

Inovação na gestão de conflitos do Brasil: a importância da difusão prática e do conhecimento sobre as formas consensuais de resolução de conflitos

Innovation in conflict management in Brazil: the importance of raising awareness and knowledge on ADRs

Lilia Maia de Moraes Sales¹

Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Brasil.
lilia@unifor.br

Taffarel Deibson Lopes Silveira²

Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Brasil.
taffarelsilveira.adv@gmail.com

Resumo

O Poder Judiciário é a estrutura de solução de conflitos mais procurada no Brasil. Contudo, existem indícios de que a maioria das ações judiciais poderiam ser resolvidas por formas consensuais de resolução de disputas. Neste cenário, questionam-se as razões pelas quais os Meios Alternativos de Solução de Conflitos (MASCs) ainda não se popularizaram no país. A hipótese inicial reside na falta de conhecimento pela sociedade e pelos profissionais da área jurídica. Assim, objetivamos: compreender o atual contexto da gestão de conflitos judicial e extrajudicial no Brasil; verificar a aplicabilidade das formas de resolução extrajudicial em face das demandas mais recorrentes; auferir o grau de conhecimento da sociedade e a adequada formação dos profissionais do Direito sobre as formas consensuais de resolução; e analisar se há relação entre os MASCs e o aperfeiçoamento da Justiça. Para tanto, nos utilizamos de pesquisa quanti-qualitativa, com revisão bibliográfica e documental,

¹ Bolsista de Produtividade em Pesquisa (PQ2) pelo CNPq. Professora do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Constitucional e do Mestrado Profissional em Direito e Gestão de Conflitos da Universidade de Fortaleza. Pós-doutora em Direito pela Universidade de Columbia (EUA). Doutora em Direito pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Universidade de Fortaleza, PPGD, Av. Washington Soares, 1321, Edson Queiroz, CEP 60811-905, Fortaleza, CE, Brasil.

² Mestre em Direito e Gestão de Conflitos pela Universidade de Fortaleza. Formação na Universidade de Columbia (EUA) junto ao *Mediation Skills Training Program*. Advogado, professor e coordenador do curso de Direito do Centro Universitário do Maciço de Baturité (UniMB). Presidente da Escola Superior de Advocacia na Subseção Maciço de Baturité. Membro do Laboratório de Gestão de Conflitos da Universidade de Fortaleza. Baturité, CE, Brasil. Universidade de Fortaleza, PPGD, Av. Washington Soares, 1321, Edson Queiroz, CEP 60811-905, Fortaleza, CE, Brasil.

incluindo dados oficiais do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), da Associação dos Magistrados do Brasil (AMAB), do *World Justice Project (WJP)* e das matrizes curriculares de amostra dos Cursos de Bacharelado em Direito. Os resultados confirmaram a hipótese inicial de que falta conhecimento suficiente à sociedade e melhor formação aos profissionais do Direito.

Palavras-chave: Inovação. Justiça. Gestão de Conflitos. MASCs. Conhecimento.

Abstract

The Judiciary Branch is the most sought-after structure for conflict resolution in Brazil. However, there are indications that most lawsuits could be resolved by consensual forms of dispute resolution. In this scenario, the reasons why Alternative Means of Conflict Resolution (MASCs) have not yet become popular in the country are questioned. The initial hypothesis resides in the lack of knowledge by society and legal professionals. Thus, we aim to understand the current context of judicial and extrajudicial conflict management in Brazil; verify the applicability of the forms of extrajudicial resolution in face of the most recurrent demands; assess the degree of knowledge of society and the adequate training of legal professionals on the consensual forms of resolution; and analyze whether there is a relationship between the MASCs and the improvement of Justice. For this purpose, we used quantitative and qualitative research, with bibliographic and documental review, including official data from the National Council of Justice (CNJ), the Association of Magistrates of Brazil (AMAB), the World Justice Project (WJP) and curriculum matrices of sample of the Bachelor of Law Courses. The results confirmed the initial hypothesis that society lacks sufficient knowledge and better training for legal professionals.

Keywords: Innovation. Justice. Conflict management. ADRs. Knowledge.

Introdução

A garantia do acesso à Justiça, o direito à assistência judicial gratuita, o crescimento da sociedade e dos movimentos sociais, o conhecimento mais amplo dos direitos, a globalização e a constante transformação das relações humanas, passaram a coexistir, sendo causa direta ou indireta, com o aumento crescente do número de litígios jurídicos no Brasil.

Existem evidências de que grande parte dos processos judiciais do país, em função de suas necessidades e natureza, poderiam ser resolvidos por meio de formas extrajudiciais de resolução.

Apesar das diversas políticas públicas existentes e crescentes ao longo dos últimos vinte anos, as formas consensuais ainda não se disseminaram suficientemente no Brasil, havendo pouca procura pelos mecanismos consensuais como primeira possibilidade de solução. A problematização da pesquisa surge ao tentarmos compreender os motivos.

Os levantamentos preliminares evidenciam que uma das possíveis causas, reside na falta de conhecimento, por parte da sociedade, sobre os mecanismos consensuais, seus objetivos, suas características, vantagens, como os procedimentos acontecem, onde procurar para

resolver demandas de forma extrajudicial e ainda a incipiente realização de formação adequada e qualificada na área para os alunos dos cursos de Direito e para os profissionais da área jurídica.

Assim, a presente pesquisa visa estudar os meios consensuais, como eles guardam relação com a eficiência do sistema de Justiça, auferir o grau de conhecimento da população brasileira e o nível de formação dos profissionais do Direito sobre as formas extrajudiciais de resolução de disputas.

Para a realização deste estudo, utilizou-se pesquisa quanti-qualitativa, exploratória, com revisão bibliográfica e documental.

Na primeira seção, buscou-se diagnosticar como funciona a gestão de conflitos no Brasil atualmente. Em um primeiro momento, examinamos a estrutura judiciária, a natureza das principais disputas e se, de fato, haveria possibilidade de resolução através dos meios consensuais. Na sequência, buscamos compreender como tem sido implementada a gestão extrajudicial de conflitos no país, quais os avanços e destaques.

Na segunda seção, procurou-se verificar se há relação entre a maior aplicação das formas alternativas de resolução de disputas e a eficiência do Judiciário, considerando a experiência internacional.

Por fim, examinou-se os níveis de informação da sociedade quanto à matéria e a predisposição das pessoas a serem submetidas às formas consensuais de resolução. De igual modo, analisou-se a matriz curricular de amostra dos cursos de Direito, a fim de verificar se a formação dos juristas engloba suficientemente o conhecimento sobre as formas extrajudiciais de resolução de conflitos.

A Gestão de Conflitos nos Dias Atuais

(a) A resolução judicial de disputas

O Poder Judiciário é a estrutura de solução de conflitos mais procurada no Brasil. Segundo os dados oficiais, só no ano de 2019, foram protocolados 30,2 milhões de processos jurídicos no país (CNJ, 2020, p. 93), o que equivale a 82.739,72 por dia ou quase um (0,95) a cada segundo. Em média, a cada 100.000 habitantes, 12.211 ingressaram com alguma ação judicial no país³. Para solucionar esta quantidade de litígios na esfera judicial, o Brasil conta atualmente com 18.091 magistrados (CNJ, 2020, p. 99).

Além dos novos casos apresentados ao Judiciário em primeira instância, existe um elevado percentual de recursos, aumentando cada vez mais a demanda. A taxa de recorribilidade interna e externa atingiu cerca de 96,7% na Justiça do Trabalho, 97% na Justiça Federal e 79,7% na Justiça Estadual, indicando o alto inconformismo das partes quanto às decisões (CNJ, 2020, p. 120). Os números não surpreendem, uma vez que, no sistema adversarial, onde há a exacerbação da competitividade, pouco diálogo e a outorga completa da resolução para um terceiro, é comum uma das partes não findar satisfeita com a definição imposta.

