



MEDIAÇÃO DE CONFLITOS: UMA ABORDAGEM ECONÔMICA COM FOCO NO SETOR EMPRESARIAL

Fernanda Bragança¹
Laurinda Fátima da F. P. G. Bragança²

RESUMO

Este artigo trata sobre a mediação de conflitos e propõe uma análise dos aspectos econômicos relacionados a este meio adequado de solução de conflitos. Os ganhos econômicos costumam ser apontados pelos especialistas como um dos maiores benefícios proporcionados por esta prática consensual, entretanto, as pesquisas que tratam sobre esta matéria são escassas tanto do ponto de vista teórico quanto empírico. Este estudo exploratório fez um levantamento da literatura estrangeira sobre este assunto e aprofundou alguns dos dados disponíveis nos relatórios “*Rebooting’ the Mediation Directive*” do Parlamento Europeu e no *Justiça em Números 2020* do Conselho Nacional de Justiça. A metodologia científica se baseou em uma revisão bibliográfica.

Palavras-chaves: mediação; meios adequados de solução de conflitos; economia jurídica; análise econômica; mediação empresarial.

CONFLICT MEDIATION: AN ECONOMIC APPROACH FOCUSING ON THE BUSINESS SECTOR

ABSTRACT

The present article proposes an analysis of economic aspects related to conflicts mediation. The economic gains are usually pointed out by the specialists as one of the greatest benefits provided by this consensual practice, however, the researches that deal with this matter are scarce both from a theoretical and empirical perspective. This exploratory study made a survey of the foreign literature on this subject and deepened some of the data available in the reports “*Rebooting the Mediation Directive*”, from the European Parliament, and on the “*Justiça em Números 2020*”, from Brazilian National Council of Justice. A bibliographic review on such subject was also carried out in this research.

Keywords: mediation; alternative dispute resolution; judicial economics; economic analysis; business mediation.

¹ Doutoranda no Programa de Sociologia e Direito da Universidade Federal Fluminense. Pesquisadora visitante na *Université Paris I Panthéon Sorbonne*. Mestre e Bacharel em Direito pela UFRJ. Pesquisadora do Centro de Inovação, Administração e Pesquisa do Judiciário. Professora. Advogada. Academia.edu <<https://uff.academia.edu/FernandaBraganca>>.

² Professora da Universidade Federal Fluminense. Pós Doutora e Doutora pela PUC-Rio.





INTRODUÇÃO

Todo conflito gera um dispêndio que, a depender do tipo de relacionamento entre as partes, podem ter repercussões mais ou menos graves. Além dos aspectos jurídicos e econômicos, uma disputa envolve ainda custos sociais, de desenvolvimento e estratégicos.

O interesse por uma abordagem econômica é inerente à Justiça. Nos tempos recentes, a crise do judiciário exige uma gestão mais racional e otimizada dos recursos ao mesmo tempo em que desencoraja os cidadãos a recorrerem à instituição para resolver seus conflitos, em especial, em razão dos custos inerentes ao processo.

Ao longo dos anos, a prática contenciosa evidenciou que custos elevados associados à uma longa duração do processo e incertezas quanto ao resultado são uma fórmula promissora para um impulso definitivo à consensualidade. A análise da economia jurídica contribui para aclarar o estudo do impacto econômico dos meios adequados de solução de conflitos na Justiça.

Em que pese as discussões sobre a eficácia da mediação serem bastante conhecidas, a preferência por este método para tratar de conflitos empresariais ainda é tímida e a percepção de alguns especialistas é de que o mesmo é ainda menos utilizado por pequenas e médias empresas. A existência de poucos dados estimativos de conteúdo econômico também corrobora para este cenário.

Com o objetivo de aprofundar sobre os dados levantados nesse sentido, em particular na Europa e no Brasil, este artigo propõe uma investigação sobre os aspectos econômicos relacionados à mediação a partir de uma revisão bibliográfica sobre o assunto com base no estudo “Reinicializando a Diretiva de Mediação” (uma tradução livre de: “Rebooting' the Mediation Directive”) do Parlamento Europeu e no Relatório Justiça em Números do Conselho Nacional de Justiça.



I. NOTAS INTRODUTÓRIAS SOBRE A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

O artigo 3º da Diretiva 2008/52/CE³ define a mediação como um procedimento estruturado em que as partes de um conflito tentam chegar a um acordo que encerre o mesmo de maneira voluntária, com o auxílio de um terceiro facilitador. O engajamento neste método adequado de solução de disputas pode ter origem na própria iniciativa dos envolvidos, por direcionamento do juiz da causa ou determinação legal.

