

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
FACULDADE DE DIREITO

**A PRÁTICA DOS *DISPUTE BOARDS* COMO MEIO ALTERNATIVO DE
PREVENÇÃO DE CONTROVÉRSIAS**

WALKYRIA CALIXTO CECHERELLI DE RODRIGUES

Rio de Janeiro

2019

WALKYRIA CALIXTO CECHERELLI DE RODRIGUES

**A PRÁTICA DOS *DISPUTE BOARDS* COMO MEIO ALTERNATIVO DE
PREVENÇÃO DE CONTROVÉRSIAS**

Monografia elaborada no âmbito da graduação em Direito da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como pré-requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Direito, sob a orientação do Professor Dr. Guilherme Kronenberg Hartmann.

Rio de Janeiro

2019

CIP – Catalogação na Publicação

Rodrigues, Walkyria
R696p A Prática dos *dispute boards* como meio alternativo de prevenção
de Controvérsias
/ Walkyria Rodrigues -- Rio de Janeiro, 2019.
55 f.

Orientador: Guilherme Kronenberg Hartmann.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) –
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de
Direito, Bacharel em Direito, 2019.

1. *Dispute boards*. 2. Meios Alternativos de Resolução de Controvérsias. 3. Método Preventivo de Controvérsias. 4. Prática Brasileira 5. Contratos. I. Kronenberg Hartmann, Guilherme, orient. II. Título.

Autorizo, apenas para fins acadêmico e científicos, a reprodução total ou parcial desta monografia, desde que citada a fonte.

Assinatura

Data

WALKYRIA CALIXTO CECHERELLI DE RODRIGUES

**A PRÁTICA DOS *DISPUTE BOARDS* COMO MEIO ALTERNATIVO DE
PREVENÇÃO DE CONTROVÉRSIAS**

Monografia elaborada no âmbito da graduação em Direito da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como pré-requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Direito, sob a orientação do Professor Dr. Guilherme Kronenberg Hartmann.

Data: ____ de _____ de 2019

Banca Examinadora:

Orientador Professor Dr. Guilherme Kronenberg Hartmann

Membro da Banca

Membro da Banca

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, à minha família que sempre esteve presente me apoiando nas escolhas da vida e que me proporcionou tudo que tenho hoje e me possibilitou chegar até aqui e poder sonhar com mais.

À minha mãe Maura, pela nossa parceria que transcende a relação de mãe e filha e por ser uma mulher absolutamente dedicada, profissional, competente e excelente ser humano. Você me inspira todos os dias.

À minha avó, Marly, que sempre deu e dá conforto afetivo e que nunca mediu forças para me ajudar e me ver feliz. Vó, você é uma mulher incrível e eu sou muito feliz por ser a sua neta.

Ao meu pai, Ricardo, por quem tenho profundo amor e carinho e que sempre esteve ao meu lado nas decisões da vida. Pai, você é meu exemplo de bondade e doação ao próximo.

Ao meu orientador, Professor Guilherme Hartmann, por ter aceitado me orientar nesta tese e por ter me ajudado a chegar no resultado final. Professor, você é fonte de admiração para todos os seus alunos e profissionais do direito.

Ao meu namorado, Pedro, por me apoiar e entender os momentos de ausência necessários para a conclusão deste trabalho. A nossa parceria me deixa muito feliz.

“Deve existir nos homens um sentimento profundo que corresponde a essa palavra LIBERDADE, pois sobre ela se têm escrito poemas e hinos, a ela se têm levantado estátuas e monumentos, por ela se tem até morrido com alegria e felicidade.

Diz-se que o homem nasceu livre, que a liberdade de cada um acaba onde começa a liberdade de outrem; que onde não há liberdade não há pátria; que a morte é preferível à falta de liberdade; que renunciar à liberdade é renunciar à própria condição humana; que a liberdade é o maior bem do mundo; que a liberdade é o oposto à fatalidade e à escravidão; nossos bisavós gritavam “Liberdade, Igualdade e Fraternidade! “; nossos avós cantaram: “Ou ficar a Pátria livre/ ou morrer pelo Brasil!”; nossos pais pediam: “Liberdade! Liberdade!/ abre as asas sobre nós”, e nós recordamos todos os dias que “o sol da liberdade em raios fúlgidos/ brilhou no céu da Pátria...” em certo instante.

