

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS – CCJ
DEPARTAMENTO DE DIREITO

Murilo Cristian Araújo Belém

**A utilização de ferramentas do Dispute System Design (DSD) para o aprimoramento da
plataforma Consumidor.gov.br**

Florianópolis

2021

Murilo Cristian Araújo Belém

**A utilização de ferramentas do Dispute System Design (DSD) para o aprimoramento da
plataforma Consumidor.gov.br**

Trabalho Conclusão do Curso de Graduação em Direito
do Centro de Ciências Jurídicas da Universidade Federal
de Santa Catarina como requisito para a obtenção do
título de Bacharel em Direito.

Orientador: Prof. Ricardo Soares Stersi dos Santos, Dr..

Florianópolis

2021

Ficha de identificação da obra

Belém, Murilo Cristian Araújo

A utilização de ferramentas do Dispute System Design (DSD) para o aprimoramento da plataforma Consumidor.gov.br / Murilo Cristian Araújo Belém; orientador, Ricardo Soares Stersi dos Santos, 2021.

69 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas, Graduação em Direito, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Direito. I. dos Santos, Ricardo Soares Stersi. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Direito. III. Título.

Murilo Cristian Araújo Belém

**A utilização de ferramentas do Dispute System Design (DSD) para o aprimoramento da
plataforma Consumidor.gov.br**

Este Trabalho Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de
“Bacharel” e aprovado em sua forma final pelo Curso de Direito.

Florianópolis, 27 de setembro de 2021.

Prof. Luiz Henrique Urqhart Cadermatori, Dr.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

Prof.(a) Ricardo Soares Stersi dos Santos, Dr.
Orientador(a)
Instituição: Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.(a) Elisa Berton Eidt, Me.
Avaliador(a)
Instituição: Universidade Federal de Santa Catarina

Lucas Romero Leite, Me.
Avaliador(a)
Instituição: Universidade Federal de Santa Catarina

“Tudo se faz por contraste; da luta dos contrários nasce a mais bela harmonia.”

Heráclito

AGRADECIMENTOS

Ao pensar “no que” e “sobre o que” agradecer, é inegável que diversos “filmes” passam na cabeça. Na construção de um trabalho que representa a finalização de um Curso Superior, os agradecimentos vêm somados a todas as etapas enfrentadas até este momento.

Frente a uma trajetória em ensino público, é necessário agradecer aos meus familiares e a todos aqueles que de alguma forma contribuíram ao incentivo dos meus estudos.

Assim, agrago aos meus pais Maria Dinalva e Marcelo, e aos meus pais adotivos/avós Dirce e Cícero Santos, que depreenderam todos seus esforços para formação do meu caráter. De igual modo agradeço aos meus tios Diana e Sandro e aos demais entes familiares.

Com relação às pessoas com que não possuo um vínculo biológico, mas que são extremamente importantes, faço um enorme agradecimento aos meus melhores amigos que me acompanham há mais de 5 anos, como a Ana Luisa V., Ana Luisa B., João Pedro, Murilo S. Mencucci, Otávio e Victória. Também aos demais amigos que ingressaram em algum momento especial da minha vida e permanecem até então, como a Camille, Gabriel Ribeiro, Gustavo Balbinotti, Mário Sérgio, Mylena Cisne e Pedro Paulo, e a todos os outros que aqui não citei, mas que possuem sua total relevância.

Com relação à minha vivência com os métodos adequados de resolução de conflitos, sobre quais tive interesse desde o início da graduação e que só se afluaram nos últimos anos, agradeço aos ensinamentos e experiências proporcionadas pelo Grupo de Estudos em Meios Consensuais da UFSC (GEMC) em nome das *coaches* Elisa Berton Eidt e Bruna Letícia Trupel, bem como a pessoa que foi idealizadora deste grupo e meu orientador neste trabalho o Professor Dr. Ricardo Soares Stersi dos Santos.

Ainda, agradecer a mim mesmo por perseverar nos meus objetivos e crer que tudo é a soma dos nossos próprios sonhos e com os sonhos daqueles que nos cercam, pois ninguém trilha seu caminho sozinho.

Por fim, agradeço a Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC e o ensino público gratuito e de qualidade que possibilitou tudo isso ser possível.

RESUMO

A presente pesquisa busca demonstrar quais as ferramentas do Dispute System Design (DSD) poderiam ser utilizadas para o aprimoramento do tratamento dos conflitos consumeristas administrados pela plataforma governamental denominada Consumidor.gov.br, uma vez que esta objetiva o tratamento de conflitos de natureza consumerista por meio de negociação direta entre consumidores e fornecedores. A pesquisa foi feita de forma qualitativa, com objetivos exploratórios, hipotética-dedutiva e procedimento bibliográfico complementado por alguns itens documentais de segunda mão (gráficos e estatísticas). Ao passo que se identificou a plataforma como um sistema de Online Dispute Resolution (ODR) com a aplicação de métodos alternativos de resolução de conflitos, foi possível concluir que o DSD possui ferramentas que possibilitam o aprimoramento e podem potencializar o uso deste sistema, tais como as ferramentas de *feedbacks*, capacitação dos usuários, motivação das empresas e melhoria na relação com outros sistemas, sugerindo, ao fim, outras possibilidades de estudos que este trabalho abre discussão.

Palavras-chave: Dispute System Design; Online Dispute Resolution; Consumidor.gov.br. Resolução alternativa de conflitos.

ABSTRACT

This research seeks to demonstrate which Dispute System Design (DSD) tools could be used to improve the treatment of consumer conflicts managed by the governmental platform called Consumidor.gov.br, since it aims to deal with consumer conflicts by means of direct negotiation between consumers and suppliers. The research was carried out in a qualitative way, with exploratory, hypothetical-deductive objectives and bibliographic procedure complemented by some second-hand documentary items (graphs and statistics). While the platform was identified as an Online Dispute Resolution (ODR) system with the application of alternative methods of conflict resolution, it was possible to conclude that the DSD has tools that enable the improvement and can enhance the use of this system, such as feedback tools, user training, business motivation and improvement in the relationship with other systems, suggesting, finally, other possibilities for studies that this work opens up for discussion.

Keywords: Dispute System Design. Online Dispute Resolution. Consumidor.gov.br. Alternative Dispute Resolution.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADR Alternative Dispute Resolution

CC Código Civil

CDC Código de Defesa do Consumidor

CDR Consumer Dispute Resolution

CEO Chief Executive Officer

CF Constituição Federal

CNJ Conselho Nacional de Justiça

CPC Código de Processo Civil

DSD Dispute System Design

MASCs Meios Alternativos de Solução de Conflitos

NMB National Mediation Board

ODR Online Dispute Resolution

OGIS Office of Government Information Services

ONU Organização das Nações Unidas

PROCON Departamento Estadual de Proteção e Defesa do Consumidor

RAD Resolução Alternativa de Conflitos

SAC Serviço de Atendimento ao Consumidor

UNCITRAL United Nations Commission on International Trade Law

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	1
2	CAPÍTULO 1– QUESTÕES INTRODUTÓRIAS SOBRE O CONFLITO E A SUA ADMINISTRAÇÃO	4
2.1	SOBRE O CONFLITO	4
2.2	CONFLITO NAS RELAÇÕES DE CONSUMO	6
2.3	CULTURA DA SENTENÇA E CULTURA DO CONSENSO	9
2.4	OS MEIOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS (ADRs) ...	12
2.5	ONLINE DISPUTE RESOLUTION (ODR).....	15
2.5.1	Conceito de ODRs e suas Características.....	15
2.5.2	Experiências Internacionais de ODRs	18
2.5.3	Experiências nacionais de ODRs.....	19
3	CAPÍTULO 2 – DISPUTE SYSTEM DESIGN (DSD)	20
3.1	CONCEITO E PRINCÍPIOS DO DSD	21
3.2	ASPECTOS ESTRUTURAIS DO SISTEMA	28
3.3	FERRAMENTAS DE ANÁLISE DO DSD BASEADA EM PRINCÍPIOS	32
3.3.1	Ferramentas baseadas em princípios básicos do DSD	33
3.3.1.1	<i>O Foco nos interesses</i>	34
3.3.1.2	<i>A Construção de Retorno às vias Consensuais</i>	34
3.3.1.3	<i>Feedback.....</i>	36
3.3.1.4	<i>Recursos de Motivação e Habilidades</i>	37
3.3.1.5	<i>Os Parâmetros de Referênciais</i>	39
3.3.2	Estrutura Analítica do DSD.....	40
3.3.2.1	<i>Metas do Sistema (Goals).....</i>	40
3.3.2.2	<i>As partes interessadas (Stakeholders).....</i>	41
3.3.2.3	<i>Contexto e Cultura.....</i>	42
3.3.2.4	<i>Processos e Estruturas</i>	43

3.3.2.5	<i>Recursos</i>	44
3.3.2.6	<i>O Sucesso a Responsabilidade e a Aprendizagem</i>	44
4	CAPÍTULO 3 – O USO DO DSD PARA O APRIMORAMENTO DO CONSUMIDOR.GOV.BR	45
4.1	ASPECTOS RELEVANTES DA PLATAFORMA CONSUMIDOR.GOV.BR..	45
4.2	OS MEIOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS UTILIZADOS NA CONSUMIDOR.GOV	51
4.3	AS FERRAMENTAS DO DSD UTILIZADAS NO APRIMORAMENTO DO CONSUMIDOR.GOV.....	56
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	63
	REFERÊNCIAS	65

1 INTRODUÇÃO

Vivemos em uma sociedade dinâmica e capitalista, pautada em interações humanas e econômicas, onde consumidores e fornecedores interagem a todo momento e estas relações dão ensejo a diferentes tipos de conflitos, em especial os de consumo.

Os números do Conselho Nacional de Justiça fazem compreender como os conflitos de natureza consumerista estão entre os mais presentes junto ao Poder Judiciário, seja porque as relações de consumo são inúmeras e estão acontecendo a todo o momento, em ambiente virtual ou físico, ou porque vivenciamos uma cultura voltada à sentença, ao confronto, onde os meios autocompositivos não são amplamente utilizados, o que acarreta um comportamento adjudicatório da sociedade brasileira.

Todavia, o Estado não está silente diante de tais questões. Atualmente se posiciona de forma ativa para reverter o quadro litigante da população, buscando fomentar o uso de vias alternativas para resolução dos conflitos. Uma das iniciativas mais notórias ao tratamento de conflitos pela forma autocompositiva é a plataforma governamental Consumidor.gov.br, que funciona como um verdadeiro sistema online de resolução de conflitos por meio da negociação direta entre às partes.

Frente a esta iniciativa e plataforma, o problema de pesquisa deste trabalho é indicar quais ferramentas do Dispute System Design (DSD) poderiam ser utilizadas para o aprimoramento do tratamento dos conflitos consumeristas administrados na plataforma Consumidor.gov. Partindo-se da hipótese básica de que a plataforma, enquanto um sistema de resolução de conflitos pela via extrajudicial, tem o enquadramento como um Sistema Online de Resolução de Conflitos e possuindo características como tal e tal que fazem inferir se tratar de um design de solução de conflitos.

O referido aprimoramento é importante porque os sistemas de tratamento de conflito precisam se manter atualizados além de terem políticas de autoanálise, tudo atrelado ao objetivo de fornecer o melhor serviço e se adequar aos interesses das partes envolvidas, além de entender que os próprios conflitos e as relações humanas são dinâmicas de maneira que um sistema de tratamento dessas interações deve ser constantemente analisado.

Frente aos indicadores de satisfação para seus usuários, a plataforma Consumidor.gov se mostra como um sistema célere e que fomenta a autonomia das partes. Assim, buscar aprimorar esta plataforma, pela ótica do DSD – que possui a visão sistemática de utilização de variadas ferramentas de Alternative Dispute Resolution (ADR) – permite apontar outras

ferramentas que poderão ser incorporadas ao site, contribuindo para esta iniciativa governamental.

Visando apresentar e concluir tal visão, parte-se do objetivo geral que é verificar se o DSD apresenta ferramentas que possibilitarão este aprimoramento e/ou otimização da plataforma.

Acerca dos objetivos específicos, estes residem em discorrer sobre os conflitos consumeristas, o conceito e as principais características do DSD e das Online Dispute Resolution (ODRs) e a sua inserção como meios adequados de administração de conflitos. Também objetiva analisar a utilização da plataforma Consumidor.gov, levantar dados de desempenho, informações estatísticas e descritivas do site, buscando compreender a sua dinâmica e a sua efetividade nas relações consumeristas, bem como verificar a sua inserção no contexto do DSD.

Por fim, objetiva-se demonstrar que a plataforma Consumidor.gov é um avanço no tratamento de conflitos em matéria de consumo, fomentando o acesso à justiça e a cultura do consenso, bem como, apresentar propostas, à luz do DSD, de caminhos para eventuais melhorias ou/e otimização do sistema.

Acerca da atualidade do tema aqui tratado, compreende-se que este se coaduna com duas realidades atuais da sociedade brasileira: uma por ser uma sociedade voltada para o tratamento dos conflitos, por meio da cultura da sentença; a segunda referente à pandemia global causada pela Sars-CoV-2 que expandiu as atividades realizadas em ambientes online, inclusive a administração de conflitos.

Frente a estas duas realidades, mas não apenas estas, o site Consumidor.gov.br além de fomentar a “cultura do consenso” promove a resolução de conflitos de consumo de forma online, totalmente inserido na atualidade das relações digitais, bem como apresenta celeridade na resolução destes conflitos. A partir disso, analisar a plataforma pela ótica do DSD, que é um tema que ainda está em aprofundamento no país, possibilita o fomento ao uso de sistemas online de solução de conflitos e colabora para que o sistema aqui estudado funcione com um *case* de sucesso para outras iniciativas da mesma natureza.

A metodologia empregada neste trabalho se deu por meio de pesquisa qualitativa, com objetivos exploratórios, hipotética-dedutiva e procedimento bibliográfico complementado por alguns itens documentais de segunda mão (gráficos e estatísticas) e sua estrutura está dividida em três capítulos.

O primeiro Capítulo buscará tratar de questões introdutórias sobre a natureza do conflito e a sua administração, abordando o conceito de conflito e os conflitos nas relações de consumo. Fará abordagens gerais sobre a cultura da sentença e a cultura do consenso, finalizando com o estudo sobre os métodos alternativos de resolução de conflitos (ADRs) e as Online Dispute Resolution (ODRs).

O segundo capítulo, por sua vez, pretende promover o estudo do Dispute System Design abordando, inicialmente, os seus diferentes conceitos e princípios, seguindo com o estudo dos seus aspectos estruturais e ferramentas de análise de sistema baseado em princípios.

Já o último capítulo abordará o estudo da plataforma Consumidor.gov, apresentando seus aspectos relevantes e os meios alternativos de resolução de conflitos nela utilizados, finalizando-se com a indicação de quais ferramentas de DSD podem ser incorporadas na plataforma, visando a sua otimização.

Por fim, finalizar-se-á com as considerações finais que irão discorrer sobre as reflexões acerca das ferramentas do DSD adequadas para responder aos questionamentos feitos no problema de pesquisa e, assim, confirmar total ou parcialmente ou eventualmente descartar a hipótese inicial formulada.

2 CAPÍTULO 1– QUESTÕES INTRODUTÓRIAS SOBRE O CONFLITO E A SUA ADMINISTRAÇÃO

Para que haja o melhor entendimento do que o presente trabalho busca tratar, torna-se necessário abordar o conceito de conflito aqui considerado, bem como, discorrer sobre eles nas relações de consumo. Por seguinte, este Capítulo apresentará uma breve abordagem sobre os métodos alternativos de resolução de conflitos e os mecanismos de resolução online de disputas.

Assim, pretende-se alinhar os conceitos dando subsídios necessários para compreensão do estudo aqui proposto.

2.1 SOBRE O CONFLITO

Conceituar conflito não é tarefa fácil, pois, para tal palavra, existem um sem número de acepções e sentidos. Sabe-se que a palavra conflito vem do latim *conflictus* e que, segundo o dicionário Michaelis On-line¹, possui o seguinte significado:

1. Falta de entendimento grave ou oposição violenta entre duas ou mais partes.
2. Encontro violento entre dois ou mais corpos; choque, colisão.
3. POR EXT Discussão veemente ou acalorada; altercação.
4. Encontro de coisas que se opõem ou divergem.
5. Luta armada entre potências ou nações; guerra.
6. PSICOL Conforme a teoria behaviorista, estado provocado pela coexistência de dois estímulos que desencadeiam reações que se excluem mutuamente.
7. TEAT No drama, elemento determinante da ação que consiste na oposição de forças entre duas ou mais personagens ou, às vezes, entre o protagonista e as forças da natureza.

Por sua vez, segundo o dicionário Dicio, o conflito ainda pode incorporar a ideia de “ausência de concordância, de entendimento; oposição de interesses, de opiniões” e “oposição mútua entre as partes que disputam o mesmo direito, competência ou atribuição”², sendo concepções adequadas para o uso nas ciências jurídicas, pois se aproximam da relação entre pessoas em busca de resguardar um interesse ou manter uma posição.

No próprio Direito, como já mencionado, também existem várias acepções para o conceito de conflito. Como bem sinaliza Fernanda Tartuce, o conflito “é sinônimo de embate, oposição, pendência, pleito; no vocabulário jurídico, prevalece o sentido de entrechoque de

¹ CONFLITO. In: MICHAELIS. Melhoramentos Ltda., 2015. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/conflito/>. Acesso em: 21 ago. 2021.

² CONFLITO. DICIO Dicionário Online de Português. Matosinos: 7Graus, 2018. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/conflito/>. Acesso em: 21 ago. 2021.

ideias ou interesses em razão do qual se instala uma divergência entre fatos, coisas ou pessoas”.³ Tais sinônimos e conceitos também serão considerados e utilizados no presente estudo, por conceber que melhor se adequam ao conteúdo aqui estudado.

Conforme Entelman, o conflito é uma modalidade de relação social e é definido a partir dos objetivos. Todas as vezes que os objetivos pretendidos pelos participantes da relação social forem percebidos como incompatíveis de serem alcançados ao mesmo tempo, estar-se-á diante de conflitos.⁴

Para Dinamarco, Cintra e Grinover, o conflito é causa de infelicidade pessoal dos sujeitos envolvidos em determinada situação, ocasionando, com sua proliferação, a desorganização e instabilidade da sociedade⁵.

Considerando que o conflito faz parte da sociedade, como bem pondera Ficher, Ury e Patton, eles devem ser enfrentados com um viés transformativo, mudando o modo como as pessoas lidam com as diferenças, apresentando uma abordagem conjunta e pragmática dos conflitos.⁶

Sobre o enfrentamento dos conflitos, historicamente, existem basicamente quatro formas de sua resolução, sendo: i) autodefesa ou autotutela⁷; ii) autocomposição⁸ (considerando neste escopo a negociação, a mediação e a conciliação); iii) arbitragem⁹; e iv) processo¹⁰. Conforme Calmon a classificação clássica da solução de conflitos é constituída por: a) solução imposta por um dos litigantes – autotutela; b) solução consensual – autocomposição; c) solução imposta por um terceiro imparcial – tutela jurisdicional (ou heterocomposição).¹¹ Por fim,

³ TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos conflitos civis**. 4. ed., rev., atual. e ampl. – Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO: 2018.

⁴ ENTELMAN, Remo F. **Teoria de conflictos: hacia un nuevo paradigma**. Barcelona: Gedisa Editorial, 2005, p. 43-49.

⁵ DINAMARCO, Cândido Rangel; CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini. **Teoria geral do processo**. 31. ed. São Paulo: Malheiros Ed., 2015, p. 32.

⁶ FISHER, Roger. URY, William. PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões**. Versão digital. Tradução Ricardo Vasques Vieira — 1ª ed. — Rio de Janeiro: Solomon, 2014, p. 10.

⁷ Segundo Rodrigues e Lamy (2018, p. 02) a “autodefesa ou autotutela significa, resumidamente, a defesa por si mesmo; defesa pelo esforço próprio, ainda que à força”. É tida como a forma mais primitiva de resolução dos conflitos, pois sempre esteve presente na história do Direito, caracterizado pela ausência de um terceiro para decidir ou mediar o conflito, bem como é caracterizada pela imposição da vontade de uma das partes à outra.

⁸ Para Santos (2004, p. 14), na autocomposição “[...] as próprias partes interessadas, com ou sem a colaboração de terceiro, encontram, através de um consenso, uma maneira de resolver o problema”.

⁹ Conforme Carmona (2009, p. 31) a arbitragem é “[...] mecanismo privado de solução de litígios, por meio do qual um terceiro escolhido pelos litigantes, impõe sua decisão, que deverá ser cumprida pelas partes”.

¹⁰ O processo, por sua vez, é “o instrumento de que serve o Estado, para tanto no exercício da sua função jurisdicional quanto fora dela, com a participação das partes e obedecendo ao procedimento estabelecido na legislação específica, eliminar os conflitos de interesses, buscando solucioná-los” (RODRIGUES, LAMY, 2018, p.07-08).

¹¹ CALMON, Petrônio. **Fundamentos da mediação e da conciliação**. Rio de Janeiro: Forense, 2007, p. 34.

necessário o destaque da observação feita por Rodrigues e Lamy de que esta é uma sequência “lógica” de enfrentamento dos conflitos, mas não representa uma sequência histórica, pois estão distribuídos de diversas formas durante o período da humanidade, incluindo os dias atuais.¹²

A classificação adotada por Gonçalves, Rodrigues e Santos¹³ reconhece três maneiras de promover a administração dos conflitos: autotutela, autocomposição (consensual) e heterocomposição (adjudicada). Além de fazerem o apontamento de que a classificação leva em conta quem resolve o conflito e o resultado esperado.¹⁴

Para o presente trabalho, de modo geral, serão considerados e mencionados todos os meios de resolução de conflitos, uma vez que estarão sempre correlacionados. Contudo, o foco serão os meios tidos como Métodos Alternativos de Resolução de Conflitos (ADRs) e dentre os meios alternativos se dará destaque aos meios autocompositivos, que serão abordados no item 2.4.

2.2 CONFLITO NAS RELAÇÕES DE CONSUMO

Tendo como base que o presente trabalho analisa o tratamento de conflitos dentro da plataforma Consumidor.gov.br – a qual, além de ser um ambiente digital, se refere às relações de consumo – torna-se necessário abordar brevemente as questões referentes aos conflitos consumeristas.

Inicialmente, faz-se referência às questões e aos conceitos legais aplicáveis, pois o principal diploma legal que rege as relações de consumo no Brasil é o Código de Defesa do Consumidor (CDC)¹⁵, que, segundo Nunes, tem o objetivo de ser enxuto e regular especificamente as relações envolvendo consumidores e fornecedores¹⁶.

Para a legislação consumerista brasileira, os sujeitos da relação de consumo são dois: i) consumidor; e ii) fornecedor. O CDC, em seus artigos 2º e 3º apresenta o conceito de cada uma das partes, sendo o consumidor “toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final”, bem como estabelece a figura do consumidor por

¹² Rodrigues e Lamy, 2018, p. 2.