O mesmo dispositivo também trata sobre o mediador, ou seja, a terceira pessoa – alheia ao conflito – que é solicitado para facilitar a comunicação entre os envolvidos na disputa de modo imparcial e independente com o objetivo de otimizar a gestão e o equacionamento da disputa.

A legislação brasileira dispõe sobre a mediação a partir de um critério de relacionamento. Nesse sentido, o parágrafo 3º do artigo 165 do Código de Processo Civil⁴ estabelece que o mediador, atuará preferencialmente nos casos em que houver vínculo anterior entre as partes envolvidas, auxiliará aos interessados a compreender as questões e os interesses em conflito, de modo que eles possam, pelo restabelecimento da comunicação, identificar, por si próprios, soluções consensuais que gerem benefícios mútuos.

Tanto na Europa quanto no Brasil, o incentivo à mediação a partir da normatização do instituto visou dar um particular impulso à sua utilização para tratamento dos conflitos empresariais. Em 2019, o Conselho Nacional de Justiça editou a recomendação nº 58⁵, que estimula a utilização da mediação para processos de recuperação judicial e extrajudicial.

³ PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO. Diretiva 2008/52/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 21 de Maio de 2008 relativa a certos aspectos da mediação em matéria civil e comercial. Disponível em português em < <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008L0052&from=PT>> acesso em 17 de setembro de 2020.

⁴ BRASIL. Lei 13. 105 de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm> acesso em 17 de setembro de 2020

⁵ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Recomendação Nº 58 de 22/10/2019. Recomenda aos magistrados responsáveis pelo processamento e julgamento dos processos de recuperação empresarial e falências, de varas especializadas ou não, que promovam, sempre que possível, o uso da mediação. Disponível em < <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3070>> acesso em 17 de setembro de 2020.



Com a circunstância da crise sanitária provocada pela Covid-19, este estímulo ficou ainda mais evidente através de determinadas iniciativas. O TJSP, por exemplo, criou um projeto piloto de Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania – CEJUSC virtual⁶ voltado a tratar especificamente de disputas empresariais decorrentes dos efeitos do Covid-19, em uma fase pré-processual. As sessões de mediação transcorrem integralmente via a plataforma de videoconferência *Microsoft Teams*.

II. ECONOMIA JURÍDICA DA MEDIAÇÃO

A mediação e os meios adequados de solução de conflitos de uma forma geral são apresentados como uma alternativa ou até mesmo uma espécie de saída ao congestionamento dos processos nos tribunais. Entretanto, a primeira indagação que costuma ser feita é se esta outra via não estaria mascarando uma tentativa de, em um primeiro momento, obstar o acesso à justiça e, em um segundo momento, flexibilizar as garantias inerentes ao devido processo legal.

Esta justiça convencional aparentemente só oferece vantagens, entretanto, os meios adequados de solução de conflitos não são, necessariamente, mais democráticos que o Judiciário. As abordagens alternativas podem provocar uma regressão ao sistema judiciário⁷. Na França⁸ e no Brasil, por exemplo, a arbitragem é reconhecidamente dissociada dos hipossuficientes.

No que concerne ao devido processo legal, a mediação também desperta uma atenção especial quanto à garantia do direito de defesa. Em um debate contratual, as partes podem estar em posições de desigualdade, que pode ser percebida desde a competência técnica até os recursos econômicos disponíveis. Sendo assim, o resultado concebido pode ser injusto.

⁶ Cf. TJSP. Provimento CG n°. 11/2020. Dispõe sobre a criação de projeto-piloto de conciliação e mediação pré-processuais para disputas empresariais decorrentes dos efeitos da Covid-19. Disponível em < https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/Provimento_CG_N11-2020.pdf> acesso em 17 de setembro de 2020.

⁷ Cf. CADIET, Loic; CLAY, Thomas. *Les modes alternatifs de règlement des conflits*. 3e ed. Paris: Dalloz, 2019, p. 124.

⁸ Cf. FONTMICHEL, Maximin de. *Le faible et l'arbitrage*. Paris: Economica, 2013.



Este receio motivou o legislador francês a estabelecer no artigo L. 612-4 do Código do consumidor a proibição de cláusulas ou convenções que obriguem o consumidor a recorrer primeiramente à mediação, as quais são tidas como abusivas nessas circunstâncias.

Loic Cadiet e Thomas Clay explicam que a mediação (e os MASCs como um todo) não se submete ao rigor das garantias inerentes ao devido processo por duas razões fundamentais: inaplicabilidade e inadequação.