Somos, pois, criaturas nutridas de liberdade há muito tempo, com disposições de cantá-la, amá-la, combater e certamente morrer por ela. (...)

Ser livre é ir mais além: é buscar outro espaço, outras dimensões, é ampliar a órbita da vida. É não estar acorrentado. É não viver obrigatoriamente entre quatro paredes. (...)

Mas os sonhadores vão para a frente, soltando seus papagaios, morrendo nos seus incêndios, como as crianças e os loucos. E cantando aqueles hinos, que falam de asas, de raios fúlgidos linguagem de seus antepassados, estranha linguagem humana, nestes andaimes dos construtores de Babel...”

Cecília Meireles

RESUMO

RODRIGUES, Walkyria. A PRÁTICA DOS *DISPUTE BOARDS* COMO MEIO ALTERNATIVO DE PREVENÇÃO DE CONTROVÉRSIAS. 2019. 55f. Monografia (Graduação em Direito) – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO, 2019.

Este trabalho tem por objetivo realizar uma análise sobre a prática dos *dispute boards* como meio alternativo de prevenção de controvérsias. Em tempos de evolução, os métodos alternativos à jurisdição estatal representam um futuro mais razoável, proporcional, célere e harmônico. Desse modo, embora se trate de um instituto recente no Brasil, será demonstrado o quanto pode ser utilizado para a melhora do desenvolvimento estatal e de sua administração interna. Não obstante, a análise faz-se de forma a trazer conceitos mais modernos e necessidades condizentes de um judiciário assoberbado e que não faz jus ao direito fundamental de acesso à justiça. Portanto, a tese em si remonta ao *dispute boards* como mecanismo alternativo de resolução de controvérsias como forma efetiva e mais benéfica de justiça. Para atingir tais objetivos, serão trabalhados o conceito e a natureza jurídica dos *dispute boards*, bem como uma análise histórica, suas modalidades, questões controvertidas de sua prática internacional e nacional. Por fim, buscará averiguar a aplicação prática de cada um a partir da análise de casos já ocorridos no Brasil e no mundo.

PALAVRAS-CHAVE:

Acesso à justiça; Contratos; *dispute boards*; Métodos Alternativos de Prevenção de Controvérsias; Métodos Alternativos de Resolução de Controvérsias Processo Civil; Prática Brasileira.

ABSTRACT

RODRIGUES, Walkyria. A PRÁTICA DOS *DISPUTE BOARDS* COMO MEIO ALTERNATIVO DE PREVENÇÃO DE CONTROVÉRSIAS. 2019. 55f. Monografia (Graduação em Direito) – UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO, 2019.

The purpose of this work is to analyze the practice of *dispute boards* as an alternative means of *dispute* prevention. In times of evolution, alternative methods to state jurisdiction represent a more reasonable, proportionate, swift, and harmonious future. Thus, although it is a recent institute in Brazil, it will be shown how much can be used to improve state development and its internal administration. Nonetheless, the analysis is done in a way that brings more modern concepts and needs that are consistent with an overgrown judiciary that does not live up to the fundamental right of access to justice. Therefore, the thesis itself goes back to *dispute boards* as an *alternative dispute resolution* mechanism as an effective and most beneficial form of justice. In order to achieve these objectives, the concept and legal nature of the *dispute boards*, as well as a historical analysis, its modalities, controversial questions of its international and national practice will be worked out. Finally, it will seek to verify the practical application of each one from the analysis of cases that have already occurred in Brazil and worldwide.