¹³ GONÇALVES, Jéssica; RODRIGUES, Horácio Wanderlei; DOS SANTOS, Ricardo Soares Stersi. **Transformação da Cultura da Sentença para uma Cultura Ampla e Multiportas de Administração dos Conflitos Jurídicos**. In: Limites e possibilidades da legitimidade e eficácia da prestação jurisdicional no Brasil [livro eletrônico]. Coordenação de Claudia Maria Barbosa. – Curitiba: Letra da Lei, 2017.

¹⁴ *Ibidem*, p. 133.

¹⁵ BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Código de Defesa do Consumidor. Brasília, DF, Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078compilado.htm. Acesso em: 21 ago. 2021.

¹⁶ NUNES, Rizzatto. **Curso de direito do consumidor**. 12. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2018, p. 30.

“equiparação”, de modo que “equipara-se a consumidor a coletividade de pessoas, ainda que indetermináveis, que haja intervindo nas relações de consumo”. De outro lado, o fornecedor “é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados”, sendo os que desenvolvem diversos tipos de atividades, sendo elas de produção, montagem, criação, transformação e dentre outras.

Há uma grande preocupação com a tutela dos direitos dos consumidores, em especial por considerar que há uma assimetria material entre às partes. A exemplo quando de um lado podemos ter um consumidor, leigo, que está diante de um impasse com uma empresa de grande porte, naturalmente este consumidor estará numa situação de assimetria econômica e de informação em relação a empresa.

Conforme ponderam Tartuce e Neves¹⁷, existe uma diferença entre o consumidor e o fornecedor, dentro do universo dos conflitos de consumo, sendo o primeiro tido como litigante eventual e o segundo tido como litigante habitual¹⁸.

Tal fundamento encontra respaldo pelo fato de os conflitos de consumo no Brasil apresentarem números expressivos, corroborando com estes apontamentos e preocupações já que as empresas possuem diversos conflitos para lidar, tais números serão melhor tratados mais adiante.

Cabe mencionar, portanto, que os conflitos de consumo são uma relação natural, pois de um lado vamos ter um fornecedor, atuando e provendo bens e serviços e de outro o interessado em consumir o produto.

Assim, há uma preocupação estatal de tutelar e preservar o direito dos consumidores, ocasionando, por consequência, que os conflitos sejam administrados pela via adjudicatória da heterocomposição, por meio de um processo judicial. Oposto a isso, é compreensível que existem outras formas de lidar com tais controvérsias e que não seja por meio da adjudicação, afinal, como já mencionado anteriormente, o “processo” é apenas uma forma de tratar os conflitos.

¹⁷ TARTUCE, Flávio; NEVES, Daniel Amorim Assumpção. **Manual de Direito do Consumidor: direito material e processual**. Volume único. Livro digital. 10. ed. – Rio de Janeiro: Forense; Método, 2021, p. 436.

¹⁸ Acerca dos seus conceitos, destacam os autores que “O tratamento diferenciado destinado no plano do direito material ao consumidor é ainda mais justificável no plano do direito processual em razão da tradicional diferença entre as espécies de litigantes formadas por consumidores e fornecedores. Enquanto os primeiros são chamados de litigantes eventuais, porque não participam de processos judiciais com frequência, os segundos são chamados de litigantes habituais (ou contumazes), porque são frequentes clientes do Poder Judiciário, invariavelmente no polo passivo das demandas.” (TARTUCE; NEVES, 2021, p. 436)

Contudo, Tartuce e Neves, apresentam grandes preocupações com o tratamento dos conflitos consumeristas por meio de métodos alternativos de resolução de conflitos, em especial por conta da disparidade de poder das partes, acreditando que sem a tutela jurisdicional haveria margem para que acordos fossem feitos de modo a prejudicar os interesses do consumidor. Todavia:

Ainda que se reconheça a natureza de ordem pública e interesse social das normas previstas pelo Código de Defesa do Consumidor, nos termos do art. 1.º da Lei 8.078/1990, não parece haver resistência doutrinária séria a respeito da disponibilidade do direito do consumidor individualmente considerado. Dessa forma, qualquer solução de conflito que dependa da vontade do consumidor é legítima.¹⁹

Como adiante irá ser debatido, a sociedade brasileira vivencia uma verdadeira “cultura da sentença”, onde culturalmente há a busca de resolução dos conflitos por meio preponderante da adjudicação.

Entretanto ao se destacar o perfil atual dos consumidores no Brasil, há uma sinalização de que se revelam cada vez mais atentos e empenhados em exercer seus direitos de forma eficiente, neste caso, buscando meios fora da adjudicação e, com isso, visando evitar a morosidade da justiça estatal. Tal situação se aplica também aos fornecedores, que agem de maneira ativa, buscando a melhor forma de atender seus clientes e evitar os contratempos nas relações de consumo, utilizando-se de tais meios tanto para minimizar o desgaste na sua relação com os consumidores quanto para superar a concorrência.²⁰

De fato, esta preocupação tem razão de ser. Os conflitos de natureza consumerista, em sua maioria, são tidos como demandas repetitivas. Os dados da “Justiça em Números”, relatório elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), apontam expressiva quantidade de conflitos desta natureza nos últimos anos, estando sempre dentre os assuntos que mais são objetos de ações junto ao Poder Judiciário. Nos anos de 2018²¹ e 2019²² as demandas de consumo ficaram em 3º (terceiro) lugar nas mais demandadas no Poder Judiciário, segundo o CNJ, essa posição subiu para a 2º (segunda) no ano de 2020²³.

A fim de melhor elucidar, apresenta-se o Gráfico 1, com base nos dados fornecidos pelo CNJ dos anos de 2018 à 2020:

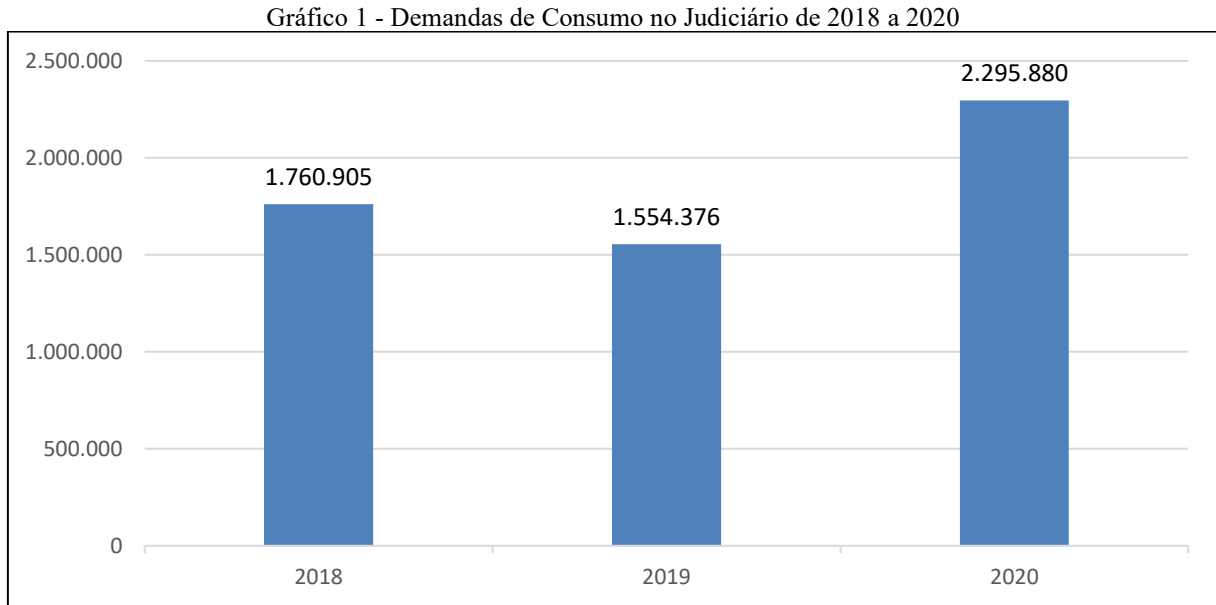
¹⁹ Tartuce e Neves, 2021p. 442.

²⁰ Tartuce, 2018, p. 367.

²¹ CNJ, Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números 2018: ano-base 2017**. Brasília: CNJ, 2018.

²² CNJ, Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números 2019**. Brasília: CNJ, 2019.

²³ CNJ, Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números 2020: ano-base 2019**. Brasília: CNJ, 2020



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados do CNJ (2018, p. 181; 2019, p. 205; 2020, p. 238)

Tais números já podem apontar para duas observações: a primeira, que de fato os conflitos de natureza consumerista são em grande número e a segunda é que há um número expressivo de adjudicação destas controvérsias, apontando para uma cultura voltada ao processo e que, conforme será abordado, é um reflexo da Cultura da Sentença.

Todavia, está se construindo paulatinamente uma inclinação pela busca de meios alternativos ao Poder Judiciário para enfrentamento dos conflitos consumeristas. Assim, sempre que for tratado o conflito de consumo pela via não judicial/adjudicatória, vai se empregar a denominação *Consumer Dispute Resolution (CDR)*.

2.3 CULTURA DA SENTENÇA E CULTURA DO CONSENSO

Conforme discutido anteriormente, e não apenas para conflitos de consumo, vemos o expressivo uso da adjudicação na administração de conflitos, o que ocasiona grande onerosidade ao Estado para manter a estrutura bem como as partes que se valem da adjudicação.

A “Cultura da Sentença” é um conceito apresentado por Watanabe²⁴, advindo da sua crítica à postura litigiosa brasileira, onde se busca resolver os conflitos pelo modo adversarial e judicial, e onde se privilegia a solução da controvérsia por um critério de “certo ou errado”, sem que se abra espaço para adequação da solução dos conflitos a especificidade dos casos.

²⁴WATANABE, Kazuo. **Cultura da sentença e cultura da pacificação**. In: Estudos em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover [S.l: s.n.], 2005.

O comportamento, bem verdade, é estrutural, pois ainda que existam dispositivos legais que privilegiem as formas consensuais de resolução dos conflitos, estes acabam não sendo utilizados. Um dos grandes responsáveis são os próprios operadores do Direito, que desde a faculdade têm uma formação voltada à litigiosidade.

Portanto, há, na sociedade, uma verdadeira massa de comportamento em busca da resolução dos conflitos pelo método heterocompositivo adjudicatório, onde “os juízes proferem sentença, ao invés de tentar conciliar as partes para obter solução amigável dos conflitos”, pois “sentenciar é mais fácil e cômodo, para alguns juízes, do que pacificar os litigantes.”²⁵

De tal via, não há qualquer certeza quanto à satisfação dos interesses envolvidos, conforme já pontua Eidt, a via adjudicatória “polariza as partes entre aquele que ganha e aquele que perde, contudo, com poucas garantias de que aquele que obteve o reconhecimento de seu direito terá eficácia na reparação de sua lesão”.²⁶

Em apertada síntese, são expressivos os números de processos que correm junto ao Poder Judiciário, segundo o Justiça em Números (CNJ, 2020), em 2019 o Judiciário finalizou o ano com um estoque de 77,1 milhões de processos em tramitação, desconsiderando os que estavam suspensos, sobrestados ou arquivados provisoriamente, o que sem dúvida são números expressivos mesmo que não se adentre nos reais motivos que levam a esta quantidade expressiva.

Contudo, de outra sorte, há um movimento para reestruturar o comportamento cultural litigioso da nossa sociedade.

São diversos os dispositivos legais e infralegais que buscam reverter este quadro, dando ênfase a um comportamento que ensejará o que Watanabe trata como “cultura da pacificação” e que também se utilizará a expressão “cultura do consenso”.

Contrapondo ao comportamento litigioso, não há, diga-se de passagem, inércia do legislador e de profissionais que lutam para a modulação desta cultura. De tal modo, Watanabe menciona o juiz de paz que tem previsão na Constituição Federal de 1988 no artigo 98, II, da CF/88²⁷. Ainda, menciona-se que há considerável presença nas leis infraconstitucionais que

²⁵ Watanabe, 2005, p. 687.

²⁶ EIDT, Elisa Berton. **Solução de conflitos no âmbito da administração pública e o marco regulatório da mediação: da jurisdição a novas formas decomposição**. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2017, p. 96.

²⁷ Art. 98. A União, no Distrito Federal e nos Territórios, e os Estados criarão:

[...]

II - justiça de paz, remunerada, composta de cidadãos eleitos pelo voto direto, universal e secreto, com mandato de quatro anos e competência para, na forma da lei, celebrar casamentos, verificar, de ofício ou em face de impugnação apresentada, o processo de habilitação e exercer atribuições conciliatórias, sem caráter jurisdicional, além de outras previstas na legislação.

visam estabelecer o respaldo legal aos métodos autocompositivos, a exemplo da Lei da Mediação - 13.140/2015 e do Código de Processo Civil - Lei n. 13.105/15.

Assim, existe um efetivo esforço para o caminho de uma cultura da pacificação. Cita-se a Resolução n. 125 de novembro de 2019 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesse no âmbito do Poder Judiciário. A referida Resolução, já no seu art. 1º, parágrafo único²⁸, estabelece que incumbe aos órgãos judiciais, antes da busca da solução por meio da adjudicação, oferecer outros meios para a resolução de conflitos, em especial os meios consensuais, incluindo, também um atendimento ao cidadão, ou seja, busca-se, em verdade, impor uma postura ativa dos órgãos judiciais, tanto no ativismo para busca de meios autocompositivos quanto o assessoramento ao jurisdicionado.

Como bem mencionam Gonçalves, Rodrigues e Santos²⁹, tais disposições legais, por si só, não são capazes de educar a sociedade, pois é enraizada a cultura de que apenas o processo judicial é o meio “mais seguro” para satisfação dos interesses. Tem-se que é preciso existir uma série de ações educacionais que sejam aplicadas por um longo período, possibilitando que os incentivos para a autocomposição realmente tragam uma mudança cultural na administração dos conflitos.

Tais caminhos estão pautados na reeducação dos agentes públicos, mudando sua visão quanto ao *modus operandi* de gestão dos conflitos, a profissionalização dos mediadores e conciliadores, posicionamento ativo das organizações profissionais do Sistema de Justiça, como a OAB, para buscar difundir a cultura da pacificação e igualmente para as universidades, escolas da magistratura ou do Ministério Público.³⁰

Outras formas de abordar as controvérsias é voltada para o que realmente importa, encontrar os pontos comuns quanto aos interesses em debate. Como leciona Tartuce, o modelo consensual do conflito busca o “ganha-ganha”, sendo “de modo que os envolvidos possam

²⁸ Art. 1º Fica instituída a Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesses, tendente a assegurar a todos o direito à solução dos conflitos por meios adequados à sua natureza e peculiaridade. Parágrafo único. Aos órgãos judiciais incumbe, nos termos do art. 334 do Código de Processo Civil de 2015, combinado com o art. 27 da Lei 13.140, de 26 de junho de 2015 (Lei de Mediação), antes da solução adjudicada mediante sentença, oferecer outros mecanismos de soluções de controvérsias, em especial os chamados meios consensuais, como a mediação e a conciliação, bem assim prestar atendimento e orientação ao cidadão.

²⁹ GONÇALVES, Jéssica; RODRIGUES, Horácio Wanderlei; DOS SANTOS, Ricardo Soares Stersi. **Transformação da Cultura da Sentença para uma Cultura Ampla e Multiportas de Administração dos Conflitos Jurídicos**. In: Limites e possibilidades da legitimidade e eficácia da prestação jurisdicional no Brasil [livro eletrônico]. Coordenação de Claudia Maria Barbosa. – Curitiba: Letra da Lei, 2017.

³⁰ Gonçalves, Rodrigues e Dos Santos, 2017, p. 148-151.

alcançar uma situação mais favorável em relação aos seus interesses por intermédio de conversações e debates”.³¹

De tal modo, mencionam-se os conflitos originados de situações que envolvam relações de caráter contínuo, como no Direito das Famílias, ou até mesmo nas relações de consumo, em que haja o interesse do fornecedor e do consumidor manterem a sua boa relação. As controvérsias de:

(...) atritos permanentes podem não comportar a pretensa “solução definitiva” do processo estatal, que não consegue extingui-las. Não obstante, como os impasses devem ser superados ou resolvidos (porque se inserem em relações que merecem ou precisam ser conservadas), são preferíveis organismos informais que exerçam funções de mediação entre as pessoas.³²

De igual modo, acerca do sentimento de satisfação, leciona Eidt que:

Os métodos consensuais de tratamento de conflitos, por outro lado, facilitam a aceitação – e o conseqüente cumprimento – daquilo que restou decidido, justamente porque não houve imposição, mas sim uma construção conjunta quanto à melhor maneira de resolver o conflito. O litígio judicial no qual a solução é dada por meio da sentença muitas vezes não se configura no método mais adequado, impropriedade esta que o próprio Poder Judiciário reconhece, de acordo com que se extrai do texto da Resolução nº 125 do Conselho Nacional de Justiça.³³

Por fim, cabe menção ao que leciona Gonçalves, Rodrigues e dos Santos, que a contraposição à cultura da sentença é a cultura que busca:

[...] promover a administração dos conflitos de acordo com as necessidades dos interessados e que sejam adequados aos interesses buscados de maneira que os indivíduos e os grupos sociais tenham uma gama de possibilidades para fazer uso dentro do Sistema de Justiça proporcionado pelo Estado.³⁴

Assim, pode-se concluir que, para uma efetiva mudança na cultura da sentença, os interessados devem se encaminhar para uma visão mais pragmática dos conflitos, buscando resolvê-los pelos métodos que mais se adequem ao caso em concreto e assim utilizar-se dos meios alternativos de resolução de conflitos, tema que será abordado no próximo tópico.

2.4 OS MEIOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS (ADRs)

³¹ Tartuce, 2018, p. 103.

³² *Ibidem*, p. 104.

³³ Eidt, 2017, p. 96.

³⁴ Gonçalves, Rodrigues e dos Santos, 2017, p.130.

Os Meios Alternativos de Resolução de Conflitos (MARC), em inglês conhecidos como *Alternative Dispute Resolution* (ADRs), ou sua tradução para Resolução Alternativa de Disputas (RAD) em português, é uma denominação utilizada para designar os métodos que não são típicos da cultura da sentença, visando utilizar uma forma não adjudicativa de resolução de controvérsias.

Em sua obra, Tartuce³⁵ faz menção ao conceito utilizado por Mauro Cappelletti³⁶, ao apresentar sua introdução ao Simpósio intitulado “Processo civil e métodos alternativos de solução de conflitos”, onde discorre que:

“À expressão *Alternative Dispute Resolution* (ADR) costuma-se atribuir acepção estritamente técnica, relativa sobretudo aos expedientes extrajudiciais ou não judiciais, destinados a resolver conflitos. Esse, porém, não é o único sentido que os organizadores do Simpósio tinham em mente, com propriedade, tornaram claro que visavam a ocupar-se de maneira mais geral dos expedientes – judiciais ou não – que tem emergido como alternativas aos tipos ordinários ou tradicionais, de procedimento. Assim, por exemplo as *classactions* integrariam o tópico de que eles pensavam tratar, bem como em geral o acesso à Justiça, inclusive o acesso à informação em poder de litigantes potenciais (v.g., métodos de *Discovery* como os que se desenvolveram, em particular, nos Estados Unidos).”

Os ADRs também podem ser compreendidos como uma forma apropriada de resolução de disputas, sendo um movimento que vem crescendo durante os últimos 40 a 50 anos, em contraste com o modelo judicial tradicional de conflito.³⁷

Conforme menciona Amsler, Martinez e Smith, nos Estados Unidos da América, nas décadas de 1970 e 1980, houve uma grande expansão do uso dos ADRs, objetivando reduzir os custos de transação na abordagem de conflitos em negociações comerciais.³⁸ O referido movimento, como o próprio conceito de ADRs, originou-se a partir do século XX, pois as relações de trabalhos forneceram modelos para resolução de conflitos fora do meio governamental, utilizando-se um sistema privado. De tal ponto, comentam os autores:

A resolução de disputas existe em todo o mundo e é evidente ao longo da história; seus processos não são novos, mas sim tradicionais em todas as culturas, por meio do trabalho informal dos anciãos das aldeias, especialistas comerciais e líderes religiosos e, mais formalmente, em cortes e tribunais. A partir do século XX, as relações de trabalho forneceram modelos para a

³⁵ Tartuce, 2018, p. 175.

³⁶ CAPPELLETTI, Mauro. **Os métodos alternativos de solução de conflitos no quadro do movimento universal de acesso à justiça**, cit., p. 82.

³⁷ AMSLER, Lisa Blomgren; MARTINEZ, Janet; SMITH, Stephanie E.. **Dispute System Design: Preventing, Managing and Resolving Conflict**. Stanford University Press, 2020, p. 08.

³⁸ *Ibidem*, p. 09.

resolução de conflitos fora do governo por meio de sistemas de justiça privada que incluem negociação, mediação e arbitragem.

Mary Parker Follett, uma estudiosa do início do século XX em organizações, administração, relações de trabalho e ciência política, desenvolveu a moderna teoria alternativa de resolução de disputas nos Estados Unidos, fundamentando sua pesquisa sobre conflito e sua gestão. Pesquisa subsequente em teoria organizacional, direito, economia, gestão de recursos humanos, desenvolvimento organizacional, ciência política, relações públicas e, especialmente, psicologia social têm teoria e prática avançadas.

Acadêmicos e profissionais de resolução de disputas defenderam processos de institucionalização fora do governo ou em relação a ele como uma forma da sociedade de melhorar a comunidade, a capacidade de resolução de problemas e a justiça.³⁹(tradução nossa)⁴⁰

Por sua vez, Porto, Nogueira e Quirino, definem ADRs, como:

[...] métodos paraestatais de solução de contendas com a finalidade precípua de (i) resolver de forma harmoniosa litígio instaurado entre as partes e (ii) estabelecer mecanismos de composição que estejam afastados do processo de tomada de decisão do juiz. Tais mecanismos alternativos instrumentalizam essencialmente a boa-fé e os métodos cooperativos, valores de grandeza e sempre quebrantados no momento da instauração do conflito.⁴¹

Assim, entra-se na discussão se a melhor expressão é o “alternativo” ou o “adequado”, pois, não deve correr o risco de o termo “alternativo” ser encarado com um viés de que há um caminho “certo” e outro “alternativo”, mas com uma concepção de que há outras alternativas além da adjudicação. E quanto ao termo “adequado”, que se considera mais apropriado, está associado a uma adequação entre o conflito e o instrumento utilizado para sua administração, pois “utilizam-se os meios adequados, não pela problemática do Judiciário, mas sim pelas

³⁹ Amsler, Martinez e Smith, 2020, p. 08.

⁴⁰ Texto original: A dispute, conflict, issue, or case submitted to any institution for managing conflict exists in the context of a system of rules, processes, steps, and forums. Dispute resolution exists around the world and is evident throughout history; its processes are not new but, rather, traditional in every culture, through the informal work of village elders, commercial experts, and religious leaders and more formally in courts and tribunals. Beginning in the twentieth century, labor relations provided models for resolving conflict outside government through private justice systems that include negotiation, mediation, and arbitration.

Mary Parker Follett, an early twentieth-century scholar of organizations, administration, labor relations, and political science, developed modern alternative dispute resolution theory in the United States by grounding her research on conflict and its management. Subsequent research in organizational theory, law, economics, human resources management, organizational development, political science, public affairs, and especially social psychology have advanced theory and practice.