A inaplicabilidade pode ser explicada pelo conteúdo do parágrafo 1º do artigo 6º da Convenção Europeia de Direitos Humanos, a qual prevê que essas garantias devem ser observadas por um tribunal criado por lei. De fato, a decisão no âmbito dos MASCs não é prolatada nesta condição. Segundo os autores, mesmo a arbitragem não está incluída diretamente nesta disposição uma vez que o tribunal arbitral não é estabelecido por lei, apesar de sua natureza jurisdicional⁹.

Conforme já se manifestou a Corte Europeia de Direitos Humanos¹⁰, os MASCs também não afetam o acesso à Justiça, uma vez que os jurisdicionados podem renunciar livremente às garantias do devido processo legal e esta possibilidade permanece aberta caso as partes desejem judicializar o conflito em outro momento. Cabe ainda ressaltar que desde 2019¹¹ o próprio Tribunal prevê uma fase não contenciosa para solução das lides que lhe são submetidas.

Quanto à inadequação, Loic Cadiet e Thomas Clay esclarecem que as garantias do devido processo são aplicáveis perante o Estado, uma vez que o sentido da sua existência é a proteção dos jurisdicionados em face de uma decisão prolatada por uma autoridade pública. Essas exigências, todavia, não tem o mesmo cabimento com relação à mediação por conta de sua natureza convencional e pela autonomia da vontade das partes.

⁹ Cabe ressaltar que com relação à arbitragem é preciso refinar um pouco mais o entendimento. O parágrafo 1º do artigo 6º da CEDH não se aplica formalmente, mas as garantias do devido processo legal se aplicam ao instituto.

CADIET, Loic; CLAY, Thomas. Ob. Cit., pp. 126-127.

¹⁰ PELLOUX, Robert. L'affaire Golder devant la Cour Européenne des droits de l'homme. *Annuaire Français de Droit International*, 1975, n. 21, pp. 332-338. Disponível em <https://www.persee.fr/doc/afdi_0066-3085_1975_num_21_1_2334> acesso em 23 de setembro de 2020.

¹¹ Cf. CEDH. Rapport annuel 2019, pp. 133-134. Disponível em <https://www.echr.coe.int/Documents/Annual_report_2019_FRA.pdf> acesso em 23 de setembro de 2020.



Em que pese essas diferenças e o uso corrente do termo “alternativo”, o processo e a mediação não são estranhos entre si. Ambos se combinam e correspondem à uma evolução contemporânea do direito processual que impactou também no ofício do juiz¹². O processo moderno é aberto à convencionalidade e à negociação de interesses das partes¹³.

Neste novo cenário, a atuação do magistrado estende seu leque de possibilidades que admite desde o contencioso tradicional até o simples *exequatur* do que foi estipulado em convenção pelas partes¹⁴ e inclui a observância de acordos processuais, calendarização, dentre outras combinações.

Por outro lado, a mediação também sofre a influência processual e isso ficou mais evidente à medida em que se institucionalizou e passou a ser prevista no bojo do processo. Esta proceduralização se materializa no trâmite percorrido pelas partes e pelo facilitador na tentativa de construção de uma solução para o caso, na argumentação, na negociação, nas proposições elaboradas pelos envolvidos, no eventual pedido de homologação etc. É nesse sentido que o legislador francês definiu a mediação no artigo 1530 do Código de Processo Civil como um “procedimento estruturado”.

Loic Cadiet e Thomas Clay ressaltam, porém, que a mediação é revestida de várias garantias atinentes ao devido processo legal como a imparcialidade e a independência, que se aplicam em razão da intervenção de um terceiro no procedimento.

O mediador é este terceiro que deve manter um equilíbrio entre as partes e ficar à uma distância justa que confira legitimidade à sua intervenção. A imparcialidade garantirá que o mediador vele pela igualdade material das partes e deve conduzir o procedimento de maneira a evitar e a corrigir o abuso de poder de um indivíduo sobre o outro. Este facilitador também deve ser independente daqueles que o nomearam para esta função, que via de regra, são os próprios disputantes. Em razão disso, alguns autores preferem o termo “neutro”¹⁵ para reforçar a ideia de que este facilitador não dará uma solução para o caso.

¹² Cf. VAN COMPERNOLLE, Jacques. Vers une nouvelle definition de la fonction de juger: du syllogism à la ponderation des intérêts. In: *Hommage à François Rigaux*. Bruyant: 1993, pp. 495 ss.

¹³ CADIET, Loic; CLAY, Thomas. *Ob. Cit.*, p. 131.

¹⁴ *Idem.*

¹⁵ *Ibid.*, p. 140.