KEYWORDS:

Access to justice; Alternative *Dispute* Prevention Methods; Brazilian Practice. Contracts; *Dispute boards*; Law Suit.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
CAPÍTULO I - OS <i>DISPUTE BOARDS</i> COMO MEIO ALTERNATIVO DE RESOLUÇÃO E PREVENÇÃO DE CONTROVÉRSIAS	12
1.1. Cultura do Litígio e novo Conceito de Acesso à Justiça	12
1.2. O Conceito de <i>dispute boards</i>	16
1.3. Meios Alternativos de Resolução de Controvérsias e o CPC 2015.....	17
1.4. Origem Histórica e Evolução dos <i>dispute boards</i>	19
1.5. Natureza Jurídica e Princípios Essenciais	21
1.5.1. O princípio da autonomia da vontade nos <i>dispute boards</i> e a validade da cláusula do <i>dispute board</i>	22
1.5.2. Questões controvertidas.....	23
1.5.3. Para além da autonomia da vontade: O <i>Pacta Sunt Servanda</i> , a boa-fé, a função social do contrato e a eficiência nos <i>dispute boards</i>	26
CAPÍTULO II - A ATUAÇÃO DO INSTITUTO	29
2.1. Modalidades mais Comuns de <i>dispute boards</i>	29
2.1.1. <i>Dispute review board</i>	29
2.1.2. <i>Dispute adjudication board</i>	32
2.1.3. <i>Combined dispute board</i>	34
2.1.4. <i>Ad Hoc dispute boards</i>	34
2.2. Procedimento e Prática	36
2.2.1. A aplicação dos <i>dispute boards</i>	36
CAPÍTULO III - DAS VANTAGENS E DO ENFRENTAMENTO DO TEMA PELA PRÁTICA BRASILEIRA	40
3.1. Das vantagens dos <i>dispute boards</i>	40
3.2. Contratos de Grande Porte e Complexidade	42
3.3. Panorama Legal dos <i>dispute boards</i> no Brasil	44
3.3.1. Das disposições legais brasileiras.....	44
3.4. Da Experiência Brasileira.....	46
CONCLUSÃO.....	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50

INTRODUÇÃO

O estudo proposto nesta monografia pretende realizar uma análise das cláusulas *dispute boards* como método alternativo de prevenção de controvérsias. Tal instituto apresenta-se, portanto, como cláusula contratual e, como Fernando Araújo o descreve, trata-se do método alternativo de controvérsias heterocompositivo mais negocial e relacional de todos.¹

A cláusula dos *dispute boards* consiste em um mecanismo pautado principalmente na autonomia das vontades, em que, uma vez presente e utilizada em contratos – a maioria de grande porte, conforme será visto mais à frente -, acarretará na formação de um Comitê de Solução de Controvérsias. Esse Comitê será formado por técnicos imparciais e especializados no objeto discutido no referido contrato, com o fim de acompanhar a execução do contrato, de modo a receber as demandas das partes e promover solução para as controvérsias, respeitando o prazo estabelecido contratualmente e prevenindo a aparição de conflitos e/ou litígios entre as partes.

Cada vez mais surgem novos métodos de resolução alternativos de disputas no cenário jurídico atual. Tal fato se deve à evidente necessidade de desafogar o Judiciário Estatal que, por estar demasiadamente assoberbado e, muitas vezes, sem o domínio necessário sobre o objeto da demanda, não confere às partes e ao processo soluções razoáveis, proporcionais, eficazes e céleres – o que, por outro lado, métodos como os *dispute boards* vêm apresentando.

Dessa forma, a aplicação dos *dispute boards* não se abstém desse panorama, apenas funcionando de forma diferenciada por se tratar de uma cláusula e, inclusive, de um método preventivo de resolução de conflitos e não somente um método de resolução de conflitos, como a Arbitragem, por exemplo.

A prevenção de conflitos decorre da atuação constante do Comitê de Resolução de Controvérsias formado quando da aplicação da cláusula. Os membros, imparciais e, principalmente, dotados de conhecimento técnico específico sobre o contrato, realizam o acompanhamento da execução do contrato, estando todos totalmente a par do cenário a ser

¹ ARAÚJO, Fernando. **Teoria Econômica do Contrato**. Coimbra: Almedina, 2007, p. 395.

desenhado e do dia a dia das atividades. Além disso, dependendo da espécie escolhida, conforme será analisado à frente, eles devem emitir pareceres, recomendações e até decisões às partes no decorrer da execução contratual, visando, sempre, a prevenção de conflito e litígios entre as partes.

Assim, caso uma das partes não esteja satisfeita com algum objeto contratual, seja ele de origem orçamentária ou, até mesmo, puramente comercial, este conflito será levado ao Comitê, que analisará, emitirá parecer e fará com a outra parte ou até mesmo ambas as partes, uma espécie de conciliação/mediação, para que se chegue em um patamar comum.