Dispute resolution scholars and practitioners advocated institutionalizing processes either outside government or in relation to it as society’s way of enhancing community, problem-solving capacity, and justice.

(AMSLER, MARTINEZ e SMITH, 2020, p. 08)

⁴¹ PORTO, Antônio José Maristrello; NOGUEIRA, Rafaela; QUIRINO, Carina de Castro. **Resolução de conflitos on-line no brasil: um mecanismo em construção**. Revista de Direito do Consumidor, [s. l.], v. 114, p. 295 - 318, 2017, p. 298.

qualidades inerentes aos mecanismos”⁴². Logo, vê-se a gestão do conflito a partir dos meios que melhor se adêquem aos interesses envolvidos.

Por fim, destaca-se que a sigla ADRs será utilizada no decorrer deste trabalho para se referir a mecanismos de resolução de conflitos não adjudicatórios. Todavia, é importante destacar que mesmo a arbitragem sendo um meio heterocompositivo, encontra-se inserido na concepção de ADRs.

2.5 ONLINE DISPUTE RESOLUTION (ODR)

A plataforma analisada neste trabalho, Consumidor.gov.br, enquadra-se como um ambiente online de resolução de conflitos, contudo, para inferir tal questão, torna-se necessário tecer considerações acerca do conceito e característica das ODRs, bem como apresentar exemplos nacionais e internacionais de mecanismos que visam tratar conflitos exclusivamente por ambiente virtual, conforme adiante será exposto.

2.5.1 Conceito de ODRs e suas Características

Os conflitos resolvidos pelas vias tecnológicas ganham uma denominação específica conhecida como ODRs – *Online Dispute Resolution*, que em tradução literal é a Resolução Online de Disputas.

As ODRs consistem “[...] na utilização da tecnologia no processo de solução de conflitos, seja na totalidade do procedimento ou somente em parte deste”⁴³. Assim, vê-se que o ODR está, de certo modo, sob o conceito geral de ADRs, uma vez que os métodos apropriados de solução de conflitos podem ser aplicados por meio de um canal tecnológico se enquadrando em um formato online de solução dos conflitos.

Como bem pontua Lima, as ODRs se constituem uma “forma de virtualização plena, em que um procedimento nasce e morre no ambiente virtual, sem necessidade de passar por etapas presenciais ou no espaço forense”⁴⁴.

⁴² OSTIA, Paulo Henrique Raiol. **Desenho de Sistema de Solução de Conflito: Sistemas Indenizatórios em Interesses Individuais Homogêneos**. 2014. 231 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Departamento de Direito Processual, Faculdade de Direito da Faculdade de São Paulo, São Paulo, 2014, p. 54.

⁴³ LIMA, Gabriela Vasconcelos. **Adoção de Soluções em Online Dispute Resolution Como Política Pública Para O Poder Judiciário: Um Panorama da Situação Brasileira**. 2016. 129 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2016, p. 67.

⁴⁴ Lima, 2016, p. 67.

Destaca-se, portanto, uma das características das ODRs, que é a sua aplicação inteiramente em ambiente virtual. Todavia, tal conceito merece ponderações, pois, pela própria dinâmica dos métodos adequados de solução de conflitos, é possível crer que existam procedimentos que possam ocorrer parcialmente virtuais (*online*) e parcialmente não virtuais (*offlines*), tudo dependendo do modelo idealizado e do conflito a ser enfrentado.

Por outro lado, destaca-se que o mero uso de aparatos tecnológicos não deverá ser confundido como uma ODR haja visto que o próprio processo judicial pode ser realizado com o emprego de tais recursos, conforme dispõe Lima e Feitosa:

Não se pode considerar virtualização a simples utilização de instrumentos da tecnologia da informação nas salas de audiência tradicionais e fóruns, tais como vídeo-conferências e computadores, ou mesmo a digitalização dos processos. O avanço na matéria da solução de conflitos online se dá não só no aprimoramento do processo eletrônico para que este passe a se desenvolver de forma cada vez mais virtualizada, mas, e principalmente, na elaboração de todo um novo procedimento para a solução online dos conflitos.⁴⁵

Assim, apresenta-se um conceito mais sólido sobre ODR, não devendo se considerar o mero uso de recursos tecnológico, mas todo um sistema que seja voltado ao tratamento de conflitos por meio de um canal online e específico.

As ODRs, segundo Ethan Katsh, têm origem no início da década de 1990:

A previsão era que a Internet, à medida que continuava a evoluir e à medida que a sua utilização aumentava, não seria um lugar harmonioso. Isso pode parecer óbvio para qualquer pessoa hoje quando as disputas de consumidores e direitos autorais são comuns, quando o roubo de identidade está aumentando e quando um software de antivírus é necessário simplesmente para manter um computador funcionando. Não era tão óbvio, no entanto, do início a meados da década de 1990, antes que houvesse spam, phishing, música, download, compra e venda online, jogos multijogador, etc. Na verdade, a esperança muitas vezes expressa na época foi que este novo ambiente online para comércio, educação e entretenimento encontraria maneiras de evitar os tipos de conflito que muitas dessas atividades geraram no passado no mundo físico.⁴⁶(tradução nossa)⁴⁷

⁴⁵ LIMA, Gabriela Vasconcelos; FEITOSA, Gustavo Raposo Pereira. **Online dispute resolution (ODR): a solução de conflitos e as novas tecnologias**. Revista do Direito, Santa Cruz do Sul, v. 3, n. 50, p. 53 - 70, jan. 2017. ISSN 1982-9957. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/direito/article/view/8360>. Acesso em: 22 ago.2021, p. 62.

⁴⁶ KATSH, Ethan. **ODR: A Look at History**. In: Wahab, Mohamed Abdel; Katsh, Ethan; Rainey, Daniel. **Online dispute resolution: theory and practice: a treatise on technology and dispute resolution**. The Hague: Eleven International Pub.; Portland, OR: Sold and distributed in USA and Canada by International Specialized Book Services, 2012, p. 21.

⁴⁷ Texto original: ODR's origins are traceable to the early 1990s and to a prediction and an observation made at the time. The prediction was that the Internet, as it continued to evolve and as its use increased, would not be a harmonious place. This might seem obvious to anyone today when consumer and copyright disputes are commonplace, when identity theft is increasing and when anti-virus software is required simply to keep a computer operating. It was not so obvious, however, in the early to mid-1990s before there was spam, phishing, music downloading, buying and selling online, multi-player games, etc. Indeed, the hope often expressed at that time was

Katsh destaca que hoje em dia há pouca dúvida quanto à necessidade da utilização das ODRs, em especial pelo grande número de disputas decorrentes das atividades online. É bem verdade que não havia sido previsto que os conflitos em ambiente virtual tomariam as proporções que têm hoje. Só o eBay afirma ter lidado com mais de sessenta milhões de disputas no ano de 2010, ou seja, o que surgiu como um simples avanço da internet, ou por propostas que visavam otimizar resoluções de conflito por meios tecnológicos, tomou grandes proporções, como é a própria difusão da tecnologia na sociedade atual.⁴⁸

Há ponderações a serem feitas, pois Katsh apresenta uma visão norte americana, que tem uma abordagem do tratamento de conflitos diferente da brasileira. Contudo, o Brasil não fica atrás em incentivos e propostas para resolução online de conflitos, conforme adiante irá se expor.

Outro fato que aumenta o número de conflitos online é a própria complexidade das relações no âmbito virtual. Katsh destaca que o uso das ODRs pelos estudiosos de ADRs passou a acontecer não apenas pela própria difusão deste meio de solução de conflitos, mas também pelo vasto uso da tecnologia na sociedade atual, que pode auxiliar, inclusive, nas próprias práticas “*offline*”, como se refere ao tratamento do conflito por meios não virtuais.⁴⁹

Katsh cita o STORM, *software* desenvolvido pela Universidade de Massachusetts que viabiliza a realização de *brainstorms*⁵⁰ à distância, possibilitando que mediadores otimizem o seu tempo em vez de fazerem reuniões presenciais, dando margem para o mediador escolher aplicar o anonimato das partes neste processo.⁵¹

Não se pretende esgotar o assunto acerca da origem e conceitos por trás das ODRs, mas nos próximos tópicos se buscará fazer uma breve incursão nas principais experiências internacionais e nacionais.

that this new online environment for commerce, education and entertainment would find ways to avoid the kinds of conflict that many of these activities had generated in the past in the physical world. (KATSH, 2012, p.21).

⁴⁸ Katsh, 2012, p. 24.

⁴⁹ *Ibidem*, p. 28.

⁵⁰ Segundo Fisher, Ury e Patton, *brainstorming* é uma espécie de sessão “concebida para produzir o máximo de ideias possível para resolver um problema”, não devendo ter qualquer tipo de crítica neste momento, uma vez que se objetiva gerar o máximo de ideias possíveis, sem considerar se são boas ou ruins, é uma sessão em que uma ideia estimula a outra, assim não há um modo certo dela ocorrer e, por fim, serão avaliadas as que melhor se adequem aos interesses dos envolvidos (FISHER; URY e PATTON, 2014, p. 60).

⁵¹ Katsh, 2012, p.24.

2.5.2 Experiências Internacionais de ODRs

O movimento das ODRs teve grande expansão no período da difusão da internet, em meados dos anos 2000. Conforme indica Katsh⁵², muitas empresas surgiram naquele período e muitas estão até hoje, a exemplo das plataformas do Smartsettle⁵³, Cybersettle⁵⁴ e The Mediation Room⁵⁵, assim como o uso destes métodos por grandes empresas, como eBay e Airbnb, que já possuem uma atuação consolidada na área de resolução online de conflitos.

Ainda, o “interesse pelas ODRs se ampliou geograficamente”, bem como está com considerável participação governamental, pois agências como a National Mediation Board (NMB) e o Office of Government Information Services (OGIS), ambas agências norte americanas, adotam provedores de ODRs como métodos eficazes de administrar conflitos com os cidadãos.⁵⁶

Neste aspecto, nota-se que o mercado de disputas em ODRs abarcou as controvérsias ditas “*offline*” e não somente as “*online*”. Para definir estas categorias, utiliza-se do termo de Katsh, pois controvérsias ditas de natureza “*online*”, são aquelas oriundas da própria relação feita em ambiente tecnológico, e as ditas “*offline*” não possuem esta origem, podendo ser um conflito de natureza mais “tradicionalmente” conhecido, a exemplo dos conflitos oriundos de reclamações contra a cidade de Nova Iorque (EUA), que são tratados por meio da plataforma Cybersettle.⁵⁷

Assim, apontou-se um novo horizonte para a ampla utilização dos ODRs, que estão capacitados para tratamento de conflitos independente de sua origem, desde que possam ser enfrentados por meio de um recurso tecnológico.

Tais iniciativas não se concentram apenas no continente Americano pois há um notável interesse de outros locais do Mundo. A exemplo da United Nations Commission on International Trade Law (UNCITRAL), órgão subsidiário da Assembleia Geral da Organização

⁵² Katsh, 2012, p. 27.

⁵³ WIN-WIN, Smartsettle Beyond. Smartsettle Beyond Win-Win. Disponível em: <https://www.smartsettle.com/>. Acesso em: 22 ago. 2021.

⁵⁴ CYBERSETTLE. Cybersettle. Disponível em: <http://www.cybersettle.com/>. Acesso em: 22 ago. 2021.

⁵⁵ ROOM, The Mediation. The Mediation Room. Disponível em: <https://www.themediationroom.com/>. Acesso em: 22 ago. 2021.

⁵⁶ Katsh, 2012, p.27.

⁵⁷ *Ibidem*.

das Nações Unidas (ONU), que trabalha de forma ativa para promover regras e políticas para administrar conflitos comerciais por meio de ODRs⁵⁸.

2.5.3 Experiências nacionais de ODRs

O *Online Dispute Resolution* no Brasil, conforme indica Lima, teve seu conceito efetivamente empregado em meados de 2016, no âmbito do Sistema de Justiça, como forma de unir esses métodos à virtualização da justiça brasileira, como também uma forma de ampliar e democratizar a adoção das ADRs.⁵⁹

Notadamente a legislação brasileira já apresenta um posicionamento ao incentivo do uso de ODRs. Cita-se a Lei 13.726/2018⁶⁰, que em seu art. 7º, *caput*, institui o Selo de Desburocratização e Simplificação, que é “destinado a reconhecer e estimular projetos, programas e práticas que simplifiquem o funcionamento da administração pública e melhorem o atendimento aos usuários dos serviços públicos”.

Ainda, a referida lei em seu art. 7º, parágrafo único, inciso V, determina que o Selo de Desburocratização será concedido na forma de regulamento por comissão formada por representantes da Administração Pública e da sociedade civil, observados, dentre outros, a “adoção de soluções tecnológicas ou organizacionais que possam ser replicadas em outras esferas da administração pública”. Assim, sendo um grande incentivo ao uso de meios tecnológicos dentro da esfera pública do Brasil.

Destaca-se, de igual modo, a Lei 12.965/2014, que estabelece o Marco Civil da Internet apresentando princípios, garantias, direitos e deveres para a utilização da internet em território nacional, é mais um mecanismo para que viabilize a maior utilização dos meios tecnológicos de forma a ter segurança jurídica.

Acerca das ODRs nos conflitos de consumo, Porto, Nogueira e Quirino destacam que é necessário pensar modelos de ODRs para o Brasil a partir de três perspectivas:

- (i) informação sobre direitos consumeristas de forma mais simples possível, principalmente nos momentos em que se está elaborando a reclamação no portal e quando se recebe a resposta do fornecedor; (ii) tratar a informação do consumidor vislumbrando que há possibilidade de vieses nas avaliações que

⁵⁸ UNITED Nations Commission On International Trade Law: Online Dispute Resolution (2010 - 2016). Online Dispute Resolution (2010 - 2016). Disponível em: https://uncitral.un.org/en/working_groups/3/online_dispute. Acesso em: 22 ago. 2021.

⁵⁹ Lima, 2016, p. 67.

⁶⁰ Esta lei racionaliza os atos e procedimentos administrativos dos entes federados (União, Estados, Distrito Federal e Municípios) e também institui o Selo de Desburocratização e Simplificação.

são enviadas (e no silêncio das avaliações também), de modo que a percepção da operacionalidade do sistema não esteja tão sujeita aos dissabores de vieses cognitivos; (iii) tratar a informação advinda dos fornecedores, possibilitando que possam opinar também sobre o resultado do diálogo. Desta forma, se possibilitaria um confronto de dados entre a avaliação do consumidor e do fornecedor, diminuindo eventuais exacerbações tanto de um lado quanto de outro.⁶¹

No Brasil temos um grande destaque às plataformas online de resolução de conflitos em matéria de consumo, como é o caso do Reclame Aqui, um *site* que, além de se propor como uma ODR, promove um ranqueamento de reputação das empresas, considerando-se a maior plataforma online de resolução de conflitos consumeristas da América Latina.⁶²

O site apresenta um artigo⁶³ onde indica o procedimento a ser realizado pelas empresas no enfrentamento das reclamações feitas pelos clientes.

A plataforma é gratuita, onde o consumidor, ao acessá-la prestará sua reclamação e as empresas terão a possibilidade de acessar, responder e resolver ou não tal reclamação. Posteriormente, após o consumidor se inteirar da resposta ou ação do fornecedor, poderá emitir um *feedback* identificando se a reclamação foi ou não resolvida, gerando um sistema informacional muito rico e dinâmico entre consumidores e fornecedores.

Outro grande exemplo de ODR no Brasil é o *site* governamental Consumidor.gov.br que será objeto de estudo deste trabalho mais adiante.

Na sequência se buscará tratar do Dispute System Design (DSD) para analisar as suas ferramentas e promover a discussão do uso destas para o aprimoramento das ODRs no Brasil, mais especificamente a do Consumidor.gov.br.

3 **CAPÍTULO 2 – DISPUTE SYSTEM DESIGN (DSD)**

Neste Capítulo será abordado o conceito, os princípios, as estruturas e aspectos de análise de um Dispute System Design (DSD). Buscando demonstrar que é um método de abordar o tratamento de conflitos visualizando as ADRs de forma conjunta e não isoladamente como são normalmente trabalhadas, bem como, demonstrando que o DSD possui parâmetros

⁶¹ Porto, Nogueira e Quirino, 2017, p. 305.

⁶² RECLAME AQUI. **Sobre Nós**. Disponível em: <https://www.reclameaqui.com.br/institucional/>. Acesso em: 22 ago. 2021.

⁶³ RECLAME AQUI. **Entenda a Metodologia de Atendimento do Reclame AQUI**. Disponível em: <https://blog.reclameaqui.com.br/metodologia-do-reclame-aqui/>. Acesso em: 22 ago. 2021.

princípios e estruturais, mas é um método dinâmico e ajustável tanto ao conflito quanto aos interesses das partes, podendo ser aplicado em diversos âmbitos e níveis.

3.1 CONCEITO E PRINCÍPIOS DO DSD

A ideia do DSD iniciou-se na década de 1990 a partir dos autores William Ury, Jeanne Brett e Steven Goldberg, na obra *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*, aplicável a situações de acidente aéreo.⁶⁴ A partir disso, muitos estudos começaram a ser desenvolvidos na área.

Para Amsler, Martinez e Smith, o DSD é “a arte e ciência aplicada de projetar os meios para prevenir, gerenciar e resolver fluxos de disputas ou conflitos”.⁶⁵

Por sua vez, Ostia, conceitua DSD como um “método, baseado em princípios e técnicas, de customização de sistemas que possibilitem o procedimento e a solução mais adequada a um determinado conflito”.⁶⁶

Destaca-se que, ao conceituar DSD, Ostia não descarta a existência de outros métodos que tenham como escopo a resolução de conflitos com base em outros meios. Um exemplo é o próprio ato de legislar, pois com a criação de normas processuais é possível criar mecanismos de se promover a administração de conflitos.

Faleck, por sua vez, estabelece que o DSD “pode ser entendido como a organização deliberada e intencional de procedimentos ou mecanismos processuais, que interagem entre si, e, quando aplicáveis, de recursos materiais e humanos, para a construção de sistemas de prevenção, gerenciamento e resolução de disputas”.⁶⁷

Portanto, vemos que o DSD de modo geral, é um sistema de administração de conflitos desenhado para situações concretas e que tem como diretrizes princípios e técnicas, as quais nortearão estratégias para se promover de forma mais adequada a gestão dos conflitos já existentes ou até mesmo evitar conflitos futuros.

Faleck destaca que os mecanismos de resolução de conflitos (autocompositivos ou heterocompositivos) vistos de forma isolada possuem alcance limitado, mesmo com seu

⁶⁴ URY, William L.; BRETT, Jeanne M.; GOLDBERG, Stephen B. *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*. Cambridge: PON Books, 1993; *apud* FALECK, Diego. *Manual de design de sistemas de disputas: criação de estratégias e processos eficazes para tratar conflitos*. – Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2018, p. 25.

⁶⁵ Amsler, Martinez, Smith, 2020, p. 7.

⁶⁶ Ostia, 2014, p. 92.

⁶⁷ Faleck, 2018, p. 19.

aprofundamento teórico nas potencialidades e funções de cada um destes mecanismos, pois a sua limitação poderá influenciar na eficiência e eficácia do enfrentamento ao conflito.⁶⁸

Assim, surgem estudos voltados a entender os procedimentos de forma combinada, plural, tido como a escola do *Process Pluralism*. Os adeptos desta vertente “acreditavam que as estruturas particulares deviam evoluir para atender às necessidades funcionais”. Sendo assim, percebe-se que os adeptos da escola do pluralismo processual trouxeram o desenvolvimento de novas formas de resolução de conflitos, havendo uma combinação e/ou hibridização das formas já conhecidas e trabalhadas individualmente, tais como a negociação, a mediação e a arbitragem.⁶⁹

Nota-se, portanto, que aqui se vê uma reformulação na forma de tratamento dos conflitos de forma a se combinar eventualmente várias ADRs e estas com as decisões adjudicadas.

A discussão acerca das formas combinadas de administração dos conflitos foram ganhando espaço com a possibilidade de imaginar diferentes combinações e desenhar um sistema que melhor se adeque à situação:

Ury, Brett e Goldberg, na seminal obra *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*, tratam dos diferentes mecanismos Processuais por categorias, como, por exemplo, procedimentos de prevenção, procedimentos com foco nos interesses, procedimentos de retorno ao foco nos interesses e procedimentos para determinação de direitos. Os autores defendem que tais procedimentos podem ser organizados para a resolução de problemas no que denominam de uma “escada de resolução de disputas”, em que diferentes mecanismos podem ser combinados e sequenciados como degraus, para a resolução de uma disputa específica ou de uma série delas.⁷⁰

Observa-se que surge uma visão pragmática e estratégica de gestão dos conflitos, a partir do momento que se analisará o melhor formato e adequação ao caso em concreto. Leva-se em conta a questão de custo do procedimento, onde deverá ser priorizado o de menor gasto e, caso ele falhe, poderá ser utilizado outro em seguida, e assim sucessivamente, sendo possível desenhar uma verdadeira “escada de resolução de disputas”, priorizando os sistemas voltados ao interesse das partes. A “escada de resolução de disputas”, pode ser vista como uma “regra de ouro” para o sequenciamento e combinação de procedimentos consensuais. Tal escada

⁶⁸ Faleck, 2018, p. 34.

⁶⁹ *Ibidem*.

⁷⁰ *Ibidem*, p.34-35

possibilita que diferentes mecanismos possam ser ajustados como degraus, para uma disputa específica ou uma série delas, levando-se em conta os seus custos e o tempo.⁷¹

Falleck discorre sobre uma possível representação do sequenciamento:

1. Mecanismos de prevenção: consultas e incorporação do aprendizado com o conflito;
2. Negociação baseada em interesses: manifestada em diferentes formas;
3. Mediação: por pares, por um expert, nas diferentes modalidades conforme o caso;
4. Mecanismos de retorno aos procedimentos baseados em interesses: fontes de informação e mecanismos que envolvam opiniões não vinculantes; períodos de “cool-off” e intervenção de terceiros;
5. Mecanismos de apoio de menor custo: (i) baseados em direitos - variações da arbitragem, arbitragem convencional; (ii) baseados em poder – votação, greves limitadas, simbólicas e regras de prudência.⁷²

Abre-se, portanto, uma possibilidade de combinação e formação de diferentes mecanismos processuais. Acerca dessa possibilidade de criação de arranjos, Falleck dispõe que “entendemos que tais reflexões dizem respeito aos aspectos endossistêmicos de um arranjo procedimental, já que cada arranjo corresponde em si a um sistema”, sendo que este novo sistema “estabelece uma nova organização com a qual mecanismos processuais são selecionados, combinados, sequenciados e interagem entre si”.⁷³

Os mecanismos processuais, segundo Falleck, são oferecidos por meio de um “canal”, sendo que os canais:

(...) correspondem a um *locus* para a resolução de uma disputa, ou seja, uma ou mais portas por meio das quais uma instituição, organização ou até um indivíduo oferecerá um ou mais mecanismos processuais para a utilização pelas partes. Exemplos de canais são os tribunais estatais em geral, os Juizados Especiais Cíveis e os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSCs) nos tribunais estatais, as câmaras de mediação e arbitragem institucionais, os escritórios privados de mediação, os serviços de proteção de consumidor oferecidos por agências reguladoras, os serviços de atendimento aos consumidores prestados por empresas, as ouvidorias, os sítios eletrônicos de resolução de disputas e os próprios arranjos procedimentais consensuais que aqui discutimos, quando institucionalizados.⁷⁴

A exemplo destes “canais”, cita-se o caso de reclamações de consumo, onde um determinado consumidor insatisfeito com a prestação de serviço poderá buscar o Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) da empresa. Não sendo atendido ou tendo o conflito

⁷¹ Falleck, 2018, p. 142.