Todos os participantes precisam respeitar a confidencialidade. As partes devem participar livremente do procedimento com a confiança de que as informações, as propostas e até os documentos expostos durante as sessões não serão comentados e/ou divulgados externamente.

Esta garantia é um dos maiores atrativos em relação às empresas que querem proteger seus segredos comerciais e industriais. Essa proteção favorece a troca de informações, permite um ambiente de maior sinceridade entre os participantes e oportuniza a elaboração do acordo.

Na mediação as partes guardam o controle, tendo em vista que podem iniciar, suspender ou encerrá-la a qualquer momento. Se um dos conflitantes decide que não quer mais participar das sessões, o procedimento é finalizado imediatamente, sem necessidade de justificativas ou aceite dos demais envolvidos.

Diante deste panorama, é possível perceber que a mediação tem vantagens e que as mesmas estão revestidas das devidas garantias. A opção por este método consensual oferece, portanto, segurança jurídica.

III. ANÁLISE MICROECONÔMICA

Os custos de um processo judicial, de uma arbitragem ou de uma mediação tendem a variar em função da natureza do litígio, da complexidade do caso e até do local em conjunto com a estrutura em que os mesmos se desenvolvem. Diante de tantas variáveis, a quantificação dos custos de cada uma dessas opções se torna um trabalho bastante difícil. Não obstante, algumas ponderações carecem ser feitas.

3.1. Financeiro

Os processos judicial e arbitral movimentam uma engrenagem dispendiosa: taxas judiciárias, honorários advocatícios, preparos, dentre outros. A mediação, a seu turno, permite uma economia significativa desses valores na medida em que tem uma



duração menor e taxas como o preparo não existem. Assim, o valor do procedimento em relação aos demais tende a ser bem mais atrativo.

Um estudo publicado pelo Parlamento europeu¹⁶ em 2014 dispõe sobre algumas estimativas dos custos envolvidos em um processo judicial e em um procedimento de mediação. Na França, por exemplo, o montante correspondente a um processo litigioso foi de onze mil e noventa e nove euros; enquanto a solução do caso pela mediação custou três mil cento e dezoito euros¹⁷.

Na Suécia e na Alemanha foram percebidos os maiores *gaps* de valores: no primeiro, o litígio ficou avaliado em vinte e quatro mil novecentos e setenta e quatro euros, ao passo em que a mediação em sete mil e oitocentos euros. No segundo, o processo contencioso chegou ao montante de vinte e um mil cento e cinquenta e nove reais e o procedimento consensual em seis mil e quinhentos reais¹⁸.

De um modo geral, os especialistas dos Estados-Membros da UE que participaram da investigação não consideraram que a assistência jurídica deva ser obrigatória nas mediações¹⁹. No Brasil, a participação do advogado na sessão de mediação, apesar de sempre recomendável, não é obrigatória, mesmo quando esta ocorre em âmbito judicial, conforme pode ser verificado na prática. No mesmo sentido, algumas plataformas de resolução de conflito não exigem a presença do advogado para a tentativa de composição entre as partes.

Em que pesem as posições defensoras da indispensabilidade do advogado na mediação, a possibilidade de resolver os conflitos sem o custo da contratação de um patrono é um atrativo, sobretudo para os casos que envolvem uma pequena quantia; ou quando um ou mais indivíduos são economicamente hipossuficientes.

O relatório Justiça em Números do Conselho Nacional de Justiça não traz essa análise financeira do custo do processo para a parte, uma vez que o parâmetro é o Poder Judiciário. De maneira mais genérica, os dados mostram que, em 2019, o custo pelo

¹⁶ EUROPEAN PARLIAMENT. Rebooting' the Mediation Directive: Assessing the Limited Impact of its Implementation and Proposing Measures to Increase the Number of Mediations in the EU, 15 de janeiro de 2014. Disponível em <[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/493042/IPOL-JURI_ET\(2014\)493042_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/493042/IPOL-JURI_ET(2014)493042_EN.pdf)> acesso em 18 de setembro de 2020.

¹⁷ Ibid., p. 126.

¹⁸ Idem.

¹⁹ Ibid., p. 147.



serviço de justiça foi de cerca de quatrocentos e oitenta reais por habitante²⁰. A série histórica de gastos por indivíduo atingiu o maior volume este ano.

O estudo trata sobre o índice de conciliação, que engloba todas as sentenças e decisões resolvidas por homologação de acordo em relação ao total de sentenças e decisões terminativas proferidas²¹. Pela sua descrição, é possível perceber que este indicador abarca todos os métodos adequados de solução de conflitos que contribuíram para o desfecho do processo. Entretanto, o relatório não dispõe acerca do retorno financeiro que isso causou para as partes ou mesmo para a própria estrutura judiciária.