No tocante à natureza das questões que são levadas ao Poder Judiciário, em virtude da reduzida competência da Justiça Federal (art. 108 e 109 da CF), cerca de 68% do total de processos ingressados no Poder Judiciário brasileiro tramitam na Justiça Estadual, onde 4 das 5 demandas mais recorrentes são cíveis, sendo as disputas consumeristas as mais comuns. Nos Juizados Especiais Estaduais, de forma similar, percebe-se que 44% das demandas são consumeristas e discutem a responsabilidade do fornecedor (CNJ, 2020, p. 241). Na Justiça do Trabalho, por seu turno, imperam as reclamações sobre verbas rescisórias (representam 75% das 5 disputas mais recorrentes), seguidas, por indenizações por danos morais, adicionais, diferenças salariais e seguro-desemprego, respectivamente. As causas eleitorais e militares somadas não atingem sequer 1% dos assuntos mais demandados no Poder Judiciário (CNJ, 2020, p. 238).

Regra geral, em toda a estrutura judiciária, as demandas mais recorrentes no primeiro grau de jurisdição se repetem no segundo. Na Justiça Federal, tanto nas varas comuns, quanto nos Juizados Especiais, predominam as causas previdenciárias e de cobrança de Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) (CNJ, 2020, p. 241).

De acordo com o Ministério da Economia, entre 2018 e 2019, as ações judiciais com derrota provável da União cresceram 410%, elevando o risco fiscal para mais de 2,2 trilhões de reais (Pimenta, 2020).

Para a Associação dos Magistrados do Brasil, a Administração Pública está transferindo para o Judiciário questões que poderiam ser resolvidas extrajudicialmente:

A prevalência do setor público como principal parte demandante nos estados pesquisados – uma das mais importantes evidências apontadas pelo presente estudo – pode indicar, na avaliação da AMB, a transferência para o Judiciário de questões que poderiam ser resolvidas administrativamente. As exigências impostas aos gestores públicos de acionar a Justiça e de recorrer sempre, não seriam, pois, as únicas causas. (AMB, 2018)

Tendo em vista a quantidade de processos apresentados ao Judiciário diariamente a morosidade tornou-se problema crônico. Os processos de conhecimento aguardam, em média, 2 anos e 5 meses por uma sentença nas varas estaduais, enquanto os processos de execução (excluindo as execuções penais) esperam por cerca de 4 anos e 9 meses, ou seja, quase o dobro do tempo (CNJ, 2020, p. 47).

Estima-se que 70% dos processos de execução sejam de execuções fiscais, com tempo médio de 8 anos de duração.

No último ano, as despesas totais com o Poder Judiciário somaram 100,2 bilhões, representando um aumento de 2,6% em relação ao ano anterior. Apesar do investimento, o país finalizou 2019 com um estoque de 77,1 milhões de processos em tramitação, aguardando alguma solução em definitivo (CNJ, 2020, p. 93).

(b) A resolução extrajudicial de litígios

O conceito de *Alternative Dispute Resolution (ADR)* surgiu nos Estados Unidos para designar os métodos de solução de controvérsias que independem de uma sentença judicial. No Brasil,

inicialmente chamados de Meios Alternativos de Solução de Conflitos, atualmente convencionou-se chamar de Meios Alternativos/Adequados de Solução de Conflitos (MASC), dada a importância de que meios de solução sejam adequados às necessidades dos conflitos apresentados.

Apoia-se na ideia de que os próprios envolvidos se empoderem da resolução do conflito, exercendo uma postura de protagonismo e cidadania, a fim de compor a solução que julgam mais conveniente ao caso. Neste aspecto, entende-se que caso as pessoas envolvidas no conflito consigam dialogar e esclarecer suas demandas, ninguém melhor que elas para encontrar a solução que as traga satisfação. Como cita Ramos (2013), nenhum Juiz poderia decidir melhor que as próprias partes envolvidas.

Assim sendo, os métodos adequados ou alternativos apresentam-se como uma forma muitas vezes mais rápida, de menor custo, e eficiente de resolução para diversos tipos de conflitos.

Muniz e Silva (2018, p. 295) alertam que os MASC não almejam simplesmente desafogar o Poder Judiciário, mas possibilitar a resolução, de fato, mais adequada para os conflitos.

Os benefícios dos meios alternativos de solução de conflitos não podem, contudo, serem reduzidos à ideia de diminuição dos processos a serem levados ao Poder Judiciário e, por conseguinte, à possibilidade de que, com a demanda menor, a resposta seja satisfatoriamente alcançada. Isso reduziria a estruturação desses métodos a objetivos diferentes daqueles para o qual foram concebidos. [...] Reduzir o número de processos é uma consequência espontânea desta prática.

Atualmente, existe uma variedade de meios de resolução de conflitos, com diferentes indicações, a depender das características da disputa.

Historicamente, já havia registros de alguns institutos, como a arbitragem, desde as Ordenações Portuguesas, que vigoraram no Brasil no período da colonização. A figura do juiz arbitral também era registrada na Constituição Imperial de 1824 (Ferreira, 2018). Apesar de tudo, as formas alternativas não viraram tradição no Brasil.

Modernamente, os meios alternativos possuem guarida na Consolidação da Leis do Trabalho (CLT) de 1943, no Código Civil de 2002, no Código de Defesa do Consumidor (CDC) e na Lei Federal nº 9.099/95, que versa sobre o procedimento sumaríssimo e os juizados especiais. Porém, somente com a Resolução nº 125/2010 do CNJ, foi instituída a Política Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário.

O diploma determinou que os Tribunais criassem Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSCs) e Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (NUPEMEC). No fim de 2019, existiam, no país, 1.284 CEJUSCs instalados na Justiça Estadual (CNJ, 2020, p. 171). A Resolução também definiu as diretrizes curriculares, com indicações teóricas e práticas, para os cursos de formação de Conciliadores e Mediadores e um Código de Ética a ser observado pelos Conciliadores e Mediadores Judiciais.

Em 2015, foram sancionadas a Lei de Arbitragem (Lei Federal nº 13.129/2015), a Lei de Mediação (Lei Federal 13.140/2015) e alterações no Código de Processo Civil explicitando o estímulo estatal às formas alternativas de resolução de conflitos. Esses documentos legislativos trouxeram visibilidade, importância e estímulo à implementação e utilização dos mecanismos

alternativos no sistema de Justiça Brasileiro. Ao longo dos anos há uma crescente utilização dos mecanismos consensuais, especialmente na esfera ainda judicial, mas ainda pequena em relação à quantidade de processos encaminhados ao Judiciário e na esfera extrajudicial apresenta-se ainda mais lento. De 2016 a 2019, o número de sentenças homologatórias de acordo cresceu 5,6% (CNJ, 2020).

Ainda se aponta para o desconhecimento das habilidades de gestão consensual de conflitos e da adequada valorização desse momento durante o processo judicial ou extrajudicial. Na esfera judicial, o estímulo legislativo à realização das audiências de mediação e conciliação muitas vezes esbarra na transformação desse momento em uma mera formalidade, o que pode frustrar as pessoas envolvidas.

Ramos (2013) afirma que a obrigatoriedade da audiência de mediação e conciliação, sem a predisposição das partes ou preparo dos profissionais da área jurídica, principalmente do modo apressado como acontece no Brasil, pode ter efeito inverso e prejudicar a resolução do conflito:

Ou seja, a tentativa forçada de conciliação, decorrente da pura e simples “obrigatoriedade automática” de realização por força de lei, acaba por destruir ainda mais a confiança do cidadão na existência de um Judiciário célere e justo, já que muitas vezes gastam um dia de trabalho para participar de audiências que duram em torno de 5 a 10 minutos, sem que sequer se discuta, realmente, a possibilidade de uma conciliação.

Neste aspecto, Vieira (2017) registra que “não são poucos os casos em que as partes deixam uma audiência de conciliação no Brasil frustradas por não terem sequer negociado, por alguns minutos, um acordo”. E aponta ainda falta de interesse e capacitação por parte dos magistrados: “[...] embora a tentativa de conciliação seja um dever legal dos magistrados, é notória a sua falta de interesse e capacitação na utilização dos meios adequados para alcançar o acordo, por terem sido instruídos primordialmente para conferir julgamento.”