Com isso, o instituto evita a ocorrência de litígios e conflitos entre as partes, bem como facilita o devido cumprimento contratual no prazo ajustado, além de baratear os contratos em que aplicado.

O referido instituto se faz presente, de forma geral, em contratos de grande porte e longo prazo, em que haja diversas contextualizações para as relações jurídicas a serem formadas e que torne, por sua vez, a execução desse contrato complexa e difícil.

Nesse contexto, são mais conhecidos e utilizados em contratos internacionais, em que a prática dos mesmos já é costumeira. No Brasil, trata-se de mecanismo mais recente, já utilizado, principalmente, em contratos de construção civil e infraestrutura.

Ora, se em um contrato simples já surgem conflitos de todas as naturezas, imagine em um contrato de grande porte, com significativa expressão financeira, e que ainda por cima envolva como parte o Poder Público, bem como todas as suas burocracias e demandas?

Pensando no Brasil como o cenário principal, a resposta para o questionamento acima traz à tona a relevância dos contratos de concessão do serviço público, uma vez que não se trata, o Brasil, do país das terceirizações e das atitudes governamentais liberais – ao menos não ainda - tendo, as companhias concessionárias que constantemente, de negociar com o Poder Público e, essas últimas resultarem em conflitos e/ou litígios.

Sendo assim, não garantiriam os *dispute boards* êxito por meio do Comitê de Solução de Controvérsias, com seus técnicos especializados, dirimir as controvérsias, otimizando o prazo contratual e, inclusive a verba orçamentária disposta à execução do referido contrato?

CAPÍTULO I - OS *DISPUTE BOARDS* COMO MEIO ALTERNATIVO DE RESOLUÇÃO E PREVENÇÃO DE CONTROVÉRSIAS

1.1. Cultura do Litígio e novo Conceito de Acesso à Justiça

O referido tema foi escolhido por conta da expansão, cada vez mais acentuada, dos novos métodos alternativos de resolução de conflitos. Com o passar dos anos, a população foi judicializando cada mínimo conflito que ocorria e ocorre em seu dia a dia, o que, somado a outros problemas do Judiciário, afogou o órgão em diversos litígios, que, por vezes, não satisfaz nem mesmo a parte vencida, que dispense de significativo gasto financeiro.

Contudo, os tempos estão mudando. É necessário um novo pensamento de logística de processo e enraizamento de uma nova cultura de litígio. Não há mais como somente se vislumbrar o litígio como a melhor forma para solução de um conflito, ainda mais considerando que um processo judicial demanda maior gasto financeiro, com pouca chance de êxito e perda substancial de tempo. Já no caso dos *dispute resolution boards*, o dispêndio financeiro é significativamente menor, a celeridade é mais evidente e as chances de êxito são mais prováveis.

Dito isso, assumir posições menos conflituosas e mais conciliadoras é objetivo e meta fundamental para os novos tempos.

Nesse contexto, os *dispute boards* vêm para melhorar a execução de contratos como um meio preventivo à instalação de litígios, bem como desenvolver setores da economia do país, trazendo maiores chances de êxito e satisfação para as partes, a partir de maior economia orçamentária e menor chance de instauração de conflitos e litígios durante a execução do contrato.

Fato é que: embora recentes, os *dispute boards* vieram para ficar.

Por muito tempo – e até recentemente – o acesso à justiça significava necessariamente a “resolução” de conflitos pela via judicial estatal. Ou seja, a sociedade como um todo confiava – e ainda confia em sua maioria - ao Estado a tutela de seus direitos única e

exclusivamente por uma relação jurídica processual. Assim sendo, os advogados e operadores do Direito foram, em toda a sua formação, incentivados ao confronto, à guerra, a anos de processo judicial e, ainda, a gastos financeiros desproporcionais – uma vez que a vida judicial, de fato, é morosa e muitas vezes não justa o suficiente.