3.2. Tempo

O estudo europeu revelou que, na França, o tempo médio de um litígio é de trezentos e noventa e cinco dias. A estimativa em relação à uma mediação no país é de sessenta e um dias. Em Portugal, o litígio apresentou uma durabilidade média de quinhentos e quarenta e sete dias, enquanto o método compositivo de trinta e oito dias²².

As maiores divergências foram encontradas na Grécia e na Eslovênia. No primeiro, foi detectado um tempo médio de litigância de mil e trezentos dias, contra trinta e nove de mediação; ao passo em que no segundo foi de mil duzentos e setenta dias de litígio em face de trinta dias se a opção for pela via autocompositiva²³.

A mediação apresenta uma enorme vantagem em termos de tempo. Quanto ao aspecto da celeridade, este procedimento costuma ser finalizado em um intervalo bem mais rápido que um processo judicial ou arbitral. A lei brasileira 13.140/2015 prevê no seu artigo 28 que o procedimento de mediação judicial deverá ser concluído em até sessenta dias, contados da primeira sessão, salvo quando as partes, de comum acordo, requererem sua prorrogação.

Segundo os dados mais recentes do relatório Justiça em Números 2020²⁴ do Conselho Nacional de Justiça, o tempo mais rápido de sentença pertence aos juizados

²⁰ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Ob. Cit., p. 74.

²¹ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Ob. Cit., p. 171.

²² EUROPEAN PARLIAMENT. Ob. Cit., p. 124.

²³ Idem.

²⁴ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Relatório Justiça em Números 2020. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em < <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justiça-em-Números-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>> acesso em 17 de setembro de 2020.



especiais federais, com uma média de sete meses. A série histórica mediu dois anos e dois meses como o tempo médio para a duração do processo em 2019²⁵. Cabe ressaltar, porém, que esta pesquisa não disponibiliza informações sobre a duração das mediações e conciliações nos CEJUSCs, nem tampouco, o quanto isso representou de economia em relação à média esperada para o encerramento do processo.

Além disso, os processos judiciais e arbitrais ficam concentrados no passado, com a identificação dos fatos e da culpabilidade. Isso demanda tempo em termos de produção probatória e de fundamentação jurídica para provar o bom direito. A mediação também é mais célere nesse sentido porque o foco é colocado sobre o compromisso de seguir adiante.

3.3. Oportunidade

O custo de oportunidade pode ser entendido como aquilo que uma pessoa deixa de fazer em razão de já estar realizando uma outra coisa. Os recursos humanos, tempo e financeiro são limitados e, assim, tudo que é empregado na solução de um litígio cessa de estar disponível para outras atividades.

Em uma organização, o custo de oportunidade pode ser visualizado através do seguinte exemplo: o gestor e os colaboradores voltados a um litígio deixam de estar concentrados no desenvolvimento da empresa. E muitas vezes, o conflito ainda acaba afetando o tempo pessoal para lazer, família e outras atividades essenciais para o funcionário²⁶.

3.4. Relacional

A confrontação diante de um tribunal judiciário ou arbitral tende a gerar uma degradação do relacionamento entre as partes e, por vezes, até com terceiros que nem estão envolvidos diretamente na disputa. Uma situação que pode gerar certa

²⁵ Ibid., pp. 180-181.

²⁶ HENGL, Alexia; TILMAN, Vincent. L'économie de la médiation dans l'Union européenne et recommandations politiques. In: BLOHORN-BRENNEUR, Béatrice; CALIN, Dragos. *La médiation, un chemin de paix pour la justice en Europe*. Paris: L'Harmattan, 2015, p. 61.



desconfiança em um setor, por exemplo, é um litígio entre uma franquia e um de seus franqueados; ou entre um atacadista e um de seus varejistas²⁷.

3.5. Emocional

Apesar do aspecto emocional não estar diretamente associado à realidade econômica, cabe enfatizar que o efeito no cenário micro é considerável. A maioria dos conflitos são estressantes. No processo, esta implicação é agravada pela revisitação do passado, particularmente para aquelas pessoas que se sentiram, de uma forma, lesadas.

As fases de alegação e acusação podem virar uma série de ataques e contra-ataques e podem piorar a desestabilização emocional entre as partes. O tempo do processo tende a aumentar a sensação de angústia pelo resultado incerto e apreensão pelo futuro. Uma solução rápida contribui para diminuir esses efeitos negativos também no campo emocional.