Watanabe (2005) explica que, além do excesso de demandas, os juízes enfrentam barreiras inatas ao cargo, uma vez que, ao estimularem a composição de acordo, não podem antecipar suas percepções e julgamento sobre o conflito. Por outro lado, as partes receiam que a predisposição ao acordo seja interpretada pelo magistrado como falta de convicção quanto às próprias teses formuladas nos processos:

Além da sobrecarga de trabalho, que o impede de dedicar tempo mais amplo às atividades mediadoras, o magistrado tem uma natural restrição, decorrente da função de julgador da causa, que o limita, pelo risco de prejulgamento, na formulação de ponderações e propostas de acordo para os litigantes. Ademais, as partes receiam que suas afirmativas sejam, eventualmente, interpretadas pelo juiz da causa como fraqueza de suas posições e pretensões, o que as bloqueia na formulação ou aceitação de propostas de acordo. Disso tudo resulta a pouca eficácia das tentativas de conciliação.

De fato, a obrigatoriedade da mediação ou conciliação, quando o sistema em si as torna superficiais e abreviadas, não parece ser a melhor estratégia. A ideia da obrigatoriedade veio da importância de se dar conhecimento aos mecanismos consensuais, quase como um mecanismo pedagógico da lei, e uma vez conhecedoras das práticas no processo, poderem optar por permanecerem nas audiências ou não. Uma vez a ideia posta em prática, observam-se os

outros obstáculos como a adequada preparação das partes, dos advogados e dos juízes para a realização eficiente desse momento.

Além da audiência inicial, anualmente, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) promove a Semana Nacional pela Conciliação, onde incentiva os Tribunais e a população a firmarem acordos nas fases pré ou já processual. Contudo, reconhece que, embora seja uma política permanente desde 2006, a conciliação ainda apresenta lenta evolução no país. Em 2019, apenas 12,5% das ações ajuizadas no Brasil foram solucionadas via conciliação. Embora o número de sentenças homologatórias de acordo tenha crescido 6,3% em 2019 e 30,1% nos últimos quatro anos, ainda representa apenas 1,3% de todos os processos julgados (CNJ, 2020). A título de comparação, nos Estados Unidos, mesmo em Direito Penal, os acordos chegam a 95% dos casos (Bulla, 2019). “Muitas vezes, sem que haja até mesmo litígio, ou seja, pretensão resistida ou insatisfeita, [a população] socorre-se indevidamente ao Poder Judiciário” (Zanferdini, 2012, p. 248).

No sentido de fortalecimento da autonomia da sociedade para a solução de conflitos:

[...] a coletividade não pode ser inteiramente dependente do Estado na resolução de suas controvérsias, de modo que deve desenvolver mecanismos próprios de solução de disputas, fato que impulsiona a busca por novas soluções, mais eficazes e adequadas para determinadas espécies de processos. Nesse sentido, é testemunhada hoje uma “revolução na forma de fazer justiça, caminhando, com a reengenharia do processo, para uma modificação estrutural e funcional do Poder Judiciário em si. (Santos, 2019, p. 9)

Vieira (2017) ressalta que a necessidade de contínuo conhecimento, aperfeiçoamento e aceitação na área da gestão consensual vai além da sociedade em geral, tocando especialmente os juristas. Para o autor, muitos profissionais do Direito ainda são resistentes aos meios alternativos ou consensuais. Afirma que:

É válido frisar, contudo, que é comum observar uma dificuldade de aceitação em face às mudanças propostas não apenas por parte da sociedade, como também pelos operadores do direito. Hoje, os advogados estão habituados à ideia do litígio e apresentam resistência ao instituto da mediação, por exemplo, por medo da suposta perda do mercado de trabalho.

Os registros até então apresentados demonstram a existência de um ciclo que se retroalimenta: uma sociedade com cultura adversarial, que busca advogados inclinados a judicializar, que se deparam com magistrados treinados para decidir a partir do que é apresentado nos autos processuais, muitas vezes sem diálogo efetivo com as partes em conflitos, sentenciando, mas em muitos casos, não solucionando o conflito.

Assim, difundir a cultura de consenso entre a sociedade e não dar a devida atenção ao papel de todos os profissionais do Direito como protagonistas dessas mudanças ou vice-versa, não permitirá que seja alcançada a eficiência pretendida do acesso à justiça por meio também dos mecanismos consensuais e/ou extrajudiciais de conflitos. Faz-se necessária ações coletivas (como política das instituições públicas e privadas responsáveis por resolverem conflitos e por formarem profissionais do Direito) e contínua que dissemine a informação, fortalecendo a comunidade e treinando e estimulando os operadores do direito em geral.

(c) Avanços recentes na resolução consensual de conflitos

A Lei de Mediação, o CPC e as resoluções do CNJ trouxeram muitos avanços para a implementação da mediação e gestão consensual e adequada de conflitos no Brasil. Nos últimos cinco anos, no entanto, três esferas mais resistentes à mediação de conflitos, seguindo o movimento crescente da gestão consensual, começaram a implementá-la: a administração pública, a área tributária e a área penal.

A Lei de Mediação (art. 32 e Seção II, do Capítulo II, da Lei Federal 13.140/2015), por exemplo, determina que os entes federados criem Câmaras de Prevenção e Resolução Administrativa de Conflitos, no âmbito dos respectivos órgãos da advocacia pública.

Apesar de primárias, as primeiras experiências têm se mostrado bastante exitosas, como é o caso da Câmara de Prevenção e Resolução Administrativa de Alagoas, onde, apenas no ano de 2020, mesmo em plena pandemia de COVID-19, os benefícios econômicos obtidos através de acordos já superam 10 (dez) milhões de reais (Sousa, 2020): “Trata-se de números expressivos, notadamente se imaginarmos que Alagoas é um dos menores estados da federação, com claras limitações do ponto de vista arrecadatório. E os motivos para essa animação não giram em torno somente de questões financeiras.”

O movimento levou Procuradores Públicos à iniciativa de criarem a Rede Nacional de Autocomposição da Advocacia Pública (RENAAP)⁴, com o objetivo de trocar experiências.

A Lei de Mediação autorizou expressamente a possibilidade de autocomposição em matéria tributária (art. 34, § 2º). Referido diploma criou, inclusive, a possibilidade da “transação por adesão”, pela qual o interessado apresenta o pedido, comprovando preencher os requisitos previamente definidos pela Administração Pública⁵.

Oyama (2020) ressalva que não basta implementar mudanças legislativas. “É necessário alterar o pensamento, a cultura existente no Brasil de que questões tributárias só podem ser resolvidas no Judiciário”.

Paralelamente, a Lei Federal nº 13.129/2015 incluiu na Lei Federal nº 9.307/2015 autorização expressa para que a Administração Pública possa dirimir através de arbitragem conflitos relativos a direitos patrimoniais disponíveis. Antes, somente particulares tinham a faculdade de dirimir conflitos por arbitragem.

Ferreira (2018) alerta que nos casos de arbitragem que envolvam a Administração, o princípio da publicidade sempre deverá ser respeitado (§3º, do art. 2º, da Lei Federal nº 9.037/1996).

Feitosa e Cruz (2019, p. 3) sinalam que legislação tributária ainda dedica a maior parte de seus dispositivos a pressionar os pagamentos ao prever sanções e que faltam estímulos extrajudiciais a fim de evitar providências mais gravosas.

Vieira (2017) complementa:

A sociedade deveria ser constantemente incentivada a adotar esses meios alternativos

⁴ Disponível em: <https://www.facebook.com/renaap.rede/>

⁵ Para maior aprofundamento sobre essa temática, ver: NETO, 2021; PEREIRA; SILVA, 2018; CUÉLLAR; MOREIRA, 2018.

de solução de conflitos, tanto de forma ativa – com a concessão de benefícios, diretos e/ou indiretos àqueles que optem por essa via – como simplesmente ao se demonstrar que, regra geral, as composições amigáveis tendem a satisfazer mais as partes do que uma decisão judicial.