Nesse contexto, criou-se uma cultura de litígio no Brasil que, por questões comuns ao dia a dia, de convívio social entre as pessoas, todos os conflitos passaram a ser judicializados, de forma que o Judiciário afogou-se, o que provocou e provoca, até os dias atuais, uma verdadeira morosidade e incapacidade dos Órgãos e de seus operadores em administrar e julgar tantos processos. De forma genérica, as pessoas perderam a capacidade de diálogo e passaram a acreditar que o litígio judicial lhes serviria como a forma mais verdadeira de justiça – o que, de fato, não é a realidade.

Com efeito, a partir do advento do Código de Processo Civil de 2015, que positivou em seu artigo 3º, §1º § 2º §3º, a preponderância da resolução consensual de conflitos, obrigando aos operadores de direito a estimular a prática consensual de conflitos pela mediação, conciliação e outros métodos, como a Arbitragem e os *dispute boards* – objeto da presente tese – este contexto passou a sofrer mudanças, ressignificando – o que ainda é um processo e uma mudança de cultura enraizada - o entendimento de acesso à justiça, senão vejamos:

Artigo 3º, CAPUT, CPC: Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito.

§ 1º É permitida a arbitragem, na forma da lei.

§ 2º O Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos.

§ 3º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial.

Fato é que, acesso à justiça não mais significa necessariamente a solução de litígios pela via judicial ou pelo judiciário estatal. Ou seja, há acesso à justiça – e muitas vezes até mais democrático, justo e efetivo – através de meios alternativos de resolução de controvérsias, pelo que os operadores do Direito, como um todo, precisam dar a devida importância e o devido lugar a esta nova etapa do cenário jurídico brasileiro e, assim, contribuírem para o seu sucesso.

Neste sentido, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) editou a Resolução 125 que instaurou no Brasil, antes de vigorar o Código Processual Civil de 2015, a política pública nacional dos métodos adequados de resolução de conflitos, que não pela via judicial², que está diretamente correlacionada ao Artigo 5º, XXXV da CRFB de 1988 e que dispõe claramente o acesso à Justiça como direito fundamental, senão vejamos:

Art. 5º, CAPUT, CRFB 1988: Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

XXXV - a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito;

Isto posto, nota-se que o Brasil está passando por um momento de transição de cultura que, notadamente, trata-se de um processo – longo, demorado e constante – de mudança de mentalidade não só dos operadores do Direito, mas também da população como um todo ao serem apresentados a novos modelos de solução de conflitos que, por sua vez, não deixam de significar uma ordem jurídica justa, pelo contrário, trazem uma nova perspectiva democrática para o cenário jurídico.

Nesse contexto, o advogado e professor Kazuo Watanabe, um dos autores da Resolução 125 acima explicitada, sabidamente afirmou:

“ (...)não se pode pensar apenas no sistema de resolução de conflitos através da adjudicação da solução pela autoridade estatal. (...)”³

Não obstante, necessário ressaltar que esta mudança de mentalidade através dos meios alternativos de resolução de controvérsias privilegia o protagonismo dos envolvidos, a auto-implicação e a responsabilidade das partes no processo decisório, bem como a eficácia, a durabilidade de um acordo e, principalmente, a verdadeira resolução das controvérsias existentes ao não ser analisada apenas a lide pura e simplesmente, mas sim todos os fatores que a envolvem de forma entrelaçada e complexa.

² Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos?documento=156>>. Acesso em: 05 de out. 2019.

³ WATANABE, Kanuo, Acesso à justiça e sociedade moderna. In GRINOVER, Ada Pellegrini Grinover (Coord.). et al. **Participação e processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988, p. 132.

Deste modo, em meio a tantas mudanças e evoluções no cenário jurídico, nota-se que cada vez mais surgem novos métodos de resolução alternativa de conflitos, como, no caso da presente tese, os *dispute boards*.

Os *dispute boards*, de forma simples e categórica, são cláusulas anti-judiciário e anti-arbitragem que, de forma técnica, embasada e preventiva, eficazmente solucionam conflitos diários – de maior complexidade ou menor complexidade – geralmente em contratos de grande porte – que será falado mais adiante – não obstante, no entanto, a sua aplicação em outros tipos de contratos.

Fato é que são todos meios alternativos de resolução de controvérsias. Meios esses que desafogam o Judiciário através de novas perspectivas para as partes envolvidas, valorizam o operador do Direito e a fusão de qualificações outras, a fim de que seja resolvido o conflito com eficácia, economia processual e harmonia.