IV. ANÁLISE MACROECONÔMICA

Se a quantificação da economia gerada pela mediação é complexa em nível micro, em uma abrangência macro os desafios são ainda maiores. O estudo do Parlamento Europeu utilizou o método indutivo e partiu de uma análise dos dados relacionados à mediação em cada país para ter um panorama geral do bloco.

4.1. Financeiro

Uma comparação com vinte e oito países do bloco (na época, incluindo o Reino Unido) mostrou uma economia média de custos de cerca de sessenta por cento a favor da mediação²⁸. Em 2014, na Europa, o custo estimado de um litígio em um tribunal foi

²⁷ Idem.

²⁸ Ibid., p. 126.



de nove mil cento e setenta e nove euros, enquanto que na mediação, o valor ficou em três mil trezentos e setenta e um euros²⁹. O estudo ainda considerou que o método consensual não encerra todos os casos.

Uma avaliação mais prudente partiu de um cenário em que o procedimento autocompositivo tem cinquenta por cento de chances de resultar em um acordo. Nesta circunstância, o custo médio do litígio cai para aproximadamente sete mil novecentos e sessenta euros. Em um contexto em que a mediação resolve setenta por cento dos casos, o dispêndio com o processo ficou em torno de seis mil cento e vinte e cinco euros³⁰.

Em 2014, o contencioso europeu de disputas cíveis e comerciais revelou cerca de treze milhões de novas ações por ano. Diante do panorama levantado pela pesquisa, a mediação representaria uma economia de aproximadamente dezesseis milhões de euros/ano considerando uma taxa de êxito de cinquenta por cento; e de quarenta milhões de euros/ano se considerado um percentual de êxito consensual de setenta por cento³¹.

O relatório Justiça em Números 2020 mostrou que as despesas totais do Poder Judiciário em 2019 consumiram um ponto cinco por cento do produto interno bruto do país; o que totalizou cem bilhões e duzentos milhões de reais e um aumento de dois pontos seis por cento dos gastos em relação a 2018. Contudo, não tem informação ou estimativa em relação aos procedimentos via os CEJUSCs e o quanto os mesmos contribuíram para a redução das despesas judiciárias.

4.2. Tempo

A pesquisa encomendada pelo Parlamento europeu³² comparou a média de quinhentos e sessenta e seis dias de duração de um litígio nos países do bloco (segundo relatório *Doing Business* do Banco Mundial) contra quarenta e três dias de mediação para encerrar um conflito.

Este tempo global no bloco europeu também foi projetado com um cenário de sucesso da metade dos procedimentos de mediação e o período de espera por uma decisão final ficou reduzido trezentos e vinte e seis dias. Se considerado um percentual

²⁹ EUROPEAN PARLIAMENT. Ob. Cit., p. 126.

³⁰ Ibid., p. 127.

³¹ Idem.

³² EUROPEAN PARLIAMENT. Ob. Cit., p. 124.



de êxito de consensualidade de setenta por cento, a duração para o litígio é de duzentos e treze dias.

O relatório Justiça em Números faz uma aferição do tempo médio de tramitação por tribunal e apresenta um prazo estimado de 3 anos e 3 meses para baixa do processo no Poder Judiciário brasileiro, ou seja, para o encerramento de todas as movimentações processuais relativas à causa. Contudo, o estudo não fez progressões considerando o impacto do índice de conciliação nesta duração.

V. A MEDIAÇÃO NAS EMPRESAS

Alexia Hengl e Vincent Tilman afirmam que a abordagem de tratamento dos conflitos pela empresa varia em razão do seu porte, do seu setor de atividade e da sua localização³³. Nesse sentido, as grandes empresas costumam avaliar o seu passivo contencioso de modo a melhor compreender os impactos comerciais dos mesmos sobre a atividade da organização. Nas pequenas e médias empresas, por sua vez, os litígios têm uma natureza menos técnica e tendem a movimentar um menor volume financeiro.

Por isso, parece natural que as grandes empresas tenham uma inclinação em evitar os riscos relacionados aos processos judiciais e coloquem foco na preservação das relações com seus parceiros comerciais e clientes. As demais, como enfrentam casos mais isolados, estão mais suscetíveis a direcionarem sua atenção aos trâmites judiciais.

Contudo, é preciso ressaltar também que há uma dificuldade inerente aos dados relacionados ao número de mediações e o volume de conflitos resolvidos através das mesmas. Algumas câmaras fornecem algumas estatísticas, porém, essas informações certamente ficam aquém do total de procedimentos que ocorrem.