⁷² *Ibidem*.

⁷³ *Ibidem*, p. 35.

⁷⁴ *Ibidem*, p. 36.

solucionado se dirige a outro canal como uma “Ouvidoria” ou um Departamento Estadual de Proteção e Defesa do Consumidor (PROCON) e/ou ainda com a possibilidade de encaminhar para algum mecanismo online de administração de conflitos, como é o caso do já mencionado Reclame Aqui. Por fim, também será possível que este consumidor busque uma câmara de conciliação ou de arbitragem ou até mesmo opte por meios de adjudicação que tenham etapas prévias autocompositivas. Caberia ao DSD buscar maximizar a adequação dos usos das ADRs, pois além de se utilizar dos modelos já conhecidos – negociação, mediação, arbitragem, por exemplo – poderá criar outras ferramentas, ou combinações, a fim de atender o caso concreto e os interessados.

Menciona-se que o DSD não visa apenas atender aos conflitos já existentes, mas há a possibilidade de criação de um sistema que vise enfrentar controvérsias futuras, ou otimizar o procedimento de uma determinada empresa, sendo inúmeras suas aplicações.

Uma das características do DSD é a possibilidade de adequá-lo e readequá-lo ao caso concreto em razão da sua natureza participativa.

Um sistema de resolução de conflitos (um *design*) com base nos princípios do DSD, é elaborado por um *designer* juntamente com os interessados, sendo imprescindível sua participação. O envolvimento dos interessados no sistema, poderá ser técnica ou informacional. O envolvimento técnico será produzido pelo *designer* e o envolvimento informacional será produzido pelos envolvidos no conflito.⁷⁵ Tais aspectos serão mais aprofundados nos próximos tópicos visando apresentar a melhor noção das partes interessadas em um DSD.

Acerca dos princípios do DSD, Ostia os define como sendo: Adequação; Efetividade; Eficiência; Satisfação.⁷⁶

O Princípio da Adequação é o que “estabelece que deve haver correspondência tanto do método, como de seu produto com os elementos do conflito”, sendo estes elementos o sujeito, objetos e finalidade.⁷⁷ De tal ponto, conclui que o DSD considera adequado um sistema que apresente baixo custo, sendo este custo visto de modo amplo⁷⁸, para todo o sistema, pois este princípio está relacionado com o conflito e suas características⁷⁹.

⁷⁵ Ostia, 2014, p. 93-94.

⁷⁶ Ostia, 2014.

⁷⁷ *Ibidem*, p. 97.

⁷⁸ Os custos aqui não se limitam aos financeiros, englobam os custos referentes à satisfação das partes com o resultado em si, os efeitos do procedimento desenhado e seus produtos para os sujeitos e sua relação aos custos de transação. (Ostia, 2014, p. 97)

⁷⁹ Ostia pontua que “a disparidade de armas é sempre uma constante na solução de conflitos, frente à diversidade dos sujeitos e das relações. Assim, um sistema que prese pela adequação deve prever algum artifício para amenizar essas discrepâncias. Por exemplo, com a participação das autoridades públicas responsáveis pela defesa dos interesses dos consumidores (...)” (Ostia, 2014, p. 99). Portanto, vê-se que a preocupação de alguns doutrinadores

O Princípio da Efetividade terá uma concepção diferente da efetividade esperada pelo processo adjudicatório, pois este será baseado no direito material. Para mecanismos baseados em interesses “serão efetivos ao entregarem soluções compatíveis com as necessidades, pretensões, desejos, sentimentos dos sujeitos do conflito”. Resume que, para um sistema adjudicatório, a efetividade tem como critério a solução conforme a norma, já no segundo caso, a efetividade tem como critério solucionar o conflito conforme o interesse.⁸⁰

Contudo nem sempre decidir apenas com relação ao direito material estará se promovendo os interesses das partes e se alcançando a pacificação social. Para Ostia, a pacificação social deve ser um critério de efetividade.

Logo, um desenho de sistemas deverá, quando da sua aplicação, atender a satisfação do direito e/ou interesse dos envolvidos.

Quanto ao Princípio da Eficácia encontra-se conectado:

[...] ao princípio da boa gestão do processo, à economia processual, à ideia de produtividade, ao custo-benefício, à busca da combinação ideal entre meios e fins para maximizar benefícios e minorar custos. Dessa forma, está diretamente relacionado aos custos e aproxima-se das ciências da administração e da economia.⁸¹

Contudo, eficácia e eficiência não devem ser vistas de forma isolada, do contrário poderíamos estar caindo em um sistema eficiente, mas que não atenda aos reais interesses das partes e por isso deve estar atrelado a outros princípios como o da adequação.

A eficácia pode ser comprovada a medida quando o DSD tenha sido desenhado para situações que possibilitem a sua repetição em conflitos de mesma natureza, como é o caso de grandes tragédias⁸² ou para conflitos repetitivos, como os de consumo. Assim se asseguraria uma melhor adequação de um sistema já desenhado e seria potencializando sua eficácia.

Por fim, a eficiência é o “resultado da análise da relação entre recursos aplicados e os produtos alcançados e sua aferição concentra-se no procedimento e não no resultado”.⁸³

com a posição dos consumidores em relações negociais, poderá ser amenizada pelo próprio desenho de um sistema que de antemão preveja que há necessidade de adequação ao caso em concreto, pois não se tratará de partes com iguais condições, mas ainda assim, com possibilidade de resolverem o conflito de forma adequada antes de ir para a adjudicação, como, por exemplo, o próprio Estado prover mecanismos de solução consensuais sob sua supervisão ou elaboração, estando condizente com os ditames legais.

⁸⁰ Ostia, 2014, p. 103.

⁸¹ *Ibidem*, p. 105.

⁸² Neste aspecto, cita-se o caso do voo TAM 3054 e voo Air France 447, onde foram criados um sistema para indenizar as vítimas e familiares, no primeiro sendo a Câmara de Indenização CI3054 e no segundo caso o Programa de Indenização PI447.

⁸³ Ostia, 2014, p. 107.

Quanto ao Princípio da Satisfação, é o que irá trazer o sentimento para às partes de que o sistema desenhado além de adequado, eficiente e eficaz, gera uma percepção de “justiça do procedimento e da solução alcançada”, pois “uma solução arbitrária ou imposta fora da concordância da parte, tende a não satisfazê-la”.⁸⁴

Vislumbra-se que tal princípio poderá entrar na seara subjetiva, com debates sobre conceitos de justiça e satisfação. Contudo, menciona-se que é um norte apropriado para a formulação de um sistema, afinal de contas, um desenho apropriado estará contando de forma ativa com os interessados, inclusive possibilitando a recepção de *feedbacks* que maximizem o sentimento de satisfação no que diz respeito à administração do conflito.

Acerca da concepção de justiça, pondera-se que ela é uma meta para todos os processos de administração de conflitos, embora sempre haja, mesmo dentro do DSD, uma falha em discutir este ponto. Conforme destaca Amsler, Martinez e Smith, “diferentes processos incorporam diferentes concepções de equidade e justiça”⁸⁵.

Para cada sistema há um “tipo de justiça buscada”, por assim dizer. Alguns DSDs fornecerão uma justiça processual enquanto outros buscarão eficiência e justiça distributiva. Há processos que buscam justiça restaurativa e outros justiça transicional.⁸⁶

Por fim, ainda se menciona a questão da voz do agente formador de justiça, pois ela possibilitará tanto aos envolvidos falarem sobre suas experiências, sentimentos, quanto possibilitar a escolha de como participarão. Assim “o aumento da oportunidade para voz geralmente aumenta a satisfação e a probabilidade de implementação bem sucedida do resultado”.⁸⁷

De outro lado, Ury, Brett e Goldberg, elencam como sendo seis os princípios do DSD:

- i) o conflito deve ser tratado, preferencialmente, com foco nos interesses das partes; ii) o sistema de solução de conflito deve ser desenhado de forma escalonada, prevendo diferentes mecanismos em sequência, do menos para ao mais custoso; iii) apesar da ênfase no interesse, devem ser previstos procedimentos de baixo custo, baseados em regras e força, que funcionem como vias complementares, caso os métodos consensuais baseados em interesse venham a falhar; iv) o procedimento desenhado deve ser criado de forma a encorajar os litigantes a voltar à negociação; v) devem ser desenhados mecanismos profiláticos, que previnam o surgimento do conflito ou da disputa, baseados em procedimentos de consulta prévia ou de feedback das partes e interessados em relação às soluções alcançadas pelo sistema; vi) deve-

⁸⁴ Ostia, 2014, p. 107.

⁸⁵ Amsler, Martinez e Smith, 2020, p. 40.

⁸⁶ *Ibidem*.

⁸⁷ Amsler, Martinez e Smith, 2020, p. 41.

se providenciar motivação, habilidades e os recursos necessários às partes, aos interessados e aos sujeitos necessários para fazer o mecanismo funcionar.⁸⁸

Como bem se observa, há uma diferença entre os princípios elencados por Ostia, e aqueles apontados por Ury, Brett e Goldberg em que há uma concepção mais técnica dos pontos norteadores do DSD, sendo que isso ocorre em razão das diferenças da própria estrutura social e cultural de gerenciamento de conflitos onde atuam os autores.

De outro lado, visando consolidar as teorias acerca dos princípios do DSD, Amsler, Martinez, Smith, apresentam um guia orientativo:

- a. Crie um DSD que seja justo e equitativo;
- b. Considere a eficiência para a instituição e participantes;
- c. Envolver as partes interessadas - incluindo usuários - no design e na implementação;
- d. Considere e busque a prevenção;
- e. Fornecer opções de processo múltiplas e apropriadas com base em direitos e interesses;
- f. Garanta a flexibilidade dos usuários na escolha e sequência de opções de processo;
- g. Combine o design com os recursos disponíveis, incluindo treinamento e suporte;
- h. Treine e eduque provedores de sistema, usuários e outras partes interessadas;
- i. Torne o DSD responsável por meio de transparência e avaliação, com a devida preocupação com a privacidade, para melhorá-lo continuamente.⁸⁹(tradução nossa)⁹⁰

Assim, compreende-se que as teorias aqui apresentadas são subsídios suficientes para entendimento dos propósitos que norteiam o DSD, seja em um aspecto mais teórico ou em uma abordagem mais técnica, fato é que todos de alguma forma se completam sendo fatores essenciais para a criação de um sistema baseado no DSD e, antes de avançar para os aspectos estruturais de um sistema baseado em *design* de disputas, torna-se necessário pontuar qual o conceito de “sistema” aqui empregado.

⁸⁸ Ury, Brett e Goldberg, 1988, p. xv; *apud* Ostia, 2014, p. 132

⁸⁹ Amsler, Martinez e Smith 2020, p. 13.

⁹⁰ Tópicos originais: Create a DSD that is fair and just.; Consider efficiency for the institution and participants; Engage stakeholders—including users—in design and implementation; Consider and seek prevention; Provide multiple and appropriate interest-based and rights-based process options; Ensure users flexibility in choice and sequence of process options; Match the design to the available resources, including training and support. • Train and educate system providers, users, and other stakeholders; Make the DSD accountable through transparency and evaluation, with appropriate concern for privacy, to improve it continuously. (AMSLER, MARTINEZ e SMITH 2020, p. 13)

Segundo Dicio, um sistema pode se referir como uma “reunião dos elementos que, concretos ou abstratos, se interligam de modo a formar um todo organizado”⁹¹. Além deste conceito, para o presente trabalho também se compreende um sistema como fazendo referência a toda organização física ou virtual que seja voltado para um propósito, como um departamento de uma empresa (recursos humanos, jurídico, de conformidade etc.) ou um procedimento/departamento logicamente organizado e criado para resolução de conflito, seja ou não com base no DSD.

Tecida essas considerações, os próximos tópicos serão referentes aos aspectos estruturais e as ferramentas de análise de um sistema de *design* de disputas.

3.2 ASPECTOS ESTRUTURAIS DO SISTEMA

Ao se criar um sistema voltado à administração de conflitos com base em DSD, vislumbra-se o conjunto de abordagens de forma estrutural e não de maneira individual, sempre visando atingir a uma finalidade.

O *design* deve ser realizado dentro de determinados limites, sendo necessário analisar quais insumos estarão disponíveis no momento da sua criação e aplicação. Ainda, o sistema deverá se transformar e se adequar frente ao conflito e às particularidades do caso, pois deve ser capaz de verificar os resultados adquiridos criando métodos dese autodiagnosticar, sempre possibilitando a readequação frente à dinâmica do conflito e das relações humanas.

Para melhor compreensão dos aspectos estruturais do DSD, levar-se-á em conta a divisão feita por Ostia (2014), o qual destaca como aspectos principais: i) finalidade; ii) limites; iii) legitimidade; iv) insumos (*inputs*); v) transformação; vi) produtos (*outputs*); e vii) análise da reação à atividade e avaliação do sistema (*feedback*).⁹²

Este tipo de delimitação e aspectos, apresentados por Ostia, não excluem outras possibilidades de contorno, já que o DSD é um instrumento de trabalho que sempre estará livre para adequação a necessidade do caso concreto, mas se compreende que esta divisão é satisfatória para o sistema trabalhado no presente trabalho.

Inicia-se, portanto, com o aspecto da “Finalidade”, pois tem relação com a noção básica de que todo sistema terá um ou mais propósitos, estando correlacionado com a forma de

⁹¹ Outro sentido relevante é o que compreende “qualquer conjunto constituído por elementos ou seções que se inter-relacionam” (DICIO, 2021).

⁹² Ostia, 2014.

sua criação e com o conflito trabalhado. Logicamente, um sistema voltado a tratar conflitos de consumo terá uma abordagem diferente do voltado para conflitos de natureza ambiental, ainda que possuam finalidades genéricas (satisfação das partes).

Compreende-se que mesmo os sistemas que sejam voltados a enfrentar um mesmo tipo de conflito podem ter finalidades distintas. Acerca dos aspectos gerais da finalidade, pontua Ostia:

Como cada um desses sistemas de solução de conflito são idealizados e desenhados para trabalhar com uma determinada espécie de conflito, além dos fins remotos, existem também fins próximos, que se relacionam diretamente com o objeto conflituoso e seus diferentes aspectos. Logicamente, há compatibilidade dos fins próximos e concretos com o fim remoto traçado pelo DSD, ou seja, com o adequado tratamento e solução do objeto conflituoso.⁹³

Os “Limites” de um sistema são aspectos relacionados ao Princípio da Adequação, pois torna-se necessário saber efetivamente “até onde vai o conflito”. Os limites “são as fronteiras do sistema e demarcam a área, os sujeitos e os objetos que o compõem ou não. Dessa forma, este elemento estrutural apresenta-se em três perspectivas: física, objetiva e subjetiva.”⁹⁴.

O limite físico pode ser o criado dentro de uma organização, que poderá ter diversos sistemas, o jurídico, o departamento de pessoal e o de resolução de conflitos. Apesar destes sistemas num primeiro momento serem distintos, ao analisar o todo poderão se correlacionar formando a organização em si. Afinal, a depender do sistema desenhado, ele poderá necessitar de insumos de outros departamentos, como o humano e o intelectual.

O sistema poderá ainda se relacionar com outros fora do seu meio, como é o caso de um programa de indenização que venha a interagir com o Poder Público por meio do Executivo e/ou do Judiciário. Outro exemplo é a relação com determinados órgãos, como o Sistema Nacional de Defesa do Consumidor.

Também existirá, para cada sistema, o limite de competência. Como exemplo tem-se um sistema desenhado para administrar conflitos de consumo que atuará até os limites previstos na legislação aplicável ao assunto. Ainda assim, um *design* poderá prever esses limites os compreendendo e inserindo como uma próxima etapa.

A fim de elucidar melhor a questão do limite de competência compreendido dentro de um *design*, usa-se de exemplo um sistema voltado ao conflito de consumo que se utiliza da

⁹³ Ostia, 2014, p. 124.

⁹⁴ *Ibidem*, p. 126.

negociação direta e, não havendo acordo, poderá encaminhar às partes à “próxima etapa”, que será para um órgão competente ou até mesmo a via adjudicatória – como um juizado especial cível, desta forma, se compreende sua limitação e ainda capacitará os envolvidos para que compreendam suas próximas “opções”.

Outro limite a ser observado é a equidistância do sistema com relação às partes⁹⁵. Neste aspecto, se compreende como o próprio sistema se pondo em uma posição de “neutralidade”, ou seja, tendo mecanismos que faça com que os envolvidos percebam que não há nenhum favorecimento pessoal e que haverá imparcialidade por parte do *design*.

De igual modo, há também a necessidade de impor um limite objetivo, que estará atrelado à matéria conflituosa com que o sistema irá trabalhar, sendo “o conflito pertinente ao sistema”.⁹⁶ Nada obsta que, a depender do conflito e da realidade dos envolvidos, o sistema se relacione com outros a fim de melhor atender os interessados. Por exemplo um sistema voltado a atender as vítimas de uma tragédia, que poderá se valer de ajuda psicológica aos envolvidos para melhor tratar as demais questões pertinentes ao objeto do sistema principal.

Acerca da “Legitimidade”, esta, por sua vez, poderá ter diversas origens tais como: leis nacionais, normas administrativas, tratados internacionais, pactos celebrados entre os envolvidos, dentre outras. A origem poderá ser a responsável por estabelecer a legitimidade e autoridade do sistema frente aos sujeitos envolvidos.⁹⁷

Um sistema em que estiver associado ao Poder Público poderá apresentar maior legitimidade ao ato, ocasionado pela presença do Estado, em detrimento de um sistema de “menor credibilidade” oriundo da iniciativa privada, por exemplo. Cabe pontuar que, na verdade estamos diante de um viés subjetivo, pois estaria atrelado no que se entende culturalmente como sendo mais “confiável” ou não. De todo modo, mesmo em iniciativas privadas, existem empresas em âmbito nacional e internacional que se encontram consolidadas, obtendo sua legitimidade por meio do seu histórico de atuação tais como os já citados Reclame Aqui e eBay.

Os “Insumos” (*inputs*), nada mais são do que os recursos absorvidos pelo sistema para que este cumpra com o seu propósito, sendo originado de diversas fontes, tais como financeira, humana ou técnica⁹⁸.

⁹⁵ Ostia, 2014, p. 127.

⁹⁶ *Ibidem*, p. 128.

⁹⁷ *Ibidem*, p. 132.

⁹⁸ *Ibidem*, p. 133.

A “Transformação”, segundo Ostia, é “a atividade pela qual os insumos são fundidos pelos sujeitos e pelas técnicas do sistema e convertidos em produtos estáveis e adequados”⁹⁹, ou seja, tendo um aspecto processual que interage com o conflito buscando sua solução.

Já os “Produtos” (*outputs*) são resultantes da transformação dos insumos e exportados para o ambiente externo ao sistema e, dado o fato que este sistema se propõe a administrar conflitos, o produto tenderá a ser o fim desta controvérsia, podendo se concretizar por um acordo, transação, decisão adjudicada, entre outros resultados.¹⁰⁰ Assim, espera-se que o produto esteja voltado ao que o sistema propõe. Porém, nem sempre um sistema conseguirá prever o fim de um conflito, afinal poderá entrar em uma esfera da controvérsia que pode não conseguir atingir os resultados desejados.

Se um sistema propõe a melhoria do diálogo entre os participantes ou a tentativa de gerir parte de um conflito, logicamente podemos considerar o sistema como um produto aceitável dentro das suas próprias limitações.

Quanto à “Avaliação do Sistema” (*feedback*), esta poderá contribuir para a sua adequação uma vez que será possível adquirir informações dos participantes que se destinarão ao melhoramento do sistema.

As relações humanas e, por consequência, os conflitos não são estáticos e sim dinâmicos, estando em constante mudanças. Em razão disto é necessário compreender que ao pôr em prática um sistema que visa administrar determinados conflitos, este deverá ser igualmente aprimorado e adequado às mudanças, passando por constantes avaliações e *feedbacks*. Conforme esclarece Ostia, avaliar o sistema é necessário, pois “existem expectativas externas ao sistema que poderão ser confirmadas, negadas ou reajustadas pelas informações adquiridas por meio do *feedback*”.¹⁰¹

Por fim, acerca deste aspecto, destaca-se que em cenários de demandas repetitivas, como as de consumo, o sistema poderá ter um banco de informações geradas que serão capazes de realizar a análise das situações concretas, colaborando com a adequação do próprio sistema, ou na hipótese de se comprovar que aquele sistema funciona, este poderá ser mantido, investido e replicado.

⁹⁹ Ostia, 2014, p. 134.

¹⁰⁰ *Ibidem*, p. 135.

¹⁰¹ *Ibidem*, p.137.

Assim, consideram-se estes como sendo os aspectos gerais estruturais de um sistema. É fato que alguns doutrinadores poderão apresentar estes mesmos pontos de formas diferentes, mas que no fim representam os aspectos de um sistema criado a partir do DSD.

Nos próximos dois tópicos, visando uma melhor compreensão, serão analisadas as ferramentas aplicáveis e a estrutura analítica para um sistema de DSD. Tais tópicos terão pontos em comum com as idéias anteriormente apresentadas. Contudo, vislumbra-se que as informações disponibilizadas na sequência possuem um viés técnico que poderá orientar o leitor sobre a construção e a análise de um sistema.

3.3 FERRAMENTAS DE ANÁLISE DO DSD BASEADA EM PRINCÍPIOS

Neste tópico, faz-se um paralelo entre os princípios apresentados por Ury, Brett e Goldberg¹⁰² e a estrutura analítica de um sistema de DSD, apresentada por Amsler, Martinez e Smith¹⁰³.

Toma-se como base a análise feita por Ostia, considerando que os princípios apresentados por Ury, Brett e Goldberg, a bem da verdade, têm um teor técnico, sendo um meio de viabilizar que um determinado design “alcance seus escopos, com conteúdo específico e concreto, intrinsecamente ligado à realidade fática”¹⁰⁴:

Quadro 1 - Quadro comparativo entre os Princípios do DSD propostos por Ury, Brett e Goldberg e as Técnicas do DSD apresentadas por Ostia

PRINCÍPIOS BÁSICOS DO DSD – URY, BRETT E GOLDBERG	TÉCNICAS DO DSD
<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>put the focus on interests;</i> 2. <i>build in “loop-backs” to negotiation;</i> 3. <i>provide low-cost right and power backups;</i> 4. <i>build in consultation before, feedback after;</i> 5. <i>arrange procedures in a low-to-right-cost sequence;</i> 6. <i>provide the necessary motivation, skills, and resources.</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Considerar os Interesses (<i>put the focus on intererests</i>) 2. Construção de retornos à vias consensuais (<i>build in “loop-backs” to negotiation</i>) 3. <i>Feedback</i> 4. Recursos: Motivação, Habilidades 5. Parâmetros Referenciais

FONTE: Ury, Brett e Goldberg (1988, p. 42 *apud* OSTIA, 2014, p. 137) e Ostia (2014).