Destaque-se que legislação brasileira também expandiu sua estrutura de Justiça penal negociada, que já contava com “transação penal, suspensão condicional do processo, no âmbito da Lei 9.099/95, acordos de leniência especialmente disposto na Lei 12.846/13 e, até mesmo, a colaboração premiada” (Soares *et al.*, 2020). Recentemente, a Lei Federal nº 13.964/2019, popularmente conhecida como Pacote Anticrime, instituiu a possibilidade de o Ministério Público firmar acordo de não persecução penal, desde que preenchidos alguns requisitos.

Por ilação, o surgimento dos acordos contribuirá para a diminuição do número de sentenças a penas restritivas de liberdade e, conseqüentemente, reduzirá o volume de execuções penais – identificadas como uma das principais causas de congestionamento do Judiciário.

No tocante aos conflitos de natureza consumerista, também listados entre as demandas mais recorrentes, não há empecilho para a aplicação dos diversos meios alternativos de solução de conflitos. A propósito, existem equipamentos extrajudiciais e técnicas bastante eficientes para este perfil de disputa.

A Relação entre os MASCs e a Maior Eficiência da Justiça

Em 2020, o *World Justice Project* (WJP, 2020) entrevistou 4.000 profissionais e especialistas jurídicos para realizar 130.000 pesquisas nacionais, em 128 países, das mais diversas regiões do globo, e publicou o Relatório de Índice de Estado de Direito.

A iniciativa buscou aferir como o Estado legal é vivenciado e percebido em todo o mundo, utilizando 44 indicadores, em 8 categorias: restrições nos Poderes do Governo, Ausência de Corrupção, Governo Aberto, Direitos Fundamentais, Ordem e Segurança, Execução Regulatória, Justiça Civil e Justiça Criminal.

Utilizou-se os dados coletados para verificar evidências de relação entre os países com maior eficiência na Justiça e os países que mais aplicam os MASCs. Para tanto, relacionou-se os 20 primeiros colocados no *ranking* quanto à eficiência Justiça Civil, cruzando os dados com os 20 primeiros colocados em efetivação e realização de ADRs, o que resultou na tabela a seguir:

TABELA 1 - Comparativo entre os rankings de países com maior aplicação de ADRs e de maior eficiência da justiça civil

Table 1 – Compared rankings of countries that most use ADRs and the ones with the most efficient Courts

	Aplicação de ADRs	Eficiência da Justiça Civil
1º	Noruega	Dinamarca
2º	Estônia	Noruega
3º	Japão	Países Baixos
4º	Hong Kong	Alemanha

5 ^o	República da Coreia	Suécia
6 ^o	Santa Lúcia	Singapura
7 ^o	Dinamarca	Finlândia
8 ^o	França	Estônia
9 ^o	Países Baixos	Japão
10 ^o	Alemanha	Nova Zelândia
11 ^o	República Tchéquia	Hong Kong
12 ^o	São Vicente e Granada	Áustria
13 ^o	Bélgica	República da Coreia
14 ^o	Austrália	Austrália
15 ^o	Portugal	Bélgica
16 ^o	Antígua e Barbuda	Uruguai
17 ^o	Espanha	Reino Unido
18 ^o	Singapura	França
19 ^o	Nova Zelândia	Canadá
20 ^o	Suécia	República Tchéquia

Fonte: Elaborada pelos autores com dados do *World Justice Project*.

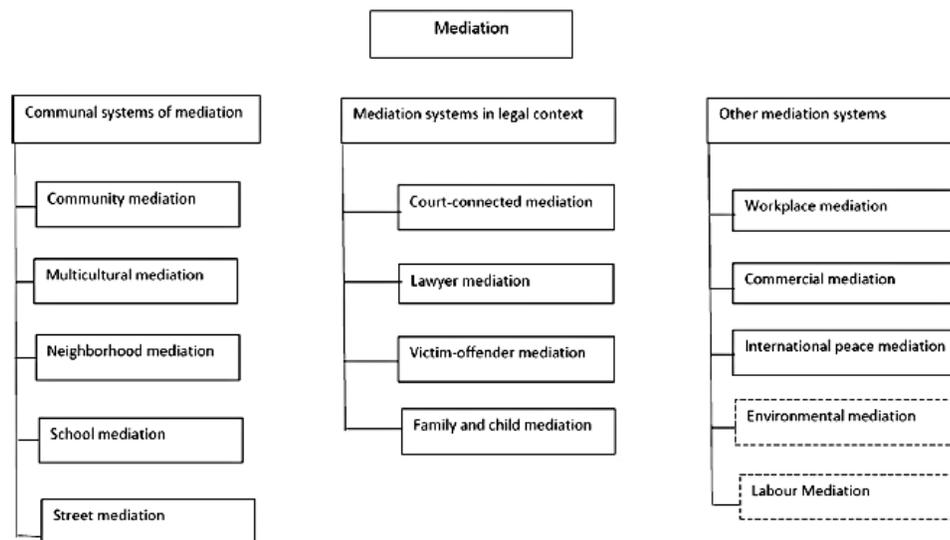
O estudo revelou uma relação de 75% entre os países com maior aplicação de MASCs e os países com maior eficiência na Justiça.

Na sequência, investigou-se mais profundamente a realidade jurídica dos países que lideram o ranking, identificando-se que, já há muito tempo, estes países popularizam os MASCs na sociedade.

Na Noruega, por exemplo, apontado como líder em utilização de ADRs e segundo colocado em eficiência da Justiça, verificou-se que a mediação é “tradição secular”. Naquele país, o *Dispute Act from 2008* estabelece explicitamente que a resolução de litígios é função principal dos tribunais e um dever das partes (Nylund, 2014).

Conforme salientado pelo Embaixador Real da Noruega, Sr. Per. Strand Sjaastad, durante a Campanha de Informação sobre Mediação de 2017, o próprio Código de Processo Civil é denominado “Lei de Mediação e Processo em Litígios Civis”. Ainda segundo ele, “uma legislação forte e um sistema judicial avançado não são suficientes [...] é importante que nos concentremos em resoluções alternativas de disputas” (Sjaastad, s/a, p. 2).

Na Noruega, a mediação está disposta em um robusto sistema, conhecido por ser rápido, menos custoso e amigável, que pode ser dividido em três grandes grupos: (i) sistema comum de mediação; (ii) sistema de mediação no contexto legal e (iii) outros sistemas de mediação. A mediação comum engloba a (i)(a) mediação comunitária, (i)(b) entre culturas diferentes, (i)(c) de vizinhança, (i)(d) escolar e (i)(e) de rua. O sistema de mediação no contexto legal, por sua vez, engloba a (ii)(a) mediação conectada ao tribunal, (ii)(b) de advogado, (ii)(c) vítima-agressor e (ii)(d) familiar e infantil. São, ainda, comuns a (iii)(a) mediação no local de trabalho, (iii)(b) comercial, (iii)(c) de paz internacional, (iii)(d) ambiental e (iii)(e) trabalhista (Nylund *et al.*, 2018, p. 232).

Figura 1 - *Practical mediation system in context*

Fonte: Nylund *et al.*, 2018

Naquele país, as controvérsias sobre Direito do Consumidor são comumente solucionadas com o auxílio do *ombudsman* - figura típica e largamente conhecida também na Suécia e Dinamarca (Cappelletti, 1994, p. 85). A Ordem dos Advogados da Noruega fundou seu próprio sistema de mediação no ano 2000 (Nylund *et al.*, 2018). O chamado “modelo norueguês de mediação”, inclusive, colocou o país como importante ator na política de resolução de conflitos internacionais.

Na medida em que a proposta da Noruega leva em consideração a percepção dos atores envolvidos na própria região conflituosa, fica evidente que o comprometimento norueguês não se restringe à adoção de medidas superficiais que visem o apaziguamento temporário do conflito. Muito pelo contrário, sua determinação está voltada para a busca de soluções sólidas e duradouras de paz entre os personagens litigantes (Mezzaroba e Pinto, 2008, p. 38).