Uma outra adversidade está relacionada à falta de uniformidade do conceito de mediação. Em âmbito europeu isso pode ser percebido tendo em vista as diferentes definições presentes nos ordenamentos jurídicos dos Estados membros quanto ao

³³ HENGL, Alexia; TILMAN, Vincent. Ob. Cit., p. 63.



instituto. Isso acaba comprometendo sensivelmente as iniciativas de apoio ao uso deste procedimento.

A economia e o ganho de tempo são os principais benefícios que costumam ser referidos em relação à mediação. De fato, os processos judiciais longos entram os negócios e podem levar à interrupção das atividades ou quebra da empresa.

Em geral, os acordos celebrados na mediação são voluntariamente colocados em prática pelas partes. Nesse sentido, a continuidade das relações comerciais em curso, sem necessidade de iniciar novas tratativas com outros fornecedores, por exemplo, também pode contribuir com essa questão da economia, tendo em vista que os contratos antigos permanecem em vigor³⁴.

Dentre as razões secundárias para que as partes recorram à mediação estão um resultado mais satisfativo; a construção de uma solução colaborativa; a preservação da relação constituída e resoluções mais duráveis. Além dessas, também é cabível citar a oportunidade de contar com o auxílio de um terceiro facilitador; garantia da confidencialidade; eficácia para conflitos gerenciais ou tecnicamente complexos e o afastamento de precedentes judiciais.

Alexia Hengl e Vincent Tilman destacam o papel importante das Câmaras de Comércio para ampliação do uso da mediação na seara empresarial. No contexto europeu, as mesmas são reconhecidas pela capacidade por impulsionarem a competitividade do mercado do bloco³⁵, inclusive através da disseminação da prática da consensualidade para a solução dos conflitos entre empresas.

Nesse sentido, os autores recomendam que as Câmaras de Comércio devem oferecer a possibilidade das empresas registrarem seus acordos de mediação nessas instituições, a fim de conferir ainda mais confiança às partes no desfecho construído para um determinado conflito.

Uma outra recomendação consiste na criação de uma Carta de mediação a nível europeu que torne público o compromisso de empresas, escritórios de advocacia e instituições públicas em preferirem pela solução consensual dos seus conflitos. O

³⁴ Ibid., p. 65.

³⁵ Ibid., p. 67.



objetivo é deixar claro que a mediação deve ser a regra e o litígio, conseqüentemente, a exceção³⁶.

Para fortalecer este quadro, Alexia Hengl e Vincent Tilman ainda propõem as seguintes sugestões: maior destaque da mediação no Painel de Avaliação da Justiça da UE (*EU justice scoreboard*)³⁷; aperfeiçoamento da coleta de dados referentes ao procedimento e o estabelecimento de metas concretas pelo Estados membros quanto à desjudicialização de litígios empresariais através da mediação.

O painel de Avaliação da Justiça da UE mensura o incentivo dos Estados membros no sentido de promover o uso voluntário dos meios adequados de solução de conflitos em determinados tipos de disputas como empresariais, trabalhistas, consumeristas e administrativas. O quadro com os dados de 2019 aponta um esforço maior em favorecer a composição entre empresas sobre as outras áreas³⁸.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo dos aspectos econômicos relacionados à mediação parte de uma análise sobre a economia jurídica proporcionada pelo método. A pesquisa mostrou que isso não prejudica o acesso à justiça nem tampouco as garantias do devido processo legal.

A mediação não obsta que as partes procurem o Judiciário. A proposta é que o litígio seja a última alternativa depois das partes já terem percorrido o caminho da consensualidade. As garantias do devido processo legal não são rigidamente aplicáveis ao procedimento.

Isso não significa, porém, que as partes não estejam protegidas. A mediação é revestida das garantias da imparcialidade, independência, igualdade, confidencialidade, autonomia da vontade, dentre outras.

A análise microeconômica da mediação envolve questões de custo financeiro, tempo, oportunidade, relacional e emocional. O relatório “*Rebooting the Mediation*

³⁶ Ibid., 71.

³⁷ Cf. The 2020 EU Justice Scoreboard 2020. Disponível em <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/justice_scoreboard_2020_en.pdf> acesso em 21 de setembro de 2020.

³⁸ Ibid., p. 28.



Directive” do Parlamento europeu levantou estimativas do custo de um processo judicial e da mediação em todos os países do bloco no ano de 2014. Em geral, a diferença de valores foi bastante significativa e tenderam mais atrativamente para a mediação. No Brasil, o custo do processo por habitante bateu recorde no ano de 2019.

O relatório também identificou um panorama muito mais vantajoso com relação ao tempo. De modo geral, a mediação é encerrada de uma forma muito mais rápida. O custo de oportunidade também é muito mais interessante na mediação e isso pode ser bem ilustrado nas organizações. Uma menor duração do conflito implica em mais disponibilidade dos colaboradores para focar em novas estratégias.