Já com relação à análise estrutural, passamos ao quadro analítico (Quadro 2) visando “estruturar a análise de DSD - em suma, extrair as informações de que um designer, analista ou

¹⁰² Ury, Brett e Goldberg, 1988.

¹⁰³ Amsler, Martinez e Smith, 2020.

¹⁰⁴ Ostia, 2014, p. 138.

usuário precisa”, servindo como “uma referência rápida, contendo questões-chave relacionadas a cada elemento do design”¹⁰⁵.

Quadro 2 - Estrutura Analítica para o DSD

DSD ANALYTIC FRAMEWORK

1. *Goals*
 - a. *What do the system's decision makers seek to accomplish?*
 - b. *Which types of conflict does the system seek to address?*
2. *Stakeholders*
 - a. *Who are the stakeholders?*
 - b. *What is their relative power?*
 - c. *What are their interests, and how are their interests represented in the system?*
3. *Context and culture*
 - a. *How does the context of the DSD affect its viability and success?*
 - b. *What aspects of culture (organizational, social, national, economic, or other) affect the system?*
 - c. *What are the norms for communication and conflict management?*
4. *Processes and structure*
 - a. *Which processes are used to prevent, manage, and resolve disputes?*
 - b. *If there is more than one process, are processes linked or integrated?*
 - c. *What are the incentives and disincentives for using the system?*
 - d. *What is the dispute system's interaction with the formal legal system?*
5. *Resources*
 - a. *What financial resources support the system?*
 - b. *What human resources support the system?*
6. *Success, accountability, and learning*
 - a. *How transparent is the system?*
 - b. *Does the system include monitoring, learning, and evaluation components?*
 - c. *Is the system successful?*

FONTE: Amsler, Martinez; Smith (2020, p. 24-25)

Assim, passamos a discutir cada um desses pontos.

3.3.1 Ferramentas baseadas em princípios básicos do DSD

¹⁰⁵ Amsler, Martinez e Smith, 2020, p. 24.

Neste tópico será abordado de forma breve cada um dos seis princípios básicos do DSD¹⁰⁶, com um foco nestes princípios como verdadeiras orientações técnicas básicas a formação de um design de disputas.

3.3.1.1 *O Foco nos interesses*

Atécnica de considerar os interesses (*put the focus on interests*):

A técnica de observar os interesses estabelece que o sistema deve ser composto por mecanismos, majoritariamente, voltados ao tratamento e à solução do conflito com base em interesse. Essa técnica atua de forma bifronte. Na primeira, goza os benefícios trazidos às partes pelos mecanismos baseados em interesse. Na segunda frente, protege às partes da perda desses benefícios, por exemplo, em decorrência do acirramento do conflito.¹⁰⁷

Como bem pondera Ostia, um mecanismo baseado em interesses deverá ser pautado na comunicação, sendo assim possível investigar os reais objetivos das partes, os seus interesses, verificando as convergências e as divergências e, a partir disso, aplicar o melhor mecanismo a solução com base no que for apresentado.¹⁰⁸

Para sistemas que priorizem os interesses pode-se utilizar a “escada de resolução de disputas”, pois sua ideia prioriza mecanismos pautados na comunicação e investigação dos interesses, além do possível menor custo. Majoritariamente os mecanismos priorizados da escada de fato são instrumentos consensuais na sua prática e baseado em interesses, devendo os mecanismos baseados em direito ou poder estarem abaixo. Tal escalonamento é a possibilidade de estabelecer um sequenciamento e combinação de mecanismos, que além de priorizar os pautados em interesses, também correlaciona com os de menor custo.

3.3.1.2 *A Construção de Retorno às vias Consensuais*

Esta ferramenta está associada ao risco que os envolvidos em um conflito atendidos por um mecanismo consensual, frente a eventual insatisfação ou insucesso do referido mecanismo, buscarem outros caminhos que priorizem a regra ou o poder. Mesmo ante a esses

¹⁰⁶ Ury, Brett e Goldberg, 1988.

¹⁰⁷ Ostia, 2014, p. 138.

¹⁰⁸ *Ibidem*, p. 139.

riscos, “ainda assim, sempre é possível de as partes tentem novamente, cheguem a um consenso e componham-se”¹⁰⁹.

Tal possibilidade poderá ser efetivada por meio dos “*loop-back procedures*”¹¹⁰, que são a construção de retornos ou atalhos que levem o conflito de volta aos sistemas consensuais.¹¹¹ A concretização desta ferramenta se dá quando as partes são informadas e ampliam seu conhecimento, paralelamente sendo incentivadas ao retorno às tratativas negociais, podendo ser por meio de aconselhamento, ou vinculando as partes e solucionando parcela do conflito. Idealmente é a situação em que se evita que os envolvidos sigam para uma próxima etapa sem compreender adequadamente o momento que se encontram.¹¹²

Em um CDR, por exemplo, tal técnica seria aplicada quando o sistema ofereça informações sobre os direitos das partes, bem como os possíveis resultados caso elas decidam utilizar um mecanismo baseado em direito. A partir deste momento, possibilita sua capacitação para decidir qual o novo caminho a se tomar, já que terá maior noção do espectro que envolve o conflito. Assim, estaria evitando que o consumidor deixe de negociar ou tentar mediar com o fornecedor apenas por acreditar que poderia obter melhor resultado com uma tutela jurisdicional. Por outro lado, também se busca evitar uma elevação na judicialização dos conflitos consumeristas.

Os *loop-back procedures* tendem a ser utilizados em outros países por meio do *mini-trial* ou *summary jury trial*¹¹³, por exemplo.

Trazendo esta concepção ao sistema brasileiro, pode-se criar um *design* que utilize parcerias com Poder Público. Em casos de CDR, os Programas de Proteção e Defesa do Consumidor (PROCONS) poderiam ter um segmento voltado ao aconselhamento de consumidores e fornecedores, devendo, claro, haver ponderações a fim de não onerar a máquina pública. Tais iniciativas também poderiam ser fomentadas no âmbito privado ou municipal, como a criação de núcleos de atendimento aos interessados em caráter informacional por parte

¹⁰⁹ Ostia, 2014, p. 144.

¹¹⁰ Ury, Brett e Goldberg, 1988, p. 52 *apud* Ostia, 2014, p. 144.

¹¹¹ Ostia, 2014, p. 144.

¹¹² *Ibidem*.

¹¹³ Acerca destas formas de administração de conflito, Ostia apresenta a definição de Ury, Brett e Goldberg em que “o *summary jury trial* é uma adaptação do *mini-trial*. Nesta técnica que busca dar informações diretas a reação do jurado em relação ao caso. Os advogados apresentam um resumo do caso para jurados, selecionados do quadro regular de jurados do Judiciário, que analisam o caso e apresentam seu veredicto sem que saibam que este procedimento tem natureza meramente aconselhatoria e não vinculante” (URY, BRETT e GOLDBERG, 1988, p. 54 *apud* OSTIA, 2014, p. 145).

das prefeituras ou um departamento de uma empresa que vise prestar, de forma pública, informações para os seus consumidores.

Por fim, merecendo a observação de que caso haja o aconselhamento, este não poderá vir de um indivíduo ou órgão que tenha poder decisório, do contrário a imparcialidade e equidistância do sistema estaria afetada. E, nos casos de demandas repetitivas, vê-se uma grande possibilidade de geração de informações, como número de casos, número de acordos, valores etc, possibilitando a utilização destes dados para gerar informação aos interessados que utilizem daquele meio.

Outra técnica que poderá ser aplicada é o “*colling-offperiod*”¹¹⁴. Este “estipula que as partes, durante determinado período de tempo, interromperão a disputa”. A pausa, por sua vez, terá o intuito de acalmar os sentimentos das partes, amenizar os ânimos, o que possibilitará melhor viabilidade da tratativa que tem como base os interesses e, assim, evitar que seja ocupada por posições, ocasionando a busca por um meio baseado em poder.¹¹⁵Essa técnica poderá contar com um terceiro interveniente que seja oriundo do próprio sistema de relação das partes, como seria o caso de uma briga familiar onde um parente toma a incumbência de acalmar os ânimos. Em outros casos, que não o do exemplo dado, torna-se necessário que este terceiro, caso exista, seja imparcial, pois caso contrário poderá incentivar um dos dois lados.

Para situações onde há extrema agressividade ou picos de agressividade, há a possibilidade de uso da ferramenta “*crisis negotiation procedures*”¹¹⁶, que, em breves linhas, é uma técnica que se propõe a “estipular etapas procedimentais emergenciais para retardar ou evitar uma competição de poder”¹¹⁷. Como o objeto do presente estudo não se enquadra em tal situação, não se fará um maior aprofundamento do assunto.

3.3.1.3 *Feedback*

A técnica, pelo seu próprio nome, já nos indica sobre o que vem a oferecer, pois ao final das tratativas negociais ou não, sem ou com êxito na realização de acordo, a oferta de informações sobre o procedimento ocorre por meio da técnica de *feedback*. Assim, através das

¹¹⁴ Ury, Brett e Goldberg, 1988, p. 54 *apud* Ostia, 2014, p. 147.

¹¹⁵ Ostia, 2014, p. 147.

¹¹⁶ Ury, Brett e Goldberg, 1988, p. 54 *apud* Ostia, 2014, p. 147.

¹¹⁷ Ostia, 2014, p. 147.

informações obtidas, será possível uma análise dos acontecimentos antes, durante e depois das tratativas e o próprio prognóstico das partes.¹¹⁸

E em caso de insucesso do sistema, não resultando na solução do conflito, esta técnica “informa aos sujeitos do conflito sobre as possíveis causas desse insucesso e indica outros mecanismos existentes para o tratamento da questão”.¹¹⁹ Portanto, o *feedback* também servirá como capacitação e informação aos envolvidos, de tal modo que, em uma situação que não se chegou ao acordo, mas a comunicação entre os participantes foi restabelecida, poderá facilitar a próxima etapa ou, ao menos, as partes terão mais consciências da situação conflituosa.

O *feedback* poderá funcionar como uma forma de, caso não se tenha solucionado o conflito, indicar às partes as possíveis causas do insucesso, bem como apontar outros mecanismos à disposição. Outra funcionalidade é a avaliação dos envolvidos, buscando dar ciência dos seus pontos fortes e fracos, bem como indicar o que poderia ter sido feito melhor para auxiliar no (re)estabelecimento da comunicação. Ainda, poderá apresentar uma análise referente ao futuro, desenvolvendo com os sujeitos “a reflexão sobre formas de melhorar a relação e a comunicação, bem como evitar que novos conflitos apareçam.”¹²⁰

E, em qualquer cenário, o *feedback* também poderá funcionar como uma avaliação do próprio sistema, por meio do levantamento de pontos positivos e negativos, percebendo o que poderá ser replicável, mantido ou readequado em situações análogas.

3.3.1.4 Recursos de Motivação e Habilidades

Quanto à motivação, pode-se ver como um critério subjetivo dos participantes. Contudo, um sistema deverá providenciar modos de incentivar e manter esta postura dos envolvidos, afinal para que o conflito seja resolvido ou, ao menos, administrado de maneira racional, as partes necessitam estar motivadas para aquela ação, do contrário, corre-se o risco de existirem procedimentos que serão efetuados *pro forma*.

Um sistema que preveja a escada de gerenciamento do conflito, com as vias consensuais como as primeiras etapas, caso não haja motivação, poderá acarretar que os participantes atuem no meio consensual apenas por sentirem obrigados ou para cumprir com os

¹¹⁸ Ostia, 2014, p. 148.

¹¹⁹ *Ibidem*.

¹²⁰ *Ibidem*.

requisitos mínimos exigidos antes de passar para outros meios pautados em posições e não em interesses. Acerca da motivação, Ostia assim dispõe:

Para o bom desenvolvimento de sistemas consensuais de solução de conflito, exige-se das partes uma postura ativa: deve ser ativa na adesão e na permanência em um mecanismo baseado na autonomia privada, de livre entrada e saída; deve ser ativa no empenho pela construção da solução consensual, para que ela exista e consiga satisfazer ao interesse seus interesses. A falta desta postura ativa pode inviabilizar o sucesso do sistema, pela não solução do conflito ou pela solução aquém das possibilidades e dos interesses dos sujeitos.¹²¹

A motivação poderá ser aplicada em dois momentos, quais sejam: i) incentivo à adesão da parte; ii) estímulo à qualidade da participação.¹²² Assim, será possível utilizar a motivação na entrada do sistema, mas não somente, sendo necessário que os participantes mantenham uma postura positiva, ou seja, uma postura amigável durante sua permanência no sistema.

Vê-se que a motivação pode ser incentivada com outras técnicas já vistas, além do princípio da adequação e o princípio da satisfação. A capacitação informacional dos participantes sobre os seus direitos e sobre o próprio conflito pode colaborar para que possuam uma noção de pertencimento e reconheçam o valor do procedimento.

Assim, tomando como base que a motivação é trabalhada tanto na entrada quanto na permanência do sistema, o sujeito ativo que viabiliza esta motivação é o *designer*, pois precisará trabalhar os meios para adequar a postura ativa das partes, mesmo diante das situações onde os conflitos se modificam.

Acerca das habilidades, estas são “os recursos técnicos, de cunho intelectual e buscam qualificar a participação das partes. Não se limitam a estes sujeitos, atingem também todos os indivíduos que façam parte do insumo humano do sistema”,¹²³ sendo essencial ao seu bom funcionamento.

Como já tratado, o insumo humano é um dos aspectos estruturais de um *design*. Torna-se necessário que todos os indivíduos que ali se envolvam, na medida de sua atribuição ou participação, estejam adequadamente capacitados.

Por sua vez, a capacitação poderá vir por meio de treinamentos, discussões, leituras, dentre outros tipos de incentivos que possibilitem a melhor abordagem e entendimento tanto do sistema quanto de tudo que o cruza. O próprio sistema deverá prever formas de avaliar e reciclar seus membros. Isso se dá tanto porque os conflitos têm natureza dinâmica e também pela

¹²¹ Ostia, 2014, p. 150.

¹²² *Ibidem*.

¹²³ *Ibidem*, p. 151.

própria necessidade de sempre buscar atender o objetivo do sistema, estudando as melhores técnicas e abordagens.

3.3.1.5 Os Parâmetros de Referências

A técnica de Parâmetros de Referências nasce com o objetivo de aproveitar os estudos e os dados de casos semelhantes. Muito indicada para conflitos repetitivos, onde, guardada as devidas proporções, poderá se utilizar dos aprendizados tanto de outros sistemas quanto da própria natureza do conflito.

Torna-se necessária a cautela para que os conflitos não sejam tratados ou interpretados de forma uniforme, sem a necessária adequação ao caso concreto, podendo ser evitado por meio de uma metodologia aplicada da formação do *design*, ou até mesmo no seu momento de análise e *feedback*, além do que, deve se trabalhar a legitimidade, ou seja, analisar as fontes as quais estão sendo retiradas os parâmetros, visando trazer credibilidade ao sistema. Os parâmetros podem até mesmo ser retirados do próprio sistema, quando do seu momento de reanálise, afinal, um sistema tem reais condições de gerar seus próprio dados que podem ser reaplicados, bem como, aproveitar os já existentes, possibilitando a economia no procedimento.

Sobre os Parâmetros Referenciais, destaca Ostia:

Esta técnica oferece aos sujeitos, a baixo custo, informação referencial sobre a conjuntura do conflito, com a qual elas poderão comparar os elementos presentes nas tratativas. Com isso poderão entender as possibilidades e o que seria uma boa escolha ou uma boa conduta, capacitando as a realizar suas tomadas de decisão, “jogadas” de forma fundamentada e potencialmente mais próximas de atender aos seus interesses. Assim, os parâmetros referenciais podem ser entendidos como um conjunto de informações que serão usadas pelas partes como pedra de toque com as quais compararão suas pretensões e condutas.¹²⁴

Como bem destaca o trecho acima existe a possibilidade do uso desta técnica pelos próprios participantes, que poderão se munir de informações para um melhor entendimento do conflito e das suas próprias pretensões.

A aplicação de parâmetros referências pelos participantes partes também trará a “percepção das partes quanto à justiça do sistema”, pois os indivíduos terão o mesmo parâmetro

¹²⁴ Ostia, 2014, p. 155.

de referência, além de ciência da forma de funcionamento da técnica, desta forma “os indivíduos sabem que não existem privilégios”¹²⁵.

3.3.2 Estrutura Analítica do DSD

A estrutura aqui apresentada foi pensada para servir como “estrutura e mapa” para analisar um sistema de uma forma que se possa olhar e analisar um sistema já existente ou em criação.¹²⁶

3.3.2.1 Metas do Sistema (Goals)

Ao dar início a análise do conflito para desenhar um sistema, torna-se necessário determinar e articular seus objetivos e seus valores, possibilitando nortear adequadamente o conflito e sua abordagem.

Os protagonistas desta tomada de decisão podem ser diferentes atores, a depender de onde e por quem o *design* será elaborado, podendo o *designer* ser um *Chief Executive Officer* (CEO), um profissional externo, um grupo de trabalho, empresa especializada ou até mesmo um ente estatal. Portanto, o *designer* é o que cria o sistema de disputas e o guardião dos princípios orientadores do design.¹²⁷

O criador de um sistema (*designer*) tem como obrigação entender quais estágios e tipos de conflitos que o sistema, a ser por ele desenhado, se direciona, além de identificar o que ele pretende com o *design*.¹²⁸ Ou seja, um *design* poderá ter como objetivo enfrentar um conflito de CDR, onde se propõe a implementar apenas meios consensuais baseados em interesse e não incluirá mecanismos baseados em poder. Assim, tem suas metas estabelecidas, até porque poderá ter seus limites definidos por meio da legislação, onde o direito deverá ser tutelado por um ente estatal, devido à natureza do conflito.

Sem intenção de exaurir as possibilidades, as metas frequentemente identificadas em um DSD¹²⁹ podem incluir: a) prevenção, gestão e resolução de conflitos; b) eficiência e economia de recursos; c) relacionamentos; d) segurança; e) operação de sistema, no sentido de

¹²⁵ Ostia, 2014, p. 156.

¹²⁶ Amsler, Martinez e Smith, 2020, p. 22.

¹²⁷ *Ibidem*, p. 24.

¹²⁸ *Ibidem*, p. 25.

¹²⁹ *Ibidem*, p. 26-28.

melhoria de acessibilidade de um sistema, por exemplo; f) reconhecimento público¹³⁰; g) resultados substantivos¹³¹; h) reputação; i) conformidade; j) satisfação¹³²; e h) melhoria organizacional.

Como mencionado, estes são apenas exemplos de metas que um DSD pode ter. As metas dependerão da finalidade e do tipo de conflito enfrentado. Tal poder de definição estará nas mãos do *designer* do sistema e, se houver, do grupo que a ele apoia ou das diretrizes que ele deve seguir.

3.3.2.2 *As partes interessadas (Stakeholders)*

No âmbito do DSD, os participantes são todos aqueles que de alguma forma estão associados ao sistema ou buscam por meio dele algum objetivo, mesmo que não façam parte do *design* diretamente.

As partes interessadas deverão estar envolvidas na fase do projeto do DSD e, de alguma forma, são as que podem influenciar ou serem influenciadas pelo sistema.

O papel ativo dos participantes na construção e manutenção do sistema representará uma resposta positiva na sua aplicação. Quanto mais o *design* for criado de acordo com a visão e os objetivos dos interessados, mais este sistema atenderá a real necessidade a que se propõe, incluindo a possibilidade de perdurar por mais tempo.

Como já mencionado, o DSD funciona por princípios e tem aspectos gerais. Contudo, o DSD sempre será voltado para o conflito a que se propõe e poderá ter um desenho para cada situação. Os próprios conflitos, por sua natureza, são dinâmicos, assim, ter um papel ativo dos interessados naquele sistema será crucial para o seu sucesso, possibilitando que não seja baseado apenas em teorias, mas adequado à realidade.

Sobre a criação de um sistema, Ostia, faz a comparação do *designer* a um alfaiate, pois ele deverá levantar as informações e analisar a peculiaridade do caso, e após essa aquisição de informações por parte do *designer*, que deverá ser levantada, em especial, com os próprios interessados, e levando-se em conta os princípios do DSD:

¹³⁰ Esta meta se refere as situações onde *design* optou por deixar os conflitos ou resultados destes de forma pública, podendo objetivar fornecer justificativa pública de direitos ou criar precedentes para casos futuros.

¹³¹ Neste caso, uma das metas é alcançar resultados justos, ampliando uma noção e sentimento de justiça com o sistema.

¹³² Para esta meta, analisa-se a quem o sistema quer satisfazer, ou o que, se há uma busca em manter a relação entre as partes, se a preocupação é apenas com uma, todos os parâmetros serão analisados pelo viés da satisfação.

Desenham-se elementos que atendam adequadamente a essas características. Estes elementos devem ser compostos de forma a construir um sistema de solução de conflito adequado, ou seja, de baixo custo, possibilitando às partes interessadas e afetadas alcançar seus objetivos, com a maior participação possível e com a satisfação de seus interesses.¹³³

Por isso é tão necessária a participação dos interessados tanto no diagnóstico quanto na própria formação do sistema, pois não há uma fórmula pronta para a criação do desenho. Torna-se necessário, inclusive, visitar o formato posto, a fim de readaptá-lo ou melhorá-lo ao caso, pois os próprios conflitos possuem uma natureza mutável.

3.3.2.3 Contexto e Cultura

Acerca do contexto, define-se como a circunstância ou situação em que um determinado sistema é diagnosticado e projetado.¹³⁴ Notadamente, haverá diversos contextos que levarão a criação de um *design*.

Ao tratar da questão, Amsler, Martinez e Smith fazem referência ao trabalho de Jennifer Lynch, que apresenta alguns dos contextos:

Jennifer Lynch descreveu os catalisadores (cinco C's) que frequentemente acionam o design do sistema organizacional: conformidade com a legislação ou política (por exemplo, a Lei de Resolução de Disputas Administrativas dos EUA de 1996); custo de queixas, litígios e acordos para estimular a experimentação com mediação ou arbitragem; crise na mídia, ato negligente ou fraude (por exemplo, o caso Kaiser descrito nos Capítulos 4 e 14); concorrência dentro de uma indústria ou entre firmas profissionais (por exemplo, avaliação de caso inicial da GE no Capítulo 13); e transformação cultural para alinhar uma empresa com seus constituintes (por exemplo, a transformação do tratamento de disputas pelo Serviço Postal dos EUA no Capítulo 11). (tradução nossa)¹³⁵¹³⁶

A Cultura, por sua vez, está relacionada ao seu significado mais amplo, ao sentido de pertencimento seja individual ou em grupo.

¹³³ Ostia, 2014, p. 94.

¹³⁴ Amsler, Martinez e Smith, 2020, p. 30.

¹³⁵ LYNCH; Jennifer F. **Beyond ADR: A Systems Approach to Conflict Management**. Negotiation Journal 17, no. 3 (2001): 207–16, esp. 208, p. 211 *apud* AMSLER, Lisa Blomgren; Martinez, Janet; Smith, Stephanie E.. *Dispute System Design: Preventing, Managing and Resolving Conflict*. Stanford University Press, 2020, p. 30.