Na Dinamarca, indicado como primeiro colocado no *ranking* de eficiência da Justiça e sétimo em aplicação de ADR, possui, desde 1894, uma instituição de arbitragem permanente que auxilia na resolução de diferentes tipos de disputas. Neste país, as práticas colaborativas vão muito além da advocacia. Em 1981, a Ordem dos Advogados da Dinamarca fundou o Instituto Dinamarquês de Arbitragem, sem fins lucrativos, juntamente com a Associação de Juízes, a organização empresarial de pequenas e médias empresas e a federação dos engenheiros. Posteriormente, juntaram-se ao instituto a Associação de Construção, a Confederação das Indústrias, o Instituto de Contadores Públicos, a Associação de Armadores, a Câmara de Comércio Dinamarquesa e a Associação de Arbitragem Dinamarquesa (The Danish Arbitration, s/a).

Nos Países Baixos, terceiro em eficiência da Justiça e nono em aplicação de ADRs, predominam a arbitragem e a mediação (Borrius e Jager, 2021, p. 173). Aqui também se destaca

a colaboração multisetorial da sociedade. Desde 2016, existem convênios entre o governo e os setores com maior risco de violações de direitos, a fim de trabalharem juntos na prevenção e resoluções consensuais de disputas. Os comitês se utilizam de negociação e mediação entre as partes. Atualmente, existem convênios com o Conselho Econômico Social da Holanda, vestuário e têxtil, bancos, ouro, produtos alimentares, seguros, fundos de pensão, pedras naturais, metais e floricultura (Erkens, 2020).

Na Alemanha, quarto em eficiência da Justiça e décimo em adoção de ADRs, predominam a mediação, a conciliação, a arbitragem, a determinação por especialista e a adjudicação. O Ministério da Justiça mantém um Órgão de Conciliação Geral do Consumidor (*Allgemeine Verbraucherschlichtungsstelle*) para ajudar consumidores e empresas a encontrar conciliadores apropriados (Schmitt e Wilhelm, 2021, p. 173). Estima-se que existam entre 7.000 e 9.000 mediadores associados no país, sendo cerca de 100 com capacidade para atuar em conflitos coletivos (Harnack, 2019, p. 105).

Na Suécia, quinto em eficiência da Justiça e vigésimo em aplicação de ADRs, também existe uma variedade de métodos consensuais disponíveis, sendo a arbitragem a mais comum, notadamente para disputas comerciais. Neste país a arbitragem pode ser institucional ou *ad hoc*. A mediação está ganhando popularidade e existe certo número de *ombudsmen* sobre diversas temáticas, como, por exemplo, em Direito do Consumidor (Hamrin e Andersson, 2021, p. 203).

Na Estônia, segundo colocado no *ranking* em aplicação de ADR e oitavo quanto à eficiência da Justiça, em casos trabalhistas, o primeiro passo para resolver um conflito é a mediação interna, no local de trabalho. Caso a disputa não seja resolvida, o segundo passo é encaminhar para um Comitê de Disputa formado por representantes de ambas as partes e comumente por mediadores externos. Na hipótese de o conflito ainda não ser solucionado, o caso é encaminhado para a instituição pública de conciliação. Somente após, caso ainda necessário, a disputa é encaminhada para julgamento pela Corte (Teichmann, 2019, p. 77).

Desde 2016, existe uma plataforma *online* de resolução de conflitos extrajudiciais (*Online Resolution Dispute - ODR*) disponível aos consumidores de todos os países que compõem na União Europeia (Prazak *et al*, 2021, p. 234), o que beneficia Dinamarca, Noruega, Alemanha, Países Baixos, Suécia e Estônia, outros.

No Japão, por sua vez, terceiro colocado no *ranking* em aplicação de ADRs e nono quanto à eficiência da Justiça, existe um ditado popular de que o número de advogados “é bem menor do que o de arranjos florais”. Ao país, é creditado destaque pela quantidade e habilidade dos seus negociadores (Hill, 2020).

Pelo exposto, nota-se que, nos países ditos mais eficientes, há uma preocupação constante com que a cultura de consenso esteja disposta em um sistema desburocratizado e capilarizado em diversos setores da sociedade, com acesso inclusive *online* para a população, além de práticas colaborativas por parte dos diversos setores da sociedade.

Conhecimento sobre os MASCs

(a) Por parte da sociedade

Em 2018, a Associação dos Magistrados do Brasil (AMB) encomendou um “Diagnóstico de Imagem” sobre o Poder Judiciário à Fundação Getúlio Vargas (FGV) e ao Instituto de Pesquisas Sociais, Políticas e Econômicas (IPESPE) (AMB, 2019).

O conteúdo e a semântica do questionário foram criados com base em 50 *focus groups* em todas as regiões do Brasil e entrevistas com formadores de opinião de três estados. Assim, entre julho e agosto de 2019, os institutos entrevistaram presencialmente 2.000 pessoas, em todas as regiões do país, buscando auferir o conhecimento, a aceitação e a avaliação dos mecanismos consensuais de solução de conflitos. Segundo a pesquisa, a margem de erro máximo estimado para a amostra é de 2,2 pontos percentuais, para mais ou para menos, com 95% de intervalo de confiança.

O estudo apontou para a predisposição da sociedade aos MASCs. Ao serem questionados se eram favoráveis ao uso de mediação ou conciliação de forma prévia obrigatória, 79% dos entrevistados responderam que sim, manifestando-se positivamente para ações cíveis e de família (55%), ações cíveis (18%), ações de família (6%).

TABELA 2 - Favorabilidade à conciliação ou mediação prévia obrigatória 2019 - demográficos (%) – sociedade

Table 2 – Favorability to mandatory previous conciliation or mediation, 2019 – demographics (%) – society

	TOTAL	SEXO		IDADE				INSTRUÇÃO			RENDA FAMILIAR		
		M	F	18 A 24 ANOS	25 A 44 ANOS	45 A 59 ANOS	60 ANOS E MAIS	FUNDA-MENTAL	ENSINO MEDIO	SUPE-RIOR	ATÉ 2 SM	MAIS DE 2 A 5 SM	MAIS DE 5 SM
Sim, para ações cíveis e de família	55	57	53	54	54	57	54	50	56	62	51	56	64
Sim, para ações de família	18	17	18	14	19	19	15	18	18	17	19	16	17
Sim, para ações cíveis	6	6	6	7	5	6	5	6	6	5	6	6	5
Não é favorável	8	8	8	10	10	6	8	9	9	6	8	10	5
NS/NR	14	12	15	15	12	11	18	17	12	11	16	12	9

Fonte: Associação dos Magistrados do Brasil, 2019, p. 152

No mesmo sentido, ao se perguntar sobre a avaliação dos Núcleos ou Centros de Conciliação, 68% responderam de forma positiva, sendo que 30% avaliaram como ótima ou boa e 38% avaliaram como regular.

TABELA 3 - Avaliação do sistema de justiça - 2019 - região (%) – Sociedade
 Table 3 – Evaluation of the Justice System – 2019 – Region (%) - Society

		TOTAL	NORTE	NORDESTE	REGIÃO		
					SUDESTE	CENTRO-OESTE	SUL
NÚCLEOS OU CENTROS DE CONCILIAÇÃO	Ótima + Boa	30	40	22	31	40	40
	Regular	38	52	47	28	49	38
	Ruim + Péssima	16	5	12	21	2	14
	NS/NR	16	3	19	20	9	8

Fonte: Associação dos Magistrados do Brasil, 2019, p. 99

Ao se estudar sobre o conhecimento da sociedade sobre os mecanismos consensuais, 55% dos 2.000 entrevistados responderam que ainda desconheciam os Núcleos ou Centros de Conciliação e 22% tinham apenas ouvido falar, o que demonstra a necessidade de maior conhecimento e difusão sobre o tema para a sociedade, inclusive sobre os equipamentos públicos disponíveis.

