

Sócios em conflito e as alternativas para resolução

Por Adriana Adler para Brasil Econômico

*Membro da Comissão do IBGC de Recursos Humanos e
Instrutora em Mediação nos cursos do IBGC*

São Paulo /SP - 19/7/2011 - Pág. 39

Estamos vivenciando uma forte mudança cultural em que executivos, parceiros, sócios e conselheiros buscam relações com maior transparência, participação nas decisões, justiça e equilíbrio. A necessidade de estruturar uma organização com outros sócios seja pela complementariedade, identidade, por fatores estratégicos, recursos financeiros ou por herança, significa conviver com uma diversidade produtiva. Porém traz também as dificuldades de como tratar as diferenças de interesses e expectativas. Afinal, quem move as organizações são pessoas com egos, sentimentos e motivações que mudam. E mesmo tendo combinado e acertado pontos fundamentais no princípio, o convívio, mudanças no mercado e ambição de cada um demanda uma reconstrução destes combinados. Uma realidade que demanda espaços de maior qualidade para diálogo, opinião, e contestação.

E vem a pergunta: como lidar de forma estratégica com as disputas entre sócios? Conflitos prolongados entre sócios podem resultar em custos elevados quando se contabiliza o impacto na imagem da empresa, na reputação dos sócios e o reflexo no valor das ações. Isto sem considerar a possibilidade de comprometimento futuro da empresa.

Para lidar de forma estratégica com disputas de interesses, a arbitragem e a mediação, consideradas ADRs (alternativas a resolução de disputas, em inglês), têm sido os métodos mais eficientes e, por isso, indicados para solucionar os conflitos respeitando as boas práticas de Governança Corporativa.

A mediação é uma prática confidencial e com participação consensual, onde mediadores imparciais buscam facilitar e ajudar os participantes a chegarem a decisões que atendam aos interesses das partes em benefício de todos. O sentido de justiça, os deveres e direitos surgem, espontaneamente, sendo esta uma das principais vantagens: a valorização nas decisões baseadas na autonomia da vontade. É a oportunidade de as pessoas decidirem por si a seu futuro, uma vez que as deliberações serão tomadas exclusivamente pelos participantes, cabendo ao mediador à condução do processo de entendimento e a construção de uma solução “ganha/ganha”. A mediação, além de oferecer maior autonomia significa uma possibilidade de tratar questões delicadas e complexas com confidencialidade, protegendo a imagem dos envolvidos e prevenindo informações errôneas circularem no mercado.

Por sua vez, a arbitragem é um processo em que as partes concordam previamente em atribuir a um ou mais árbitros o poder de decidir sobre disputas que envolvam questões patrimoniais. Comparada ao sistema judicial tradicional, a arbitragem é menos formal e pode ser concluída mais rapidamente. A decisão do(s) árbitro(s), atuando de forma independente e imparcial, equivale a uma sentença judicial. A arbitragem é instituída quando se aceita a nomeação pelo árbitro ou por todos, se forem três.

Ambas as práticas - Mediação e Arbitragem, que buscam métodos com maior autonomia, podem também ser utilizadas em conjunto (med-arb), sendo inclusive complementares entre si. A mediação pode “preparar o terreno”, resolvendo uma parte das questões que serão levadas para a arbitragem.

O ponto fundamental é querer de fato solucionar o conflito, conhecer os métodos de resolução disponíveis e seus benefícios e prever ADR nos documentos que tencionam gerenciar as relações entre sócios, seja nos acordos de acionistas, no contrato social e nos regimentos.