¹³⁶ Texto original: Jennifer Lynch described the catalysts (five Cs) that often trigger organizational system design: compliance with legislation or policy (e.g., the U.S. Administrative Dispute Resolution Act of 1996); cost of grievance, litigation, and settlement to spur experimentation with mediation or arbitration; crisis in the media, negligent act, or fraud (e.g., the Kaiser case described in Chapters 4 and 14); competition within an industry or among professional firms (e.g., GE early case assessment in Chapter 13); and cultural transformation to align a firm with its constituents (e.g., the transformation of dispute handling by the U.S. Postal Service in Chapter 11).

Acerca da cultura, tem-se:

"Cultura" se refere a padrões de ser, perceber, acreditar, se comportar e criar um sentido compartilhados por um grupo de pessoas. A cultura é comumente vista como surgindo em contextos nacionais, regionais ou religiosos, mas também pode se desenvolver em uma profissão, uma comunidade, ou uma empresa ou outra organização. Na relação entre cultura e conflito, os disputantes - indivíduos, firmas ou países - respondem ao conflito de várias maneiras. Os indivíduos têm diferentes estilos de gestão de conflitos; além disso, as instituições e organizações podem desenvolver abordagens específicas de gestão de conflitos. Países e grupos sociais são influenciados por seus próprios entendimentos culturais e abordagens de conflito. (tradução nossa)¹³⁷¹³⁸

Portanto, percebe-se que, ao se falar de cultura, estamos abordando não só as questões específicas de cada uma (aqui em sentido de cultura empresarial, étnica, nacional etc.), mas estamos lidando com inúmeras especificidades e características dos sujeitos, incluindo seus valores morais e éticos, que por sua vez vão influenciar na forma como as pessoas lidam com os conflitos e a sua percepção de justiça

Abre-se mais um espaço para a importância das partes interessadas na criação do sistema, possibilitando que estas variáveis culturais sejam apresentadas pelos próprios titulares. Em especial, torna-se importante perceber que o aspecto cultural poderá ser tão complexo que criará barreiras no próprio sistema. Assim, abre-se a possibilidade de projetar uma estratégia ou processo mais sintonizado com as preferências das partes e utilizando-se do *feedback* será possível monitorar seus comportamentos, possibilitando a melhor abordagem possível.

3.3.2.4 Processos e Estruturas

O quarto procedimento é baseado em analisar os processos já existentes e sua estrutura, identificando se são destinados a prevenir, gerenciar ou resolver os conflitos, bem como saber a maneira pela qual estes processos são definidos e como se interrelacionam dentro do todo.

¹³⁷ Amsler, Martinez e Smith, 2020, p. 30.

¹³⁸ Texto original: "Culture" refers to patterns of being, perceiving, believing, behaving, and sense making shared by a group of people. Culture is commonly viewed as arising within national, regional, or religious contexts but can also develop across a profession, a community, or a corporation or other organization. In the relationship between culture and conflict, disputants—individuals, firms, or countries—respond to conflict in a number of ways. Individuals have different conflict management styles; moreover, institutions and organizations may develop particular conflict management approaches. Countries and social groups are influenced by their own cultural understandings and approaches to conflict. (AMSLER, MARTINEZ E SMITH, 2020, p. 30)

Neste aspecto, Amsler, Martinez e Smith destacam a necessidade de um sistema ser voltado aos interesses, em especial para os conflitos onde as partes precisam ou podem manter um vínculo.

3.3.2.5 *Recursos*

Neste aspecto, como já tratado anteriormente no item 3.3.1.4, e com relação aos insumos do sistema, destaca-se que compete ao *designer* a decisão de quais recursos (humanos e financeiros) deverão ser comprometidos quando da implementação e manutenção do sistema.¹³⁹Neste sentido, deverá analisar todas as nuances sobre as questões econômicas e de onde recursos humanos e técnicos serão originados. Também deverá analisar quais recursos o sistema atual, se houver, gasta para prevenção, gerenciamento ou resolução de conflitos.

Percebe-se, a bem da verdade, que aqui há uma preocupação realística e econômica da implementação de um sistema, pois deverá ser analisada a viabilidade e o cálculo para a implementação e manutenção de um *design*, considerando que, em algumas situações, o conflito poderá ser complexo e economicamente inviável, podendo afetar parâmetros como a justiça e o interesse das partes.

3.3.2.6 *O Sucesso a Responsabilidade e a Aprendizagem*

Para Amsler, Martinez e Smith, a percepção de sucesso de um sistema não é apenas definida quando ele atinge os objetivos pretendidos, mas também quando atinge objetivos sociais, tais como a equidade e a justiça.¹⁴⁰Notadamente a percepção de sucesso pode estar altamente envolvida em critérios subjetivos ou arbitrários. Contudo, tal medida poderá ser melhor vislumbrada quando um sistema estiver sujeito a avaliações, o que poderá ser feito por indivíduos fora do sistema e também por meio da ferramenta de *feedback*. Entretanto, nem sempre será aplicável a avaliação externa, pois o *design* poderá esbarrar em um critério econômico como o custo de contratação de avaliadores por exemplo.

Quanto à responsabilidade, é uma questão de avaliação do sistema, em que Amsler, Martinez e Smith, dividem em três frentes de importância: i) a avaliação é necessária para que os operadores do sistema verifiquem se de fato ele está funcionando; ii) em uma avaliação

¹³⁹ Amsler, Martinez e Smith, 2020, p. 35.

¹⁴⁰ *Ibidem*, p. 36.

contínua, é possível identificar oportunidades para melhoria do sistema; e iii) a avaliação funciona para que os próprios usuários entendam como o sistema opera, o que gera transparência e credibilidade.¹⁴¹

A responsabilidade, portanto, está atrelada ao sucesso do sistema, que será alcançado com sua análise por meio de constantes avaliações de diferentes frentes.

Por sua vez, a aprendizagem tanto faz referência à melhoria do sistema, com base em avaliações e *feedbacks*, quanto a capacitação, reciclagem e treinamento dos interessados.

Assim, os procedimentos de um sistema devem ser transparentes e responsáveis com as partes, buscando resolver e enfrentar os conflitos de forma adequada.

4 CAPÍTULO 3 – O USO DO DSD PARA O APRIMORAMENTO DO CONSUMIDOR.GOV.BR

No presente Capítulo, apresentam-se alguns aspectos relevantes sobre a plataforma Consumidor.gov.br (ou tão somente Consumidor.gov), o seu enquadramento ou não como uma ODR e os meios alternativos de resolução de conflitos que são aplicáveis na plataforma. Por fim, com base nas diretrizes utilizados pelo DSD, serão indicados alguns caminhos que possibilitam a otimização de uso e de desempenho do Consumidor.gov.

4.1 ASPECTOS RELEVANTES DA PLATAFORMA CONSUMIDOR.GOV.BR

A plataforma Consumidor.gov.br (aqui também referido como “plataforma” ou “site” ou simplesmente Consumidor.gov) foi criado pelo Decreto n. 8.573/2015, que definiu como sendo um sistema alternativo de solução de conflitos de consumo¹⁴².

Trata-se de uma plataforma gratuita e de alcance nacional, com a finalidade de estimular a autocomposição entre consumidores e fornecedores.¹⁴³ A plataforma tem como objetivos, conforme o seu artigo 2º:

Art. 2º São objetivos do Consumidor.gov.br:
I - ampliar o atendimento ao consumidor;

¹⁴¹ Amsler, Martinez e Smith, p. 36.

¹⁴² BRASIL. **Decreto Nº 8.573, de 19 de novembro de 2015**. Dispõe sobre o Consumidor.gov.br, sistema alternativo de solução de conflitos de consumo, e dá outras providências. Brasília, DF, 19 nov. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/D8573.htm. Acesso em: 30 ago. 2021.

¹⁴³ *ibidem*: Art. 1º Este Decreto dispõe sobre o Consumidor.gov.br, sistema alternativo de solução de conflitos de consumo, de natureza gratuita e alcance nacional, na forma de sítio na internet, com a finalidade de estimular a autocomposição entre consumidores e fornecedores para solução de demandas de consumo.

- II - prevenir condutas que violem os direitos do consumidor;
- III - promover a transparência nas relações de consumo;
- IV - contribuir na elaboração e implementação de políticas públicas de defesa do consumidor;
- V - estimular a harmonização das relações entre consumidores e fornecedores;
- e
- VI - incentivar a competitividade por meio da melhoria da qualidade do atendimento ao consumidor.

O Consumidor.gov ocupa a posição de ser um sítio eletrônico (<https://www.consumidor.gov.br/>) oficial da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, que concentra todas as antigas demandas de outros órgãos possuidores de plataformas próprias para conflitos de consumo. Tal atribuição foi dada pelo art. 1º-A do Decreto nº 10.197 de 02 de janeiro de 2020¹⁴⁴. Destaca-se o caráter público dos seus dados, pois há a possibilidade de acesso das informações cadastradas na plataforma por parte dos órgãos e entidades da administração pública federal, autárquica e fundacional (art. 1º-A, §4º, Dec. nº 8.573/15).

A definição e limites de atuação da plataforma também podem ser verificados no próprio endereço eletrônico sendo que, neste momento, há o esclarecimento de que o serviço prestado não se confunde com outros já tradicionalmente conhecidos:

O Consumidor.gov.br é um serviço público e gratuito que permite a interlocução direta entre consumidores e empresas para solução alternativa de conflitos de consumo pela internet. Ele não constitui um procedimento administrativo e não se confunde com o atendimento tradicional prestado pelos Órgãos de Defesa do Consumidor. Sendo assim, a utilização desse serviço pelos consumidores se dá sem prejuízo ao atendimento realizado pelos canais tradicionais de atendimento do Estado providos pelos Procons Estaduais e Municipais, Defensorias Públicas, Ministério Público e Juizados Especiais Cíveis. A principal inovação do Consumidor.gov.br está em possibilitar um contato direto entre consumidores e empresas, em um ambiente totalmente público e transparente, dispensada a intervenção do Poder Público na tratativa individual. Por se tratar de um serviço provido e mantido pelo Estado, com ênfase na interatividade entre consumidores e fornecedores para redução de conflitos de consumo, a participação de empresas é voluntária e só é permitida àquelas que aderem formalmente ao serviço, mediante assinatura de termo no qual se comprometem a conhecer, analisar e investir todos os esforços possíveis para a solução dos problemas apresentados. O consumidor, por sua vez, deve se identificar adequadamente

¹⁴⁴ BRASIL. **Decreto nº 10.197, de 02 de janeiro de 2020**. Altera o Decreto nº 8.573, de 19 de novembro de 2015, para estabelecer o Consumidor.gov.br como plataforma oficial da administração pública federal direta, autárquica e fundacional para a autocomposição nas controvérsias em relações de consumo. Brasília, DF, 02 jan. 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10197.htm. Acesso em: 30 ago. 2021.

e comprometer-se a apresentar todos os dados e informações relativas à reclamação relatada.¹⁴⁵

De tal definição já é possível fazer algumas inferências importantes da plataforma, tais como: i) o seu caráter público e gratuito; ii) a sua particularidade de atuação (não é um processo administrativo e nem supre atuação de outros órgãos); iii) é um canal direto entre consumidor e fornecedor, em que a plataforma funciona apenas como meio de comunicação; iv) a voluntariedade na participação das empresas (reclamada) e do consumidor (reclamante); v) formação de compromisso (por parte dos envolvidos) com o enfrentamento do conflito e com a veracidade das informações.

Quanto aos aspectos legais da validade jurídica de tal iniciativa, vê-se que há amparo no CDC, em especial no art. 4º, inciso V, que assim dispõe:

Art. 4º A Política Nacional das Relações de Consumo tem por objetivo o atendimento das necessidades dos consumidores, o respeito à sua dignidade, saúde e segurança, a proteção de seus interesses econômicos, a melhoria da sua qualidade de vida, bem como a transparência e harmonia das relações de consumo, atendidos os seguintes princípios:

[...]

V - incentivo à criação pelos fornecedores de meios eficientes de controle de qualidade e segurança de produtos e serviços, assim como de mecanismos alternativos de solução de conflitos de consumo;

Bem como, cita-se o art. 7º do Decreto nº 7.963/2013, que institui o Plano Nacional de Consumo e Cidadania e cria a Câmara Nacional das Relações de Consumo:

Art. 7º O eixo de fortalecimento do Sistema Nacional de Defesa do Consumidor será composto, dentre outras, pelas seguintes políticas e ações:

I - estímulo à interiorização e ampliação do atendimento ao consumidor, por meio de parcerias com Estados e Municípios;

II - promoção da participação social junto ao Sistema Nacional de Defesa do Consumidor; e

III - fortalecimento da atuação dos Procons na proteção dos direitos dos consumidores.

Acerca da funcionalidade e do procedimento da plataforma, há um processo simples, pois, necessita apenas que o consumidor verifique se a empresa para a qual quer prestar uma reclamação tem cadastro na plataforma e, em caso afirmativo, abre-se a possibilidade de registrar a reclamação. A partir disso, a empresa terá até 10 (dez) dias para analisar e responder.

¹⁴⁵ CONSUMIDOR.GOV.BR. Conheça o Consumidor.gov.br. Disponível em: <https://www.consumidor.gov.br/pages/conteudo/publico/1>. Acesso em: 31 ago. 2021.

No período de resposta, a empresa terá a possibilidade de interagir com o consumidor buscando resolver seu problema antes de dar a resposta final na reclamação. Por fim, o consumidor terá até 20 (vinte) dias para comentar e avaliar a resposta dada pela empresa, devendo informar se a reclamação foi “resolvida” ou “não resolvida”, indicando seu nível de satisfação com o atendimento.¹⁴⁶

Como já destacado, a voluntariedade e a contratualidade são critérios objetivos da plataforma em relação aos envolvidos visto que as reclamações são feitas apenas com relação a empresas cadastradas na plataforma e que aceitem participar do mecanismo *online* de administração de conflitos. Todavia, havendo o interesse do uso da plataforma em relação a uma empresa não cadastrada, o consumidor poderá sugerir a participação da referida empresa.

A sugestão da participação se dá por meio do espaço “Empresas Participantes”¹⁴⁷, ao fim da página, onde haverá a possibilidade de uma empresa se cadastrar ou ser indicada pelos consumidores.

Com relação à contratualidade, existem requisitos a serem cumpridos para o cadastrado como usuário da plataforma, tais como: i) capacidade civil plena, para o registro da reclamação; ii) realizar cadastro com informações pessoais e fidedignas; iii) resguardo dos seus dados cadastrais; iv) manter dados atualizados; v) dever de realizar reclamações em nome próprio, podendo ocorrer por representação¹⁴⁸; e vi) em caso de Microempreendedor Individual (MEI), realizar cadastro em nome do responsável, apresentando documentação.

São apresentadas diversas proibições ao usuário, como prestação de informação falsa, corromper dados cadastrados, cometimento de crime, registro de reclamações falsas, dentre outras vedações de uso.

As interações entre reclamantes e reclamados possibilitam a formação de um verdadeiro banco de dados público e acessível sendo possível, por meio dos “indicadores”, verificar os índices de solução e satisfação individualizado por empresa, bem como, ter acesso a infográficos¹⁴⁹, aos relatos dos consumidores e aos chamados “dados abertos”¹⁵⁰.

¹⁴⁶ CONSUMIDOR.GOV.BR. Conheça o Consumidor.gov.br. Disponível em: <https://www.consumidor.gov.br/pages/conteudo/publico/1>. Acesso em: 31 ago. 2021.

¹⁴⁷ Este espaço está disponível pelo link: <https://www.consumidor.gov.br/pages/principal/empresas-participantes>. Acesso em: 31 ago. 2021.

¹⁴⁸ No caso de representação legal ou por mandato de pessoa física, o cadastro é realizado em nome do consumidor, devendo apresentar a documentação necessária junto à plataforma.

¹⁴⁹ Na aba “infográficos” é possível ter acesso ao total de reclamações finalizadas e a distribuição percentual pelas regiões do País.

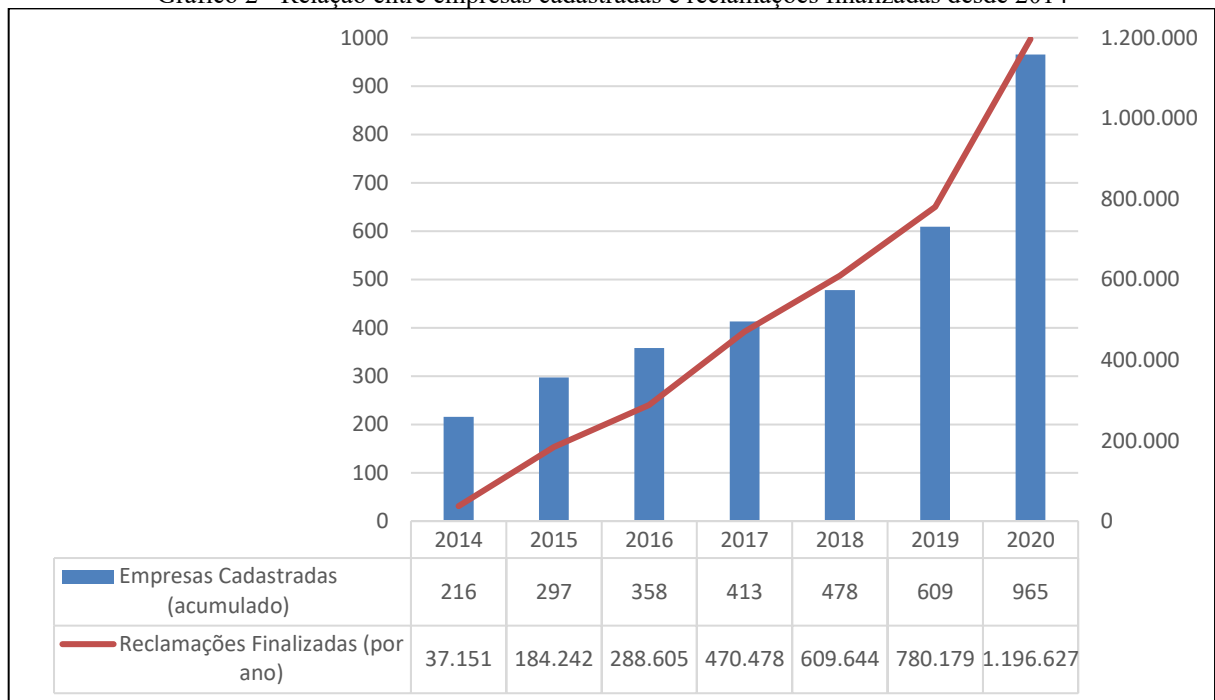
¹⁵⁰ A aba “dados abertos” é onde efetivamente se encontram os dados brutos da plataforma, sendo possível verificar a quantidade de consumidores e reclamações cadastradas por canal e apresentam dados de todas as reclamações finalizadas desde dezembro de 2014.

Conclui-se que a Consumidor.gov oferta dois tipos de serviços à população: i) registro de reclamações; e ii) consultas aos dados e informações coletados a partir dos atendimentos registrados, com exceção aos dados privados e sigilosos.

Assim, é inegável que o serviço de prestação de informações colabora ativamente para a melhor compreensão dos conflitos consumeristas tanto na própria plataforma como em âmbito nacional, a depender do estudo que se busque fazer.

Visando apresentar graficamente alguns números do site, o Gráfico 2 apresenta o crescimento de empresas cadastradas e reclamações finalizadas desde o ano de 2014.

Gráfico 2 - Relação entre empresas cadastradas e reclamações finalizadas desde 2014



Fonte: Elaborado com base nos dados fornecidos pelo Boletim Consumidor.gov.br 2020.

De tais informações é notável que os dados de 2020 são mais expressivos, e o são por três fatores, sendo o primeiro a influência da pandemia, que impactou os números de reclamações na plataforma. É inegável que mesmo frente aos estragos e mudanças causadas pela Sars-CoV-2 (COVID-19), os conflitos se mantiveram presentes na sociedade e, mais do que nunca, o uso de recursos tecnológicos se integrou no cotidiano.

Quanto ao segundo fator que justifica o aumento de reclamações e de empresas cadastradas em 2020, dá-se por conta da Portaria nº 15 de 27 de março de 2020¹⁵¹, que tornou

¹⁵¹ BRASIL. Portaria nº 15, de 27 de março de 2020. Determina o cadastro de empresas na plataforma Consumidor.gov.br para viabilizar a mediação via internet, pela Secretaria Nacional do Consumidor, dos conflitos

obrigatória a participação de alguns grupos de empresas, ou seja, de alguns segmentos cujo cadastro no site tornou-se compulsório.

O terceiro aspecto foi o já referido Decreto nº 10.197/2020, que instituiu a Consumidor.gov como plataforma digital oficial da administração pública federal direta, autárquica e fundacional para autocomposição em conflitos de consumo. Assim, ocasionando um aumento de praticamente o dobro de reclamações, se comparado com o ano anterior (2019).

Com relação aos outros indicadores relevantes, destaca-se que só nos últimos 03 anos o índice médio de solução de reclamações foi de 81% (2018)¹⁵²; 80,7% (2019)¹⁵³ e 78% (2020)¹⁵⁴. Já o prazo de resposta foi de 6,5 (seis vírgula cinco) dias em 2018 e 2019, sendo de 8 (oito) dias em 2020.

Em uma rápida comparação, percebe-se também o aumento no tempo de resposta médio em 2020 e a queda no índice médio de reclamações que, ao primeiro olhar, pode-se inferir ter alguma correlação com o aumento de casos.

De todo modo, não se pretende apontar exatamente os fatos que levam a estas variações, tão pouco se debruçar diante dos números apresentados no decorrer dos anos.

Busca-se, tão somente, pontuar que os números estão mudando e há inegável relação com a própria adesão de novos consumidores e novas empresas. Todavia, também pode representar uma sinalização para uma etapa de análise do sistema, verificar os seus atuais parâmetros e incorporar ferramentas que potencializem o seu uso.

Outra funcionalidade da plataforma que merece destaque é o “Painel Estatístico”, representado pela Figura 1.

Tal painel possibilita uma visão geral da atual situação do ano de 2021, onde se vê uma numeração expressiva se comparado com os últimos anos, revelando que a plataforma continua sendo ativamente utilizada.