TABELA 4 - Conhecimento do sistema de justiça - 2019 - região (%) – Sociedade
 Table 4 – Knowledge of Justice System – 2019 – Region (%) - Society

		TOTAL	REGIÃO				
			NORTE	NORDESTE	SUDESTE	CENTRO-OESTE	SUL
NÚCLEOS OU CENTROS DE CONCILIAÇÃO	Conhece bem + Conhece mais ou menos	22	18	22	24	17	23
	Conhece só de ouvir falar	23	19	26	24	12	24
	Não conhece + NS/NR	55	64	53	53	71	53

Fonte: Associação dos Magistrados do Brasil, 2019, p. 96

Os resultados corroboram as observações empíricas de diversos autores:

No quesito educação para direitos percebe-se um desconhecimento por parte das sociedades em relação a seus direitos de modo geral, e em especial, ao funcionamento do sistema de Justiça, seja da forma tradicional e adjudicatório seja sob a forma consensuada de resolução de conflitos. Faltam informações e faltam a divulgação de informações concretas e precisas nesse sentido. (Henrichs, 2020, p. 21)

Hill (2020, p. 12) destaca que, hoje, possuímos um farto arsenal normativo sobre MASC e que, portanto, vivemos o momento histórico mais favorável à efetiva implementação das formas consensuais e de suas inúmeras vantagens. Para a autora, a efetiva implementação também passa pela construção de uma nova cultura e multiplicar experiências exitosas é o caminho inicial para conquistar, cada vez mais, a confiança dos jurisdicionados para esse novo modelo de solução de conflitos.

De igual modo, Vitovsky (2015) sustenta que “cidadãos mais capacitados e conhecedores, com maior capacidade de comunicação e de decisão, podem evitar processos desnecessários em tribunal, chegando mais depressa a um consenso e evitando o uso desnecessário de

recursos”.

(b) Por parte dos profissionais do Direito

A fim de verificar-se como se encontra o estudo dos mecanismos consensuais de conflitos junto aos profissionais do Direito foram examinadas dedicadamente a matriz curricular do Curso de Direito das 40 melhores instituições de ensino superior do país, segundo o Ranking Universitário Folha (RUF) 2019, com amostragem de entidades públicas e privadas, de todos os estados do País e o Distrito Federal.

A coleta de dados ocorreu entre os dias 18 e 22 de setembro de 2019 e revelou as conclusões a seguir.

Sobre a localização, a região Sudeste sedia o maior número (45%) de instituições listadas no *ranking*, seguida das regiões Sul (25%), Nordeste (12,5%), Centro-oeste (10%) e Norte (7,5%). São Paulo (20%) é o estado que detém o maior número de instituições, seguido pelo Paraná (15%).

Há predominância das instituições públicas (62,5%) em relação às privadas (37,5%).

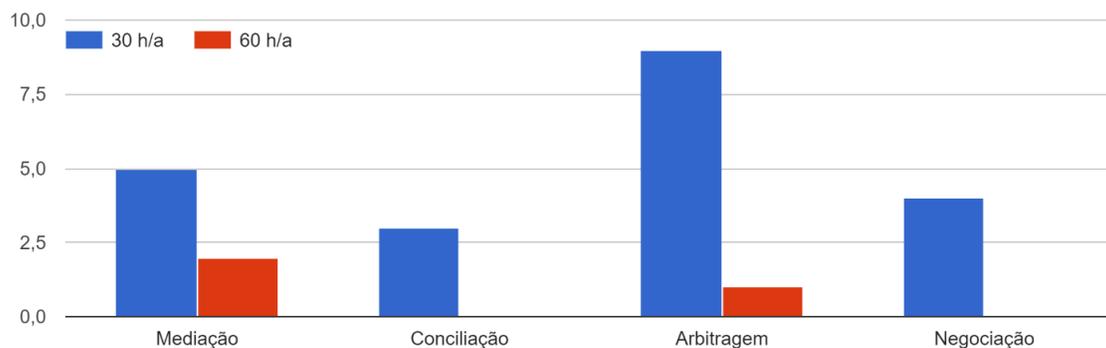
Sobre a oferta de disciplina sobre mediação, conciliação ou mecanismos consensuais de solução de conflitos, *quase metade das instituições (45%) não possuem qualquer disciplina sobre MASCs*, seja de natureza obrigatória ou eletiva, em sua matriz curricular. Apenas 15% possuem disciplina obrigatória de gestão consensual de conflitos que contemple, ao menos, as três modalidades mais populares (mediação, conciliação, arbitragem) entre as diversas técnicas existentes.

Sobre a carga horária das disciplinas de mecanismos consensuais, quando ofertadas como disciplinas obrigatórias, 66,7% são ministradas em apenas 30h/a; 16,7% em 60h/a; e 16,7% em 160h/a. Quando ofertada como disciplina eletiva, 100% são lecionadas em somente 30h/a.

Quando a matriz dispõe de modalidades separadamente, há preferência pela arbitragem:

GRÁFICO 1 - Relação entre os componentes curriculares isolados (nº) e a quantidade de horas aulas

Chart 1 – Relationship between isolated curricular disciplines and the total workload



Fonte: Elaborada pelos autores com dados das matrizes curriculares de curso

Neste enfoque, prepondera o ensino da arbitragem internacional e societária.

Apenas uma instituição de ensino que não possuía componente curricular específico na matriz mantinha o tema disperso dentro do conteúdo programático de outra disciplina, a saber, Direito Penal.

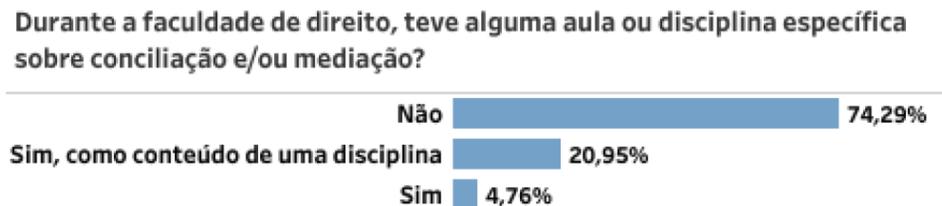
A análise dos dados aponta que a formação dos profissionais do Direito no país ainda se mostra resistente à inovação curricular voltada para uma carga horária robusta no aprendizado para a gestão de conflitos, demonstrando pouca valorização sobre a temática e consequentemente insuficiente quanto ao estudo das formas consensuais de resolução de disputas e adequada formação dos profissionais do Direito.

Em dezembro de 2018, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) realizou uma pesquisa com a Universidade de São Paulo (USP), a fim de avaliar empiricamente a mediação e a conciliação, através de jurimetria, para proposição de ações eficientes. Na oportunidade, foram entrevistados 2.662 advogados, de diferentes estados, por formulário eletrônico enviado por e-mail. Cerca de 78% dos respondentes possuíam mais de 10 anos de atuação na área jurídica (CNJ, 2019).

Quando questionados se haviam estudado sobre a matéria durante o curso de graduação, 74,29% responderam que não.

GRÁFICO 2 - Disciplina na Faculdade

Chart 2 – Law School Courses



Fonte: Conselho Nacional de Justiça, 2019, p. 141

As respostas dos próprios advogados permitiram concluir pela necessidade de uma melhor formação em gestão consensual de conflitos, já durante os bancos de faculdade, assim como maior disseminação de informações sobre os diferentes métodos e benefícios à sociedade:

RESUMO DAS OBSERVAÇÕES FEITAS PELOS ADVOGADOS. [...]

As respostas permitem, ainda, elaborar, preliminarmente, algumas sugestões a serem observadas:

É necessário que o conteúdo a respeito do tema seja lecionado já durante o curso de graduação em Direito.

É necessária maior divulgação dos benefícios da resolução de conflitos por vias alternativas, como a mediação e a conciliação, dentre outros métodos. [...] (CNJ, 2019, p. 172).

Conforme demonstra a experiência internacional, não basta legislar sobre a aplicação dos MASCs. É preciso informar e educar com qualidade juristas e demais membros da sociedade sobre os benefícios e a utilização das formas consensuais de resolução de conflitos. É preciso cultivar uma cultura de consenso.