Um litígio longo também tende a degradar a relação entre as partes e empresas, além de repercussões no plano emocional com aumento de estresse e ansiedade diante da incerteza do resultado do julgamento e do momento em que o processo finalmente será encerrado.

No que tange à análise macroeconômica, o relatório do Parlamento europeu de 2014 conseguiu estimar a economia dos procedimentos de mediação e verificou uma redução de milhões por ano com uma expectativa razoável de elaborados procedimentos.

O estudo relativo à União Europeia identificou que a média de duração da mediação no bloco é treze vezes menor que um litígio convencional. O relatório Justiça em Números 2020 do CNJ mostra um tempo de litígio muito mais extenso no Brasil, mas não aprofunda com relação ao impacto do “índice de conciliação” em âmbito macro.

Em que pese a mediação ser bastante propícia no contexto empresarial, a opção por esta via consensual ainda não é tão expressiva, sobretudo nas pequenas e médias empresas. As Câmaras de Comércio podem ter um papel significativo no sentido de fomentar a prática da consensualidade nesses tipos de conflitos.

Alexia Hengl e Vincent Tilman propõem uma série de sugestões para ampliar o uso da mediação no bloco europeu que incluem o aperfeiçoamento dos dados relativos a este meio adequado, de modo a facilitar o entendimento sobre as suas vantagens concretas.



REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei 13. 105 de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm> acesso em 17 de setembro de 2020

CADIET, Loic; CLAY, Thomas. *Les modes alternatifs de règlement des conflits*. 3e ed. Paris: Dalloz, 2019.

CEDH. Rapport annuel 2019. Disponível em <https://www.echr.coe.int/Documents/Annual_report_2019_FRA.pdf> acesso em 23 de setembro de 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Recomendação Nº 58 de 22/10/2019. Recomenda aos magistrados responsáveis pelo processamento e julgamento dos processos de recuperação empresarial e falências, de varas especializadas ou não, que promovam, sempre que possível, o uso da mediação. Disponível em < <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3070>> acesso em 17 de setembro de 2020.

_____. Relatório Justiça em Números 2020. Brasília: CNJ, 2020. Disponível em < <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/WEB-V3-Justiça-em-Números-2020-atualizado-em-25-08-2020.pdf>> acesso em 17 de setembro de 2020.

EUROPEAN PARLIAMENT. Rebooting' the Mediation Directive: Assessing the Limited Impact of its Implementation and Proposing Measures to Increase the Number of Mediations in the EU, 15 de janeiro de 2014. Disponível em < [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/493042/IPOL-JURI_ET\(2014\)493042_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/493042/IPOL-JURI_ET(2014)493042_EN.pdf)> acesso em 18 de setembro de 2020.

FONTMICHEL, Maximin de. *Le faible et l'arbitrage*. Paris: Economica, 2013.

HENGL, Alexia; TILMAN, Vincent. L'économie de la médiation dans l'Union européenne et recommandations politiques. In: BLOHORN-BRENNEUR, Béatrice; CALIN, Dragos. *La médiation, un chemin de paix pour la justice en Europe*. Paris: L'Harmattan, 2015, 59-72.

PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO. Diretiva 2008/52/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 21 de Maio de 2008 relativa a certos aspectos da mediação em matéria civil e comercial. Disponível em português em < <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32008L0052&from=PT>> acesso em 17 de setembro de 2020.

PELLOUX, Robert. L'affaire Golder devant la Cour Européenne des droits de l'homme. *Annuaire Français de Droit International*, 1975, n. 21, pp. 330-339.



Disponível em <https://www.persee.fr/doc/afdi_0066-3085_1975_num_21_1_2334> acesso em 23 de setembro de 2020.

The 2020 EU Justice Scoreboard 2020. Disponível em <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/justice_scoreboard_2020_en.pdf> acesso em 21 de setembro de 2020.

TJSP. Provimento CG nº. 11/2020. Dispõe sobre a criação de projeto-piloto de conciliação e mediação pré-processuais para disputas empresariais decorrentes dos efeitos da Covid-19. Disponível em <https://www.tjsp.jus.br/Download/Portal/Coronavirus/Comunicados/Provimento_CG_N_11-2020.pdf> acesso em 17 de setembro de 2020.

VAN COMPERNOLLE, Jacques. Vers une nouvelle definition de la fonction de juger: du syllogism à la ponderation des intérêts. In: *Hommage à François Rigaux*. Bruyant: 1993, pp. 495 ss.