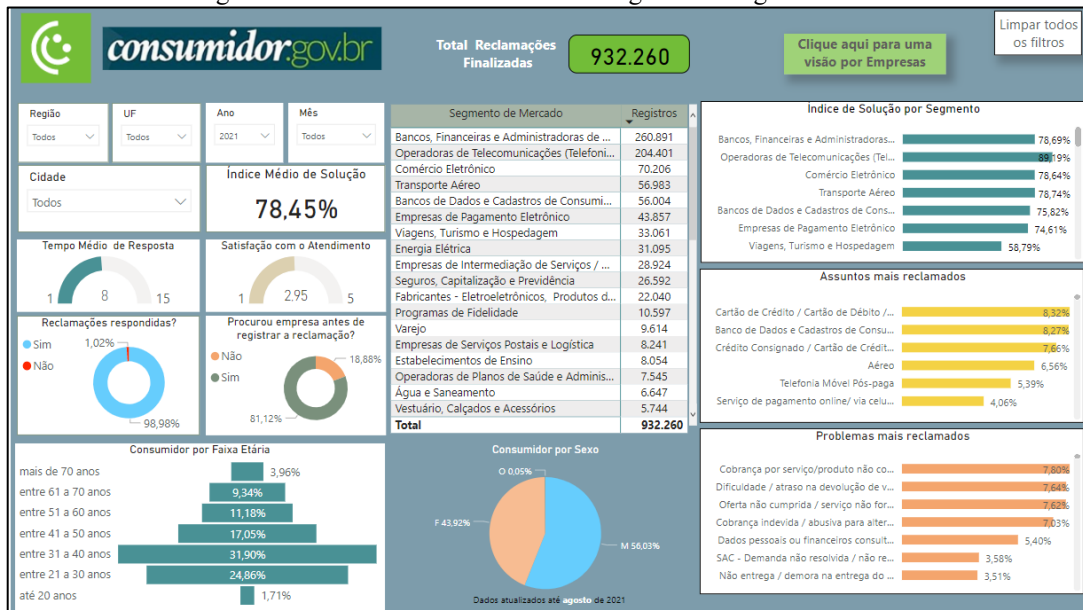
de consumo notificados eletronicamente, nos termos do art. 34 do Decreto no 2.181, de 20 de março de 1997. **Portaria Nº 15, de 27 de março de 2020**. 63. ed. [S.I.], 01 abr. 2020. Seção 1, p. 46. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-15-de-27-de-marco-de-2020-250710160>. Acesso em: 11 set. 2021.

¹⁵² BRASIL. Secretaria Nacional do Consumidor Senacon. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Balanco Consumidor.gov.br Reclamações de consumo em 2018**. [S. L.]: Senacon, 2018.

¹⁵³ BRASIL. Secretaria Nacional do Consumidor Senacon. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Boletim Consumidor.gov.br - 2019**. [S. L.]: Senacon, 2019.

¹⁵⁴ BOLETIM Consumidor.gov.br 2020. [S. L.]: Senacon, 2020.

Figura 1- Painel Estatístico Consumidor.gov.br até agosto de 2021



Fonte: CONSUMIDOR.GOV.BR (Brasil). Ministério da Justiça e Segurança Pública. Painel Estatístico. Disponível em: <https://www.consumidor.gov.br/pages/conteudo/publico/62>. Acesso em: 04 set. 2021.

Mesmo não sendo o objeto do presente trabalho, dada essa breve exposição sobre a plataforma, é fácil concluir ela apresenta uma inegável quantidade de informações que podem ser trabalhadas e que tais indicadores são necessários para a melhor compreensão de possíveis caminhos que possam otimizar o uso do sistema.

O próximo tópico será focado no primeiro tipo de serviço fornecido pela plataforma (registro de reclamações), onde se buscará comprovar que se trata de uma ODR com as práticas de ADR e que se materializam por meio da negociação direta entre consumidores e fornecedores, tendo o Estado como “intermediador” e como o *design* do sistema que, em conjunto com as partes do conflito, formam os “interessados do sistema”.

4.2 OS MEIOS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS UTILIZADOS NA CONSUMIDOR.GOV

Antes de debater quais os mecanismos de resolução de conflitos estão presentes na plataforma Consumidor.gov, torna-se necessário compreendê-la enquanto um sistema *online* de resolução de conflitos.

Tal concepção se dá de acordo com a própria dinâmica do site, pois, como já mencionado no tópico 2.5.1, uma ODR consiste na “utilização da tecnologia no processo de solução de conflitos”¹⁵⁵, o que é o vislumbrado no caso da Consumidor.gov.

Quanto à dinâmica de tratamento de conflitos na plataforma, como pontuam Porto, Nogueira e Quirino, a Consumidor.gov não conta com uma intermediação de terceiros, e nem há a presença de mecanismos automatizados de resolução de conflitos, como um *software* que promova um caminho para o conflito e que, a bem verdade, é tão somente uma plataforma *online* que funciona como instrumento facilitador para o processo de comunicação entre consumidores e fornecedores, frente a insatisfação oriunda da relação.¹⁵⁶

Portanto, considerando que ODR “é a resolução de controvérsias em que tecnologias de informação e comunicação não se limitam a substituir canais de comunicação tradicionais, mas agem como vetores para oferecer às partes ambientes e procedimentos ausentes em mecanismos convencionais de dirimir conflitos”¹⁵⁷, vê-se que a Consumidor.gov se enquadra como tal, sendo uma plataforma que utiliza a negociação direta entre as partes.

Nesta concepção, compreende-se que os conflitos tratados na plataforma estão respaldados na autocomposição. Em uma visão ampla, pode-se conceber o SENACON e os demais órgãos que contribuem para a plataforma atuando na posição de facilitadores do procedimento, porém não na posição de mediador ou de conciliador.

Bragança e Bragança, ao comentar a dinâmica do tratamento do conflito na Consumidor.gov., compreendem que “A principal inovação apontada sobre a dinâmica deste sistema está no estabelecimento de um contato direto entre as partes em um espaço público, mas que ao mesmo tempo, garante negociações privadas”¹⁵⁸.

Outro aspecto relevante, para compreensão da plataforma enquanto um CDR¹⁵⁹, dá-se pelo fato de que as controvérsias lá abordadas independem de a relação de consumo ter sido originada por meio *online* ou presencial:

O objetivo desta plataforma mantida pelo Estado é reduzir o número de litígios decorrentes de problemas consumeristas por meio da promoção da

¹⁵⁵ Lima, 2016, p. 67.

¹⁵⁶ Porto, Nogueira e Quirino, 2017, p. 302.

¹⁵⁷ ARBIX, Daniel do Amaral. **Resolução online de controvérsias – Tecnologias e jurisdições**. 2015. Tese de Doutorado em Direito, na área de concentração Direito Internacional. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Orientador: Alberto do Amaral Júnior, p. 50.

¹⁵⁸ BRAGANÇA, Fernanda; BRAGANÇA, Laurinda Fátima da F. P. G.. **Resolução Digital de Conflitos de Consumo: um estudo comparado de funcionamento e eficiência entre Consumidor.gov e a RLL**. In: BRAGANÇA, Fernanda. *Leituras de Solução de Conflitos*. [S. L.]. 2019. p. 32.

¹⁵⁹ Aqui a sigla CDR é utilizada porque compreende-se que a Consumidor.gov é um sistema alternativo de resolução de conflitos exclusivamente de consumo. Tal termo não influencia as demais discussões quanto as ADRs que é um conceito mais amplo.

interatividade entre compradores e vendedores, independentemente do espaço em que esta transação tenha sido efetuada. Ou seja, não há qualquer tipo de distinção entre o ambiente físico e o eletrônico.¹⁶⁰

Portanto, a interação presente na plataforma funciona como um método de resolução de conflitos alternativo às vias tradicionalmente conhecidas nas relações consumeristas, como os PROCONs e o Poder Judiciário. Todavia, dado o seu aspecto de voluntariedade, que já comportou exceções (conforme será tratado mais adiante), a Consumidor.gov se apresenta como uma “opção” às partes e não como um canal obrigatório. Tal posição comporta críticas diante das expectativas de se correlacionar mais ativamente com outros meios de administração de conflitos presentes na Administração Pública, conforme será desenvolvido no próximo tópico (4.3) a fim de fundamentar tal visão.

Em 2019 se iniciou um projeto piloto onde a Consumidor.gov se insere dentro do sistema de Processos Judiciais Eletrônicos (PJE) nos casos em que os consumidores, ao ajuizar uma demanda contra fornecedores, terá a oportunidade também de apresentar reclamação na plataforma. Entretanto, caso o consumidor demonstre desinteresse no seguimento da reclamação via Consumidor.gov, não será impedido de dar continuidade no processo adjudicatório.

A referida parceria, ao primeiro momento, está sendo utilizada em processos que tramitam perante o Tribunal Regional Federal da 1ª Região (TRF1), no Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT) e juizados especiais de Brasília em matérias de direito bancário¹⁶¹, sendo um grande passo para a dinâmica da plataforma com outros segmentos da Administração Pública.

Um dos aspectos mais relevantes da plataforma, a voluntariedade, recentemente passou por uma relativização com o advento das portarias de nº 15 de 2020 e nº 12 de 2021¹⁶². A partir das referidas normas, passou a existir obrigatoriedade no cadastro de algumas empresas¹⁶³, o que por si só acarreta reflexões e críticas, pois podem indicar que seja o momento

¹⁶⁰ Bragança e Bragança, 2019, p. 32..

¹⁶¹ VENTURA, Ivan. **A nova fase do Consumidor.gov.br**. 2019. Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2019/10/14/nova-fase-consumidor/>. Acesso em: 09 set. 2021.

¹⁶² BRASIL. Portaria nº 12, de 05 de abril de 2021. Determina o cadastro de empresas na plataforma consumidor.gov.br para viabilizar a mediação, via internet, pela Secretaria Nacional do Consumidor, dos conflitos de consumo notificados eletronicamente, nos termos do art. 34 do Decreto nº 2.181, de 20 de março de 1997. **Portaria Gab-Senacon/Senacon/Mjisp Nº 12, de 5 de abril de 2021**. 65. ed. [S.I.], 08 abr. 2021. Seção 1, p. 99. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-gab-senacon/senacon/mjisp-n-12-de-5-de-abril-de-2021-312825057>. Acesso em: 11 set. 2021.

¹⁶³ As empresas que devem realizar tal cadastro estão previstas no art. 2º da referida Portaria:

de adequação quanto aos aspectos inerentes deste sistema, já que há uma necessidade de que algumas empresas se façam presentes.

Mesmo tal debate não fazendo parte do presente trabalho, vislumbra-se que estas reflexões também serão abarcadas de forma indireta no próximo tópico (4.3). De todo modo, a dinâmica promovida pelo Consumidor.gov, e seus expressivos números, gera o fato inegável de que a plataforma é um agente militante na promoção da cultura do consenso, ao passo de que não há qualquer outro tipo de iniciativa e espaço que promova a autonomia das partes para resolver seus conflitos.

De igual modo, age de forma a produzir ampla gama de informações por meio dos dados gerados, e possibilita a oportunidade de gerar diferencial competitivo de mercado para as empresas participantes (ranqueadas no índice de satisfação), apesar de que neste último ponto também se vê abertura para otimização deste quesito, como adiante será exposto.

Feitas as concepções gerais sobre a Consumidor.gov., é possível compreendê-la como um sistema tal como definido no Capítulo 2, pois trata-se de uma iniciativa pública voltada a uma demanda específica inserida em um todo. Traçando um paralelo com o estudo e características do DSD, vê-se que o *site* é um *design* com finalidade e objetivos determinados, em que a Administração Pública funciona como *designer* deste sistema e, em conjunto com as empresas e fornecedores, formam às partes interessadas.

Ao analisar a Consumidor.gov. enquanto um sistema, é possível também traçar um paralelo com os aspectos estruturais do DSD, conforme apresentado no tópico 3.2, pois identifica-se a sua finalidade, limites, insumos, transformação, resultados, produtos e o modo de avaliação do sistema, com um *feedback* que comporta espaço para melhorias.

A finalidade da plataforma notadamente está relacionada com a promoção da negociação direta entre consumidores e fornecedores.

Art. 2º Deverão cadastrar-se na plataforma consumidor.gov.br, até trinta dias contados da entrada em vigor desta Portaria, os seguintes fornecedores:

I. empresas com atuação nacional ou regional em setores que envolvam serviços públicos e atividades essenciais, conforme definidos pelo Decreto nº 10.282, de 20 de março de 2020;

II. plataformas digitais de atendimento pela internet dedicadas ao transporte individual ou coletivo de passageiros ou à entrega de alimentos;

III. plataformas digitais e marketplaces que realizem a promoção, oferta, venda ou intermediação de produtos próprios ou de terceiros, comercialização de anúncios, publicidade, bem como provedores de conexão, de aplicação, de conteúdo e demais redes sociais com fins lucrativos; e

IV. agentes econômicos listados entre as duzentas empresas mais reclamadas, anualmente, no Sistema Nacional de Informações de Defesa do Consumidor da Secretaria Nacional do Consumidor do Ministério da Justiça e Segurança Pública (Sindec), conforme levantamento da Coordenação-Geral do Sistema Nacional de Informações de Defesa do Consumidor.

Acerca dos seus limites, o primeiro a se destacar é o temporal, pois o prazo de um processo dentro da plataforma é de 30 (trinta) dias, compreendendo a reclamação, resposta e avaliação. Também há o limite da equidistância das partes, já que o ente estatal não tem qualquer influência sobre os resultados, funcionando apenas como facilitador ao promover o espaço de negociação e, quanto ao limite objetivo, está respaldado exatamente na matéria do conflito (consumo).

A legitimidade, por sua vez, está no momento da criação deste sistema, ao passo que funciona como uma plataforma oficial da administração pública federal direta, autárquica e fundacional que tem a finalidade de estimular a autocomposição entre consumidores e fornecedores. Assim, a legitimidade do mecanismo é dada pela própria Administração Pública, pelo cadastramento voluntário dos fornecedores na plataforma e pelo acionamento voluntário realizado por parte dos consumidores por meio das reclamações.

Quanto aos insumos (*inputs*) são todos de natureza pública, seja por meio do investimento de dinheiro público, seja pelo emprego de corpo técnico que está vinculado aos órgãos públicos associados ao funcionamento do sistema.

A “transformação” ocorre quando o sistema permite a interação entre reclamante e reclamado, que no caso será um período máximo de 30 (trinta) dias.

Das interações do sistema surgem os produtos (*outputs*) que, no Consumidor.gov, serão de duas naturezas, sendo: i) produtos advindos do resultado da reclamação (resolvida ou não resolvida); e ii) os dados do sistema, que são gerados independente da satisfação das partes.

Por fim, a avaliação do sistema (*feedbacks*) se apresenta de dois modos. O primeiro é referente ao uso dos dados, que podem ser utilizados para analisar parâmetros objetivos do sistema ou analisar questões externas e reverter para sua melhoria. A segunda possibilidade de *feedback* é aquela não verificada no sistema, pois deve se originar do contato com os usuários (reclamantes e reclamados), pois eles são partes interessadas. Se percebe na plataforma uma ausência de mecanismos que busquem compreender a experiência das empresas e que serão melhor tratados no tópico seguinte.

Assim, verifica-se que a Consumidor.gov apresenta aspectos estruturais de um verdadeiro *design* de solução de conflitos, e, tomando tal concepção, vê-se possível aplicar uma análise e ferramentas à luz do DSD que possibilitaria mostrar caminhos para otimizar e potencializar os resultados da plataforma, conforme será adiante trabalhado.

4.3 AS FERRAMENTAS DO DSD UTILIZADAS NO APRIMORAMENTO DO CONSUMIDOR.GOV

Como já mencionado no tópico 3.2 (Aspectos Estruturais do Sistema), um sistema de resolução de conflitos deverá se transformar e se adequar frente as particularidades do caso, sempre analisando os resultados adquiridos e criando métodos de se autodiagnosticar, compreendendo que os conflitos e as relações humanas são dinâmicos e orgânicos.

A Consumidor.gov funciona como um verdadeiro *design*, utilizando-se de uma plataforma online voltada a administrar conflitos de consumo por meio da negociação direta entre às partes. Tal plataforma deve ter uma visão autocrítica e ter caminhos que possibilitem otimizar sua atuação e autodiagnóstico.

Objetivando colaborar com tais propósitos, este Capítulo se propõe indicar a utilização de alguns mecanismos e ferramentas característicos do DSD para o aperfeiçoamento e otimização da Consumidor.gov, tomando como base alguns aspectos que merecem ser revisados e também apontamentos já apresentados em outros trabalhos que utilizaram a plataforma como objeto de estudo.

Inicia-se tal discussão discorrendo sobre pesquisas que apresentaram reflexões quanto ao uso da plataforma aqui analisada, demonstrando que os apontamentos feitos por outros pesquisadores podem encontrar suporte nas ferramentas do DSD.

Porto, Nogueira e Quirino apresentam algumas ponderações sobre a análise de eficácia da plataforma, ao apreciarem um percentual de 39,36% de reclamações tidas como “resolvidas”. Levantou-se a dúvida se este número representa um percentual “alto” ou “baixo” e se podem indicar a eficácia do sistema¹⁶⁴.

Compreende-se que há uma dificuldade de analisar a eficiência do sistema, pois não há outra plataforma similar a Consumidor.gov, mesmo em âmbito internacional. A estruturação deste sistema é única, em especial pelo seu alto número de dados, não sendo possível medir seu desempenho pela comparação direta. Todavia, entende-se que o DSD pode apresentar mecanismos que colaborem com esta análise.

Outro apontamento feito por Porto, Nogueira e Quirino é a forma de aquisição de informações feitas pela plataforma, pois há uma constatação de que existe “um privilégio no banco de dados para referendar as avaliações feitas pelo consumidor” e “como qualquer dado

¹⁶⁴Porto, Nogueira e Quirino, 2017, p. 303.

auto reportado, a avaliação está sujeita a vieses”.¹⁶⁵ Apresentam uma crítica válida sobre a própria concepção de justiça dos reclamantes, pois eles podem ter a sua reclamação atendida e satisfeita, em sentido jurídico, mas não em sentido subjetivo, não tendo seu anseio satisfeito, podendo reportar algo que foi resolvido como “não resolvido” ou vice-versa.

Nota-se que tais ponderações estão muito atreladas a questões subjetivas das partes, tais como o conceito de justiça e a capacidade de o consumidor compreender os próprios direitos. Nestes aspectos, urge a necessidade do uso da ferramenta de DSD designada “Parâmetros Referenciais” (3.3.1.5), em que é importante que o usuário tenha maior atenção ao fato de que nem sempre o que ele acha ser uma reclamação válida de fato o será. Ainda, ao encontro desta ferramenta, inclui-se a necessidade de uma maior capacitação dos usuários, tal como informado na ferramenta de “Construção de Retorno às vias Consensuais” (3.3.1.2), funcionando em dupla frente: a primeira destinada a buscar formas de capacitar os consumidores, seja por meio de etapas prévias de pré-reclamação ou até mesmo durante o procedimento e a segunda vislumbrando que, em não havendo acordo, poderá o consumidor ter a opção de “pausar” sua reclamação e buscar se informar melhor sobre seus direitos para melhor refletir sobre a resposta ou proposta dada pelo fornecedor.

Os caminhos acima mencionados podem ser realizados tanto por espaços informativos dentro da própria plataforma, como por meio de atendimento físico ou virtual dos PROCONs e das prefeituras visando dar o suporte educativo e opinativo para tais questões.

Outro apontamento feito por Porto, Nogueira e Quirino, é a preocupação quanto aos números de reclamantes que não prestam nenhuma avaliação na plataforma ao final da negociação. Tais questões podem ter diversas origens, tais como simples desinteresse, percepção de falta de justiça do procedimento ou do resultado, descontentamento com o resultado por outros fatores etc. Para essas hipóteses, compreende-se que as ferramentas anteriormente apresentadas também contribuiriam para mitigar a falta de avaliação:

Tratar a informação desde o início do diálogo entre consumidor e fornecedor pode ser uma saída eficaz. Mostrar ao consumidor, desde o início do processo, quais são exatamente seus direitos e deveres, bem como informar exemplos de acordos de outros conflitos prévios semelhantes aos seus incentiva o engajamento de trazer sua experiência para público.¹⁶⁶

¹⁶⁵ Porto, Nogueira e Quirino, 2017, p. 303.

¹⁶⁶ *Ibidem*, p. 305

Os caminhos acima apontados podem contribuir, de forma indireta, com a percepção de justiça em relação ao próprio sistema, colaborando para que as informações fornecidas pelos consumidores sejam prestadas de forma mais capacitada e qualificada. Afinal de contas, é inegável que o nível de conhecimento e de acesso à informação não é igual para todos os brasileiros, devendo cada sistema criar mecanismos para corrigir tais deficiências estruturais da sociedade.

Outro ponto que merece revisão na plataforma é referente à visível assimetria quanto aos dados e informações prestados pelos consumidores, existindo pouca ou nenhuma informação quanto aos dados fornecidos pelos fornecedores. Tal fato é prejudicial, uma vez que os fornecedores também são partes interessadas no sistema e podem fornecer subsídios relevantes para a sua melhoria.

Conforme já pontuado, a participação dos interessados é essencial para o bom funcionamento do sistema, pois devem possuir uma posição ativa tanto na formação quanto na manutenção do *design* e, apesar da Consumidor.gov ser de iniciativa pública, torna-se necessário que haja maior espaço para que os fornecedores possam apresentar *feedbacks* de suas experiências na plataforma pois, do contrário, estar-se-á diante de um mecanismo que é voltado para uma perspectiva teórica e não para a realidade dos atores envolvidos.

Destaca-se a necessidade de um maior uso da autoavaliação do sistema por meio dos *feedbacks* dos interessados. Tal procedimento pode ser realizado ao fim de cada processo ou, de maneira mais complexa, em períodos semestrais ou anuais, possibilitando que o máximo de usuários possa responder sobre a própria experiência na plataforma, seja positiva ou negativa, criando-se também um mecanismo de autoanálise do *design*.

A Consumidor.gov, como já mencionado, possui uma riqueza de dados. A partir de tal característica, vê-se uma maior possibilidade de utilização de tais dados uma vez que as empresas participantes são ranqueadas conforme seu desempenho, e de tal ranking se abre um caminho para trabalhar o “Recurso de Motivação”. A motivação pode ser promovida de duas formas: i) incentivo à adesão da parte; ii) estímulo à qualidade da participação. Neste aspecto, torna-se necessário privilegiar e incentivar a participação e performance das empresas, além do próprio ranqueamento. Estas poderiam receber um “Selo” ou “Certificação” por seu desempenho em resolver os conflitos com os seus consumidores, promovendo a motivação e gerando a possibilidade das empresas utilizarem o referido “reconhecimento” como um diferencial competitivo no mercado.

Tal proposição já foi feita também por Bragança e Bragança:

Uma possível sugestão para tornar a entrada e a permanência das empresas mais atrativas seria estabelecer algum tipo de pontuação ou certificação àquelas organizações com mais alto índice de satisfação de modo que isso pudesse ser prontamente revertido em publicidade positiva.¹⁶⁷

No que compete à relação do sistema com os outros que o permeiam, visualiza-se que a Consumidor.gov mesmo sendo uma plataforma oficial de resolução de conflitos de consumo, tem baixa interação com relação aos outros sistemas da própria Administração Pública, o que pode acarretar alguns ônus ao cidadão e à própria Administração.

Nenhum mecanismo de solução de conflitos deve ser pensado e aplicado de forma individual. Deve se correlacionar com os outros sistemas com os quais faz fronteira, conforme discutido sobre os aspectos estruturais do DSD em “limites”. Ainda que um sistema tenha seu limite físico ou legal já estabelecido, caso esteja inserido dentro de um todo, não pode ser desenvolvido de forma isolada, devendo se correlacionar com outros sistemas.

No presente caso, o sistema está inserido em uma organização maior (Administração Pública) voltada ao tratamento de conflitos de consumo, existindo outros sistemas que fazem parte deste todo (PROCONs, Defensorias Públicas, Juizados Especiais e Prefeituras, por exemplo). Ao passo que o Consumidor.gov.br se comporta como uma via “opcional” para resolução de conflitos, abre margem para que um mesmo consumidor/conflito movimente várias estruturas da máquina pública, pois os canais que o consumidor tem a disposição não interagem entre si.