Insta registrar que o Brasil não precisa apenas de reforma trabalhista, previdenciária, política, tributária, penal, educacional, mas de conscientização de seu povo, de seus líderes e governantes. É preciso uma nova Ordem pautada no civilismo, na ética e na boa conduta; a coletividade sob o individual e o público sob o privado. Bem como atribuir às partes em litígio sua corresponsabilidade pelo caos que se apresenta buscando nos meios alternativos de solução de conflitos uma “nova” visão de solução: célere, mais barata e mais satisfativa, ou melhor, uma retomada de responsabilidades mútuas, quando o Estado juiz tinha pouca interferência nas relações entre as partes. (Teixeira, 2019/20, p. 243)

Esta estratégia de educar melhor os juristas e conscientizar a população, inclusive, já havia sido igualmente identificada em 2014, em trabalho publicado na Estônia:

PROPOSTAS PARA O DESENVOLVIMENTO EFICAZ DE ADR E GESTÃO COLABORATIVA DE CONFLITOS. [...] A estratégia deve envolver ativamente iniciativas de educação e conscientização, treinando especialistas em direito, empresários, cientistas sociais e também educadores em uma mistura de teoria do conflito, competências de negociação / mediação. (Solarte-Vasquez *et al.*, 2014, p. 107. Traduziu-se).⁶

Conclusões

Em nossas pesquisas, verificamos que o Judiciário brasileiro funciona com expressivo e crescente número diário de demandas judiciais, o que torna a prestação jurisdicional morosa, e muitas vezes traz insatisfação para a sociedade, abalando a credibilidade do Poder Judiciário.

Constatou-se, ainda, que a maior parte das demandas brasileiras que são enviadas ao Poder Judiciário versam sobre direitos patrimoniais disponíveis, que por sua natureza e necessidades, são adequadas a solução por meio de mecanismos extrajudiciais, consensuais ou por meio de arbitragem.

Verificou-se, também, que a legislação brasileira se encontra atualizada, disciplinando e estimulando a utilização dos MASCs nos mais diversos ramos do Direito, inclusive na esfera penal e tributária. Esse movimento de consolidação é crescente, inclusive com foco na utilização de plataformas *online*.

Em outra frente de investigação, numa análise sobre a relação entre países avaliados como eficientes em seu sistema de justiça, encontrou-se que 75% dos países que mais aplicam os MASCs figuram também entre os mais eficientes na promoção da Justiça civil.

Ao analisar mais profundamente as iniciativas dos países ditos mais eficientes, notou-se que, nestes lugares, os meios consensuais são vastamente capilarizados, com práticas colaborativas dos juristas e participação dos mais diversos setores da sociedade, às vezes, em

⁶ No original: “PROPOSALS FOR EFFECTIVE ADR AND COLLABORATIVE CONFLICT MANAGEMENT DEVELOPMENTS. [...] The strategy should actively engage on education and awareness initiatives, training law specialists, entrepreneurs, social scientists and also educators on a mixture of conflict theory, negotiation/mediation competences”.

parceria com a Administração Pública.

Sobre a população brasileira e o conhecimento dos MASCs, identificou-se que mais da metade desconhece tais mecanismos, mas que, por outro lado, entre os que conhecem, mais de 70% os avaliam como regular, bom ou ótimos.

A pouca formação dos profissionais do Direito ficou evidente quando identificou-se que quase metade dos melhores cursos de Direito (de acordo com o Ranking da Folha de São Paulo - RUF) não possuem qualquer disciplina sobre MASCs em sua matriz curricular, seja de natureza obrigatória ou eletiva.

Esta ilação possui coerência com pesquisa promovida pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em parceria com a Universidade de São Paulo (USP), onde 74,29% dos 2.662 advogados entrevistados responderam não terem tido qualquer aula ou disciplina sobre mediação ou conciliação durante a faculdade de Direito.

Embora as novas Diretrizes Nacionais dos Cursos de Direito já se atentem quanto ao ensino dos meios consensuais, não se pode esquecer da geração de profissionais que não receberam instrução qualificada sobre a matéria e que, ainda atuantes, necessitam ser igualmente capacitados.

Em que pese a identificação de avanços no Brasil, tanto no âmbito legislativo, como nas iniciativas de implementação, como o caso da Câmara de Prevenção e Resolução Administrativa de Alagoas, a Rede Nacional de Autocomposição da Advocacia Pública, dentre outros, conclui-se que ainda há necessidade de política de disseminação da temática, estímulo à implementação das disciplinas obrigatórias nos cursos de Direito do Brasil e que ainda há vasto caminho a ser explorado.

Por fim, considerando que não foram encontradas lacunas legislativas relevantes ou falta de investimentos no Judiciário, mas sim escassez de informações e educação sobre MASCs, conclui-se que a disseminação de maior conhecimento sobre as formas consensuais pode revelar-se, na atualidade, como a estratégia inovadora apropriada para elevarmos a eficiência da gestão de conflitos no país.

Bibliografia

Associação dos Magistrados Brasileiros. 2018. *O Uso da Justiça e o Litígio no Brasil*. Disponível em: <<https://bit.ly/3hlZNF9>>. Acesso em out. 2020.

_____. 2019. Estudo da Imagem do Judiciário Brasileiro. *FGV. IPESPE*. Disponível em: <<https://bit.ly/3drMRfI>>. Acesso em jun. 2021

BORRIUS, Y.; JAGER, C. 2021. Netherlands. In: *Litigation & Dispute Resolution 2021. A practical cross-border insight into litigation and dispute resolution work. 14th ed. International Comparative Legal Guides*. E-book, p. 173. Disponível em: <<https://bit.ly/3CC0c06>>. Acesso em jun. 2021.

BRASIL. *Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943*. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Senado Federal, 2002. Disponível em: <<https://bit.ly/3qyTuSC>>. Acesso em set. 2020.

_____. 1990. *Lei Federal nº 8.078, de 11 de setembro de 1990*. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Brasília, DF: Senado Federal, 1990. Disponível em: <<https://bit.ly/3h9DLqp>>. Acesso em set. 2020.

_____. 1995. *Lei Federal nº 9.099, de 26 de setembro de 1995*. Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências. Brasília, DF: Senado Federal, 1995. Disponível em: <<https://bit.ly/3jpALYd>>. Acesso em set. 2020.

_____. 1996. *Lei Federal nº 9.307, de 23 de setembro de 1996*. Dispõe sobre a arbitragem. Brasília, DF: Senado Federal, 1996. Disponível em: <<https://bit.ly/3qyAnlw>>. Acesso em set. 2020.

_____. 2002. *Lei Federal nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002*. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Senado Federal, 2002. Disponível em: <<https://bit.ly/3y51L3j>>. Acesso em set. 2020.

_____. 2015. *Lei Federal nº 13.105, de 16 de março de 2015*. Código de Processo Civil. Brasília, DF: Senado Federal, 2015. Disponível em: <<https://bit.ly/362fMTn>>. Acesso em set. 2020.

_____. 2015. *Lei Federal 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. Brasília, DF: Senado Federal, 2015. Disponível em: <<https://bit.ly/3qDkj8j>>. Acesso em set. 2020.

BULLA, Beatriz. *Acordos na justiça criminal dos EUA chegam a 95%*. Estadão. 2019. Disponível em: <<https://bit.ly/3x5kUSR>>. Acesso em jun. 2021.

CAPPELLETTI, M. 1994. Os métodos alternativos de solução de conflitos no quadro do movimento universal de acesso à Justiça. *Revista de Processo*, **73**(19):83-97. Disponível em: <<https://bit.ly/3h4YfAw>>. Acesso em jun. 2021.

Conselho Nacional de Justiça. 2020. *Justiça em Números 2020*. Brasília, CNJ. Disponível em: <<https://bit.ly/3qzZ9Id>>. Acesso em set. 2020.

_____. 2010. *Resolução CNJ 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. Brasília, CNJ. Disponível em: <<https://bit.ly/3x4FOBt>>. Acesso em out. 2020.

ERKENS, M.Y.H.G. 2020. Alternative dispute resolution in the Dutch jurisdiction. *ILERA Country Report*. Disponível em: <<https://bit.ly/3yBhyHW>>. Acesso em jun. 2021.

