forense, 2021. Kindle.

Enviado: 2 de junio de 2023.

Aprobado: 27 de junio de 2023.

¹ Máster en Soluciones Alternativas de Controversias Empresariales en la Escuela Paulista de Derecho - EPD. Graduado y posgraduado en Derecho Procesal Civil y Derecho y Proceso Laboral por la Facultad de Derecho de Itu - Estado de São Paulo. ORCID: 0000-0001-5978-8806. Currículum Lattes: <https://lattes.cnpq.br/1549372764591171>.