Não obstante, a evolução pela escolha de métodos alternativos também prestigia a multidisciplinariedade, uma vez que há, muitas vezes, uma verdadeira união de experts de diversas áreas, como psicologia, engenharia e outros, para facilitar a resolução de litígios que envolvam matérias múltiplas que combinem com a área jurídica.⁴

Assim dispõe Mauro Cappelletti e Bryant Garth em sua obra “Acesso à Justiça”:

(...) Uma tarefa básica dos processualistas modernos é expor o impacto substantivo dos vários mecanismos de processamento de litígios. Eles precisam, conseqüentemente, ampliar sua pesquisa para mais além dos tribunais e utilizar os métodos de análise da sociologia, da política, da psicologia e da economia, e ademais, aprender através de outras culturas. O “acesso” não é apenas um direito social fundamental, crescentemente reconhecido; ele é, também, necessariamente, o ponto central da moderna processualística. Seu estudo pressupõe um alargamento e aprofundamento dos objetivos e métodos da moderna ciência jurídica.”⁵

Por todo o exposto, mister a introdução aqui apresentada para que, de forma concisa e notadamente contemporânea, esta tese passe a tratar dos *dispute boards* e de sua relevância para o contexto brasileiro.

⁴ DANTAS, da Costa Rodrigo. DANTAS, Correa Débora. “*Dispute boards* e a Prevenção de Litígios”. **Revista Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas**, v.5, n.1, p. 08, Faculdade FISUL, Gsribaldi, RS, Brasil. jan/jun., 2016.

⁵ CAPPELETTI, Mauro. GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Porto Alegre, 1998, p. 13.

1.2. O Conceito de *dispute boards*

O *dispute boards* é um mecanismo contratual e privado de resolução de controvérsias que atua de forma preventiva a um litígio judicial ou arbitral. Através de uma cláusula contratual, devidamente escolhida e expressamente autorizada pelas partes que integram o contrato, o instituto é inserido – e há três formas mais comuns, no entanto, distintas de utilizá-lo – a fim de que previna litígios e/ou desgastes entre as partes e possa, assim, conferir maior celeridade, harmonia, eficiência e, até mesmo, economia ao referido contrato.⁶

De forma prática e geral, o *dispute boards* é composto por um comitê de um ou mais profissionais imparciais e altamente qualificados, que detém os conhecimentos técnicos objetos do contrato em questão e que, de forma célere e eficaz produzirão um ambiente de prevenção de controvérsias através de elaboração de relatórios, acompanhamentos minuciosos e/ou outras formas devidamente discutidas pelas partes, tendo como objetivo maior o cumprimento integral do contrato no seu tempo devido e com a menor onerosidade possível, sem que os possíveis litígios e desentendimentos entre as partes adentrem o campo judicial e/ou arbitral. Ou seja, estamos tratando de um mecanismo de verdadeiro gerenciamento de conflitos anti-judicial e anti-arbitral altamente resolutivo principalmente em contratos de grande porte, como os de construção e de concessão – o que trataremos mais profundamente após.

Dessa forma, trata-se de um mecanismo de prevenção e solução rápida, imparcial, técnica e econômica de conflitos. Além disso, conforme será analisado mais à frente no Capítulo 02 desta tese, o *dispute boards* apresenta estatísticas extremamente positivas às partes, tendo, em mais de 90% (noventa por cento) dos casos, resultado em total economia e eficiência do contrato, não fomentando litígios nas esferas judicial e/ou arbitral. Logo, é de se notar a importância de tal mecanismo em tempos atuais de crescimento econômico mundial e, principalmente, no caso brasileiro, em locais em que o Poder Público ainda detém grande parte das empresas e necessita, portanto, realizar concessões quase que diariamente para impulsionar não só a economia, mas também o desenvolvimento como um todo de seu país.

⁶ DE AGUIAR, Guilherme Teixeira. **Opinião e Análise dos *Dispute boards* como Solução de Controvérsias**. Disponível em: <<https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/dispute-board-como-solucao-de-controversias-27042018>>. Acesso em: 20 de set. 2019.