FEITOSA, G. R. P.; CRUZ, A. C. G. 2019. Nudges fiscais: a economia comportamental e o aprimoramento da cobrança da dívida ativa. *Revista de Ciências Jurídicas Pensar*, **24**(4):1-16. Disponível em: <<https://bit.ly/3qx0aAI>>. Acesso em out. 2020.

FERREIRA, A. F. 2018. *Comentários à Lei de Arbitragem*. 1ª ed. Cia do Ebook.

FOLHA DE S. PAULO. 2019. *Ranking Universitário Folha*. RUF. Disponível em: <<https://bit.ly/3hiEKDh>>. Acesso em set. 2019.

HAMRIN, T.; ANDERSSON, E. 2021. Sweden. In: *Litigation & Dispute Resolution 2021. A practical cross-border insight into litigation and dispute resolution work*. 14th ed. International Comparative Legal Guides. E-book, p. 203. Disponível em: <<https://bit.ly/3scsSlc>>. Acesso em jun. 2021.

HARNACK, K. 2019. Mediation and Conciliation in Collective Labor Conflicts in

- Germany. In: EUWEMA, M. C.; MEDINA, F. J.; GARCÍA, A. B.; PENDER, E. R. *Mediation in Collective Labor Conflicts*. Springer, Cham, p. 71-84. Disponível em: <<https://bit.ly/3jEdO2b>>. Acesso em jun. 2021.
- HENRICHES, C.-M. 2020. New Global Access to Justice Project. *Revista Temática da Comissão de Mediação de Conflitos da OAB/RJ*, **1**(1). Disponível em: <<https://bit.ly/3r7nFAM>>. Acesso em jul. 2021.
- HILL, F. P. 2020. Passado e futuro da Mediação: Perspectiva histórica e comparada. *Revista de Processo*, **303**(2020):479-502. Disponível em: <<https://bit.ly/3AU6dV3>>. Acesso em jul. 2021.
- MEZZAROBBA, O.; PINTO, D. J. A. 2008. Resolução de Conflitos Internacionais: o caso da Noruega como novo ator político. *Seqüência: Estudos Jurídicos e Políticos*, **29**(56):29-40.
- MUNIZ, T. L.; SILVA, M. C. da. 2018. O Modelo de Tribunal Multiportas Americano e o Sistema Brasileiro de Solução de Conflitos. *Revista da Faculdade de Direito da UFRGS*, **39**:288-311. Disponível em: <<https://bit.ly/3juMWTF>>. Acesso em set. 2020.
- NYLUND, A. 2014. The many ways of civil mediation in Norway. In: Laura Ervo; Anna Nylund (eds.), *The Future of Civil Litigation – Access to Court and Court-annexed Mediation in the Nordic Countries*. Springer, p. 97-119. Disponível em: <<https://bit.ly/3yN5xPc>>. Acesso em jul. 2021.
- NYLUND, A.; ERVASTI, K.; ADRIAN, L. 2018. *Nordic Mediation Research*. E-book. Disponível em: <<https://bit.ly/3603JpF>>. Acesso em jun. 2021.
- OYAMA, É. 2020. Arbitragem tributária pode reduzir gargalo na Justiça e melhorar ambiente de negócios. *Jota*. Disponível em: <<https://bit.ly/2ThRfag>>. Acesso em out. 2020.
- PIMENTA, G. 2020. Risco fiscal: ações com perda provável contra União crescem 410% e somam R\$ 660 bi. *Jota*, Disponível em: <<https://bit.ly/3x4Hgnp>>. Acesso em out. 2020.
- PRAZAK, M. A.; SOARES, M. N.; MARTINS, V. B. 2021. Sistemas Internacionais de Resolução de Conflitos Extrajudiciais em África, China e União Europeia: Um panorama. *Revista do Curso de Direito da UNIFOR-MG*, **1**(12):222-245. Disponível em: <<https://bit.ly/3qM06xr>>. Acesso em set. 2020.
- RAMOS, V. R. 2013. *A Evolução da Conciliação e Mediação no Brasil*. E-book.
- SJAASTAD, S. (s./a.) *Statement by the Royal Norwegian Ambassador*. Information campaign on Mediation. Disponível em <<https://bit.ly/2U5mi9I>>. Acesso em jul.2021.
- SANTOS, V. de O. C. 2019. *Técnicas de Dispute Board no Brasil: Reflexões Acerca da Possibilidade de Aplicação do Instituto no Âmbito dos Contratos Imobiliários*. Monografia. Brasília. Disponível em: <<https://bit.ly/3x90J6n>>. Acesso em out. 2020.
- SCHMITT, C.; WILHELM, K 2021. Germany. In: *Litigation & Dispute Resolution 2021. A practical cross-border insight into litigation and dispute resolution work*. 14th ed. International Comparative Legal Guides. E-book, p. 173. Disponível em: <<https://bit.ly/3xFWjDG>>. Acesso em jun. 2021.
- SOARES, R. J.; BORRI, L. A.; BATTINI, L. A. 2020. Breves Considerações sobre o Acordo de Não Persecução Penal. *Revista do Instituto de Ciências Penais*, **5**(1):213-232. Disponível em: <<https://bit.ly/3Abh9wX>>. Acesso em 17 jul 2020.
- SOLARTE-VASQUEZ, M. C. et al. 2014. The Institutionalization process of Alternative Dispute Resolution mechanisms in the European Union; The Estonian legal developments experience. *L'Europe Unie*, **7**(7-8):94-111. Disponível em: <<https://bit.ly/3jVForV>>. Acesso em

ago.2021.

SOUSA, A. P. M. de S. 2020. Câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos. *Jota*. Disponível em <<https://bit.ly/3qzsN07>>. Acesso em out. 2020.

TEICHMANN, M. 2019. Mediation and Conciliation in Collective Labor Conflicts in Estonia. In: EUWEMA, M. C.; MEDINA, F. J.; GARCÍA, A. B.; PENDER, E. R. *Mediation in Collective Labor Conflicts*. Springer, Cham, p. 71-84, p. 77. Disponível em: < <https://bit.ly/3jEd02b>>. Acesso em jun. 2021.

TEIXEIRA, G. L. 2019/20. A nova Advocacia Trabalhista: Desafios e Perspectivas. In: COELHO JÚNIOR, H. G.; RÁTIS MARTINS, C. E. B.; TEIXEIRA, G. L. *A Nova Advocacia*. Gestão 2019/20. 1ª ed. p. 243, Colégio de Presidentes dos Institutos dos Advogados do Brasil. Disponível em: <<https://bit.ly/3jI0sBJ>>. Acesso em: ago. 2021.

THE DANISH ARBITRATION. (s./a.). *About*. Disponível em: <<https://voldgiftsinstitutet.dk/en/about/>>. Acesso em jul. 2021.

VIEIRA, M. 2017. *Mediação e Conciliação como forma de compor litígios no novo Código de Processo Civil*. Niterói, E-book.

VITOVSKY, V. S. 2015. O acesso à Justiça no Novo Código de Processo Civil: continuidade, inovações e ausências. *Revista CEJ*, **19**(67):7-17. Disponível em: <<https://bit.ly/3ia30N4>>. Acesso em jul. 2021.

WATANABE, K. 2005. Cultura da sentença e cultura da pacificação. Cultura da Sentença e Cultura da Pacificação. In: YARSHELL, F. L.; DE MORAES, M. Z. *Estudos em Homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo, DPJ Editora. Disponível em: <<https://bit.ly/3waYeiQ>>. Acesso em out. 2020.

WORLD JUSTICE PROJECT. 2020. *Índice de Estado de Direito WJP 2020*. Disponível em: <<https://bit.ly/2SyBHys>>. Acesso em jun. 2021.

ZANFERDINI, F. de A. M. 2012. Desjudicializar Conflitos: Uma Necessária Releitura do Acesso à Justiça. *Revista NEJ*, **2**(17):237-253. Disponível em: <<https://bit.ly/3Aarw42>>. Acesso em out. 2020.

Submetido: 05/10/2021

Aceito: 15/07/2024