Certo que tal medida já está sendo mitigada quando do uso da plataforma junto ao PJE e TRF1, conforme mencionado anteriormente, e é exatamente neste tipo de relação que está se pautando a discussão aqui proposta. Tal apontamento também já foi levantado e se menciona a falta de clareza quanto às circunstâncias que ensejam uma reclamação e a sua relação com possibilidade de um mesmo consumidor movimentar a máquina pública:

Não obstante os números sejam muito mais promissores, no Brasil, não há uma clareza sobre as circunstâncias que ensejam a reclamação no órgão responsável. Assim, o consumidor acaba acionando toda a estrutura disponível e mobilizando diferentes servidores e instâncias (desde consumidor.gov, procon até juizado especial) para resolver um único problema. Esta aparente desorganização repercute em ineficiência e no uso desnecessário do sistema.¹⁶⁸

¹⁶⁷ Bragança e Bragança, 2019, p. 32

¹⁶⁸ *Ibidem*, p. 39.

Rocha e Maia apontam a necessidade de uma maior integralização dos sistemas:

Depreende-se que efetivada por completo a integralização da plataforma Consumidor.gov com os sistemas judiciais eletrônicos pátrio, quanto maior for a divulgação dessa importante ferramenta tecnológica e democrática em todas as camadas sociais, inclusive em ambientes de comunicação de massa, maior será o número de consumidores informados do seu protagonismo no deslinde das demandas de consumo e com isso, a via consensual tornar-se-á ainda mais segura, transparente e célere¹⁶⁹

Além de citar a necessidade de maior integração da plataforma com outros sistemas existentes, também se aponta a necessidade de capacitação e informação dos consumidores, o que já foi anteriormente destacado neste trabalho.

Assim, vê-se que urge a necessidade da plataforma Consumidor.gov agir mais ativamente com outros sistemas já existentes, ao passo de que aqui não se pretende limitar as opções do consumidor, mas sim compreender que deve haver uma correlação quanto aos caminhos apresentados pelo Estado, afinal de contas, movimentar diversos órgãos estatais apenas gera maior ônus para a máquina pública.

Alguns sistemas podem agir de forma a complementar o uso da Consumidor.gov, notadamente os PROCONs, que são tradicionalmente conhecidos pelo atendimento de demandas relacionadas a conflitos de consumo, mormente porque nem todos os brasileiros têm acesso à internet ou afinidade com tal mecanismo como exige o uso da plataforma.

Vislumbrando um cenário em que os PROCONs possam colaborar com a maior integração com a Consumidor.gov, tem-se a possibilidade de fornecerem um espaço para que os consumidores possam ter acesso à internet e registrarem suas reclamações, ou até mesmo por meio de um atendente que possa reduzir a termo a reclamação, tal como ocorre no procedimento inicial dos juizados especiais. Após registrarem suas reclamações na plataforma, os consumidores seriam orientados nos PROCONS sobre as próximas etapas, inclusive sobre as reações possíveis as respostas enviadas pelos fornecedores.

De outro lado, a própria plataforma poderia ter um espaço para inserir, quando do cadastro da reclamação, a opção de que esta foi feita por meio de um sistema presencial. Diante da informação os fornecedores poderiam negociar com os consumidores diretamente por telefone ou por outras modalidades mais acessíveis de comunicação, compreendendo que se trata de um consumidor que não possui acesso direto à internet.

¹⁶⁹ ROCHA, Marcel F. O.; MAIA, Vanessa M. O. A.. **Análise da (In)Eficiência da Plataforma Digital “Consumidor.gov.br” como Ferramenta de Conciliação nas Demandas Consumeristas Atuadas nos Sistemas de Processamento Judicial Eletrônico**. FIDES, Natal, v. 11, n. 1, p. 134-147, jun. 2020. Semestral.

Tais aspectos contribuem para a maior promoção do acesso à justiça e a informação, pois se estará dando suporte ao consumidor e realizando uma atuação integrada entre os sistemas.

Tal iniciativa também poderia ser levada aos Juizados Especiais e Prefeituras, que manteriam um espaço físico com atendimento aos consumidores que necessitem de esclarecimentos e acesso à internet, havendo, com isso, uma maior integração dos sistemas públicos existentes.

Importante destacar que tais iniciativas contribuiriam para o desenvolvimento de cultura de administração dos conflitos alternativa à adjudicação, atribuindo maior protagonismo às partes, ao diálogo e ao consenso. Todavia, torna-se necessário que tais procedimentos não sejam aplicados apenas por mera formalidade ou para aumentar os “números” de atendimento, mas sim feitos de forma consciente, acompanhados de uma promoção de capacitação dos consumidores a ser realizada por meio da ferramenta de “Parâmetros Referenciais” e de “Construção de Retorno às vias Consensuais”.

Outro aspecto que merece análise é quanto ao desenho do sistema, onde se vislumbram alguns caminhos para apresentar as próximas etapas no caso de um conflito não resolvido.

Ao fazer uma correlação entre o Consumidor.gov e a “escada de resolução de disputas”, é possível verificar que a plataforma se posicionaria na segunda etapa, em “negociação baseada em interesses”, conforme discutido quanto ao Conceito e Princípios do DSD (3.1) e tal posição está atrelada ao limite objetivo do sistema, afinal ele se propõe apenas a trabalhar com negociações diretas.

Como já discutido sobre os limites do sistema, como o de competência (3.2), ainda que o sistema se proponha a encerrar sua atuação quando do fim da negociação, este deverá apresentar as próximas etapas disponíveis para os usuários em caso de não acordo. Tal lógica ainda é majorada pelo fato de o sistema em análise ser uma iniciativa pública.

No espaço de “Perguntas Frequentes”¹⁷⁰ (se o meu problema não for resolvido, posso abrir nova reclamação?) do site, há tão somente a indicação de que:

É importante lembrar que o serviço disponibilizado na plataforma não constitui um procedimento administrativo e tampouco se confunde com o serviço prestado pelos Órgãos de Defesa do Consumidor, de Fiscalização e Controle, ou do Poder Judiciário. Dessa forma, para orientações a respeito da existência de direitos, denúncias, ou ainda, para reclamações cujo tratamento dado por meio do Consumidor.gov.br não tenha sido satisfatório,

¹⁷⁰ BRASIL. Consumidor.Gov.Br. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Perguntas Frequentes (FAQ)**. Disponível em: <https://www.consumidor.gov.br/pages/conteudo/publico/3>. Acesso em: 11 set. 2021.

recomendamos que o consumidor busque o apoio dos canais tradicionais de atendimento providos pelos Procons Estaduais e Municipais, Defensorias Públicas, Juizados Especiais Cíveis, entre outros órgãos do Sistema Nacional de Defesa do Consumidor.

Ao passo que o sistema compreende seus limites, nada impede que forneça informações e dê condições para que o consumidor seja informado sobre uma próxima etapa. Tal meio pode ser feito de duas formas: ou criando um espaço onde as partes, ao realizarem o cadastro, tenham acesso a todos os órgãos que administre conflitos de consumo em sua cidade (endereços e telefones de PROCONs, Defensorias Públicas Estaduais, Prefeituras, Juizados Especiais, Câmaras Privadas de Mediação, etc.) ou quando a reclamação for reportada como “não resolvida” que haja a indicação de forma clara de quais caminhos poderão ser seguidos, possibilitando que as partes não fiquem desamparadas e sejam melhor encaminhadas para resguardar seus direitos.

Por fim, destaca-se que todos os caminhos apresentados na pesquisa não têm como objetivo exaurir a discussão de melhorias para a plataforma, pois se compreende como uma sugestão de ferramentas que possam ser inseridas no sistema para sua otimização. Por outro lado, tratam-se de sugestões de caráter técnico, com base no DSD, e que no momento da sua inserção deverá levar em conta a viabilidade da aplicação, em especial considerando às questões econômicas, pois não se objetiva onerar a máquina pública, mas sim trazer efetividade ao desempenho da plataforma, contribuindo para o melhor tratamento dos conflitos de consumo e a promoção dos métodos adequados de resolução de conflitos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho analisou a plataforma online de resolução de conflitos de consumo – Consumidor.gov, concluindo que se enquadra como uma ODR que utiliza a negociação direta entre às partes como meio de administração de conflitos em matéria consumerista. A partir das ferramentas de DSD apresentadas, a pesquisa buscou pensar e encontrar caminhos que contribuam para a otimização e a melhoria deste sistema oficial de resolução de conflitos.

Ao estudar a Consumidor.gov, observa-se que presta dois tipos de serviços relevantes à população que é a de promover a administração de conflitos consumeristas e também a de gerar dados e informações sobre o tratamento de conflitos consumeristas por meio de ODRs. Assim a plataforma é uma iniciativa voltada para reduzir as demandas de consumo presentes nos tribunais pátrios e, ao mesmo tempo, possibilitar a promoção da cultura do consenso. O trabalho permitiu vislumbrar que ainda existem algumas abordagens e funcionalidades que precisam de adequação para o sistema, tais como criação de ferramentas de autodiagnóstico, motivação das empresas, capacitação dos consumidores e uma maior integração com outros sistemas.

Assim, frente a estes aspectos, compreende-se que a Consumidor.gov, enquanto uma ODR que apresenta métodos de ADR, é capaz de ser pensada à luz do DSD, por funcionar como um sistema desenhado pela Administração Pública para, em conjunto com consumidores e fornecedores, permitir a participação das partes interessadas do sistema, sendo possível a utilização das ferramentas e formas de análise de sistemas presentes no DSD.

Ainda, conclui-se que tal sistema é um agente único neste segmento, dada a sua forma de tratar os conflitos e a quantidade de informações adquiridas, constituindo-se um *case* de grande importância em âmbito nacional e internacional. Justifica-se que é necessário encontrar maneiras para que a plataforma se correlacione cada vez mais com os outros sistemas que o permeiam.

Também se compreende este sistema como militante na promoção da cultura do consenso uma vez que se apresenta como uma plataforma pública que privilegia o diálogo, o empoderamento das partes e a formação de consensos como mecanismos mais adequados de tratamento dos conflitos de natureza consumerista, inclusive apresentando formas de capacitar os seus usuários.

Portanto, a contribuição do presente trabalho reside no fato de que objetivou verificar se o Design de Solução de Disputas (DSD) apresenta ferramentas que possibilitarão a melhoria

e/ou otimização do desempenho da plataforma Consumidor.gov. Dessa maneira a resposta ao problema de pesquisa foi afirmativa em relação à hipótese inicialmente apresentada na introdução.

Para as próximas pesquisas nesta área, sugere-se o aprofundamento nas técnicas aqui apresentadas, buscando analisar suas viabilidades econômicas no momento da sua aplicação, bem como, constata-se de que existem outras ferramentas do DSD que poderão ser inseridas no sistema ou, até mesmo, poderia se preconizar uma revisão geral da plataforma para estar em conformidade com os princípios e estruturas do DSD. Vislumbra-se a possibilidade de inserção de novas etapas da “escada de resolução de disputas”, tais como um terceiro facilitador ou até mesmo um julgador.

Também se analisa o sistema como um incentivo à criação de outros mecanismos de ODR que não sejam para conflitos em matéria de consumo, mas que tenham natureza de conflitos repetitivos, tais como relações contratuais típicas, questões de responsabilidade civil, relações de condomínio e litígios de direito de família, guardadas as devidas proporções e adequações a cada caso, inclusive se inserindo a figura de um facilitador, mediador ou de agentes com poderes opinativos.

Conforme já indicado, neste sistema a Administração Pública é o *designer*, o que possibilita estudar acerca do interesse público ao analisar formas de melhoria ou modificações da plataforma.

Outros aspectos a serem estudados se referem à adequação do sistema, ao passo que existem empresas que foram compelidas a se cadastrarem e os recentes entendimentos judiciais que requerem o uso da plataforma antes do consumidor buscar a via adjudicatória, possibilitando o estudo do “interesse de agir” do reclamante.

REFERÊNCIAS

- AIRBNB. **How can we help? What is the Resolution Center?**, página do site AirBnb. Disponível em: www.airbnb.com/help/article/767/what-is-the-resolution-center. Acesso em: 20 de ago. de 2021.
- AMSLER, Lisa Blomgren; Martinez, Janet; Smith, Stephanie E.. **Dispute System Design: Preventing, Managing and Resolving Conflict**. Stanford University Press, 2020.
- ARBIX, Daniel do Amaral. **Resolução online de controvérsias – Tecnologias e jurisdições**. 2015. Tese de Doutorado em Direito, na área de concentração Direito Internacional. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Orientador: Alberto do Amaral Júnior.
- BOLETIM Consumidor.gov.br 2020. [S. L.]: Senacon, 2020.
- BRAGANÇA, Fernanda; BRAGANÇA, Laurinda Fátima da F. P. G.. **Resolução Digital de Conflitos de Consumo: um estudo comparado de funcionamento e eficiência entre Consumidor.gov e a RLL**. In: BRAGANÇA, Fernanda. Leituras de Solução de Conflitos. [S. L.]. 2019. p. 30-42.
- BRASIL. **Consumidor.gov.br**. Disponível em: www.consumidor.gov.br. Acesso em: 01 jun. 2021.
- BRASIL. **Decreto nº 10.197, de 02 de janeiro de 2020**. Altera o Decreto nº 8.573, de 19 de novembro de 2015, para estabelecer o Consumidor.gov.br como plataforma oficial da administração pública federal direta, autárquica e fundacional para a autocomposição nas controvérsias em relações de consumo.. Brasília, DF, 02 jan. 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10197.htm. Acesso em: 30 ago. 2021.
- BRASIL. **Decreto Nº 8.573, de 19 de novembro de 2015**. Dispõe sobre o Consumidor.gov.br, sistema alternativo de resolução de conflitos de consumo, e dá outras providências. Brasília, DF, 19 nov. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/D8573.htm. Acesso em: 30 ago. 2021.
- BRASIL. **Lei 13.726, de 8 de outubro de 2018**. Racionaliza atos e procedimentos administrativos dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e institui o Selo de Desburocratização e Simplificação. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13726.htm. Acesso em: 22 ago. 2021.
- BRASIL. Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014. **Marco Civil da Internet**. Brasília, 23 abr. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/112965.htm. Acesso em: 22 ago. 2021.
- BRASIL. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. **Código de Defesa do Consumidor**. Brasília, DF, Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078compilado.htm. Acesso em: 21 ago. 2021.

BRASIL. Portaria nº 12, de 05 de abril de 2021. Determina o cadastro de empresas na plataforma consumidor.gov.br para viabilizar a mediação, via internet, pela Secretaria Nacional do Consumidor, dos conflitos de consumo notificados eletronicamente, nos termos do art. 34 do Decreto nº 2.181, de 20 de março de 1997. **Portaria Gab-Senacon/Senacon/Mjisp Nº 12, de 5 de Abril de 2021**. 65. ed. [S.I.], 08 abr. 2021. Seção 1, p. 99. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-gab-senacon/senacon/mjisp-n-12-de-5-de-abril-de-2021-312825057>. Acesso em: 11 set. 2021.

BRASIL. Portaria nº 15, de 27 de março de 2020. Determina o cadastro de empresas na plataforma Consumidor.gov.br para viabilizar a mediação via internet, pela Secretaria Nacional do Consumidor, dos conflitos de consumo notificados eletronicamente, nos termos do art. 34 do Decreto no 2.181, de 20 de março de 1997. **Portaria Nº 15, de 27 de março de 2020**. 63. ed. [S.I.], 01 abr. 2020. Seção 1, p. 46. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-15-de-27-de-marco-de-2020-250710160>. Acesso em: 11 set. 2021.

BRASIL. Secretaria Nacional do Consumidor Senacon. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Balanço Consumidor.gov.br Reclamações de consumo em 2018**. [S. L.]: Senacon, 2018.

BRASIL. Secretaria Nacional do Consumidor Senacon. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Boletim Consumidor.gov.br - 2019**. [S. L.]: Senacon, 2019.

CALMON, Petrônio. **Fundamentos da mediação e da conciliação**. Rio de Janeiro: Forense, 2007.

CAPPELLETTI, Mauro. **Acesso à Justiça**. Tradução de Ellen Gracie North fleet. Porto Alegre, Fabris, 1988. Reimpresso 2002.

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

CNJ, Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números 2018: ano-base 2017**. Brasília: CNJ, 2018.

CNJ, Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números 2019**. Brasília: CNJ, 2019.

CNJ, Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em Números 2020: ano-base 2019**. Brasília: CNJ, 2020.

CONFLITO. DICIO Dicionário Online de Português. Matosinos: 7Graus, 2018. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/conflito/>. Acesso em: 21 ago. 2021.

CONFLITO. In: MICHAELIS. Melhoramentos Ltda., 2015. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/conflito/>. Acesso em: 21 ago. 2021.

COSTA, Susana H. da; FRANCISCO, João E.. Acesso à justiça e a obrigatoriedade da utilização dos mecanismos de Online Dispute Resolution: um estudo da plataforma consumidor.gov. In: WOLKART, Erik Navarro *et al.* **Direito, processo e tecnologia**. São Paulo: Thomson Reuters, 2020. p. 665-687.

DINAMARCO, Cândido Rangel; CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini. Teoria geral do processo. 31. ed. São Paulo: Malheiros Ed., 2015.

EIDT, Elisa Berton. **Solução de conflitos no âmbito da administração pública e o marco regulatório da mediação: da jurisdição a novas formas de composição**. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2017. 122 p.

ENTELMAN, Remo F. **Teoria de conflictos: hacia un nuevo paradigma**. Barcelona: Gedisa Editorial, 2005.

EU, Net Neutrals. **Online Dispute Resolution: An International Business Approach to Solving Consumer Complaints**. Author House, 2015.

FALECK, Diego. **Manual de design de sistemas de disputas: criação de estratégias e processos eficazes para tratar conflitos**. – Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2018.

FISHER, Roger. URY, William. PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões**. Versão digital. Tradução Ricardo Vasques Vieira — 1ª ed. — Rio de Janeiro: Solomon, 2014.

GONÇALVES, Jéssica; RODRIGUES, Horácio Wanderlei; DOS SANTOS, Ricardo Soares Stersi. **Transformação da Cultura da Sentença para uma Cultura Ampla e Multiportas de Administração dos Conflitos Jurídicos**. In: Limites e possibilidades da legitimidade e eficácia da prestação jurisdicional no Brasil [livro eletrônico]. Coordenação de Claudia Maria Barbosa. – Curitiba: Letra da Lei, 2017.

GUERRA, Sérgio e Salinas, Natasha Schmitt Caccia. **Resolução Eletrônica de Conflitos em Agências Reguladoras**. Revista Direito GV [online]. 2020, v. 16, n. 1. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/2317-6172201949>>. Acesso em: 01 junho de 2021.

LIMA, Gabriela Vasconcelos. **Adoção de Soluções em Online Dispute Resolution Como Política Pública Para O Poder Judiciário: Um Panorama da Situação Brasileira**. 2016. 129 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2016.

LIMA, Gabriela Vasconcelos; FEITOSA, Gustavo Raposo Pereira. **Online dispute resolution (ODR): a solução de conflitos e as novas tecnologias**. Revista do Direito, Santa Cruz do Sul, v. 3, n. 50, p. 53 - 70, jan. 2017. ISSN 1982-9957. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/direito/article/view/8360>. Acesso em: 22 ago. 2021.

MILITÃO, Luciana Oliveira et al. **Consumer Claims, on-line Dispute Resolution and Innovation in the Public Administration: a case study of the consumidor.gov platform in brazil during 2014-2019**. TPA, [S.I.], v. 2, n. 10, p. 81-91, ago. 2020. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.21714/2238-104X2020v10i2-51147>>.

MOULIN, Carolina Stange Azevedo. **Métodos De Resolução Digital de Controvérsias: estado da arte de suas aplicações edesafios**. Revista Direito GV. 2021, v. 17, n. 1. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/2317-6172202108>>. Acesso em: 01 jun 2021.

NUNES, Rizzatto. **Curso de direito do consumidor**. Livro digital. 12. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

OSTIA, Paulo Henrique Raiol. **Desenho de Sistema de Solução de Conflito: Sistemas Indenizatórios em Interesses Individuais Homogêneos**. 2014. 231 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Departamento de Direito Processual, Faculdade de Direito da Faculdade de São Paulo, São Paulo, 2014.

PORTO, Antônio José Maristrello; NOGUEIRA, Rafaela; QUIRINO, Carina deCastro. **Resolução de conflitos on-line no brasil: um mecanismo em construção**. Revista de Direito do Consumidor, [s. l.], v. 114, p. 295 - 318, 2017.

RECLAME Aqui. Disponível em: <https://www.reclameaqui.com.br/>. Acesso em: 22 ago. 2021.

RECLAME AQUI. **Entenda a Metodologia de Atendimento do Reclame AQUI**. Disponível em: <https://blog.reclameaqui.com.br/metodologia-do-reclame-aqui/>. Acesso em: 22 ago. 2021.

RECLAME AQUI. **Resolver um problema é mais fácil do que você imagina**. Página inicial do sítio de reclamações Fundado por Mauricio Vargas, em Campo Grande, Mato Grosso do Sul, em 2001. Disponível em: www.reclameaqui.com.br. Acesso em: 01 jun. 2021.

ROCHA, Marcel F. O.; MAIA, Vanessa M. O. A.. **Análise da (In)Eficiência da Plataforma Digital “Consumidor.gov.br” como Ferramenta de Conciliação nas Demandas Consumeristas Autuadas nos Sistemas de Processamento Judicial Eletrônico**. FIDES, Natal, v. 11, n. 1, p. 134-147, jun. 2020. Semestral.

RODRIGUES, Horácio Wanderlei; LAMY, Eduardo de Avelar. **Teoria Geral do Processo**. 5. Ed. ver. e atual. – São Paulo: Atlas, 2018.

SANTOS, Ricardo Soares Stersi dos. **Noções gerais da arbitragem**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

SMARTSETTLE Online Negotiation System. Canadá -U.S. Disponível em: <http://www.smartsettle.com>. Acesso em: 20 de ago. de 2021.

SURIANI, Fernanda Mattar Furtado. *Acessto justice and Consumidor.gov case*. In: WOLKART, Erik Navarro *et al.* **Direito, processo e tecnologia**. São Paulo: Thomson Reuters, 2020. p. 237-258.

TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos conflitos civis**. 4. ed., rev., atual. e ampl. – Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: MÉTODO: 2018.

TARTUCE, Flávio; NEVES, Daniel Amorim Assumpção. **Manual de Direito do Consumidor: direito material e processual**. Volume único. Livro digital. 10. ed. – Rio de Janeiro: Forense; Método, 2021.

VENTURA, Ivan. **A nova fase do Consumidor.gov.br**. 2019. Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2019/10/14/nova-fase-consumidor/>. Acesso em: 09 set. 2021.

WAHAB, Mohamed Abdel; KATSH, Ethan; RAINEY, Daniel. **Online dispute resolution: theory and practice: a treatise on technology and dispute resolution**. The Hague: Eleven International Pub.; Portland, OR: Sold and distributed in USA and Canada by International Specialized Book Services, 2012.

WATANABE, Kazuo. **Cultura da sentença e cultura da pacificação**. In: Estudos em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover [S.l: s.n.], 2005.