Segundo Arnaldo Wald, grande mestre e pioneiro em Arbitragem no Brasil, “Os *dispute boards* (DB) são painéis, comitês ou conselhos para a solução de litígios cujos membros são nomeados por ocasião da celebração do contrato e que acompanham a sua execução até o fim, podendo, conforme o caso fazer recomendações (no caso dos *dispute Review Boards* – DRB) ou tomar decisões (*dispute Adjudication Boards* – DAB) ou até tendo ambas funções (*Combined dispute boards*), conforme o caso e dependendo dos poderes que lhe foram outorgados pelas partes”.⁷

Ainda nesse sentido, a Câmara de Comércio Internacional (ICC), define da seguinte forma o referido instituto:

Os *dispute boards* são organismos independentes compostos por um ou três membros, geralmente estabelecido mediante a assinatura ou início da execução de um contrato de médio ou longo prazo, para ajudar as partes a evitar ou superar quaisquer divergências ou litígios que possam surgir durante a execução do contrato. Normalmente utilizado em projetos de construção, os *dispute boards* também são eficientes em outras áreas, incluindo pesquisa e desenvolvimento (P&D), propriedade intelectual (PI), partilha de produção e acordos de acionistas.⁸

1.3. Meios Alternativos de Resolução de Controvérsias e o CPC 2015

A noção de meios alternativos de resolução de controvérsias foi objeto de grande avanço a partir do advento do Novo Código de Processo Civil de 2015 que, em seu artigo 334, CAPUT dispõe o seguinte:

Se a petição inicial preencher os requisitos essenciais e não for o caso de improcedência liminar do pedido, o juiz designará **audiência de conciliação ou de mediação** com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, devendo ser citado o réu com pelo menos 20 (vinte) dias de antecedência. (grifou-se).

O contexto dessa mudança processual está inerente à necessidade dos operadores do Direito em desinchar o Poder Judiciário. Nesse sentido, há de se ressaltar a sua importância em dispor como função obrigatória da justiça o incentivo à autocomposição, através de meios alternativos de resolução de controvérsias que, no caso brasileiro do CPC 2015, dá-se primordialmente pela conciliação, a mediação e a arbitragem.

⁷ WALD, Arnaldo. A Arbitragem contratual e os *dispute boards*. **Revista de Arbitragem e Mediação**, São Paulo, v.2, n.6, p. 18, jul/set 2005.

⁸ COMMERCE, Brasil International Chamber of. ICC Brasil. **Dispute Boards**. Disponível em: <<http://www.iccbrasil.org/resolucao-de-litigios/dispute-boards/>>. Acesso em: 07 de set. 2019.

No mais, mister analisar o equivocado conceito de acesso à justiça que a sociedade em geral padronizou. Para a grande maioria, justiça significa necessariamente o contexto da adversidade única e exclusivamente pela jurisdição estatal.

Fato é que acesso à justiça não significa, exclusivamente, a atuação da jurisdição estatal segundo conceituam Cappelletti e Bryant Garth, se não vejamos:

A expressão ‘acesso à justiça’ é reconhecidamente de difícil definição, mas serve para determinar duas finalidades básicas do sistema jurídico - o sistema pelo qual as pessoas podem reivindicar seus direitos e/ou resolver seus litígios sob os auspícios do Estado. Primeiro, o sistema deve ser igualmente acessível a todos; segundo, ele deve produzir resultados que sejam individual e socialmente justos.⁹

Além disso, se tem notícia do reconhecimento da prática de meios alternativos pela comunidade internacional desde o século XV¹⁰, pelo que notamos uma busca universal de acesso à justiça por meios extrajudiciais de resolução de conflitos.

Logo, tendo-se em vista todas as mudanças inerentes ao século XXI, bem como às novas tecnologias e aos desafios que o Direito e toda a sua doutrina processual estão enfrentando, notório que a inovação trazida pelo Código de Processo Civil de 2015 está abrindo um espaço mais democrático para que, cada vez mais possamos usufruir dos meios alternativos de resolução de disputas, como, no caso tratado nesta tese, os *dispute boards*.

No Brasil, os métodos alternativos de resolução de controvérsias (ADR) mais comuns são a mediação, a conciliação e a arbitragem, esta última que trataremos junto aos *dispute boards* em outro capítulo.

Importante destacar que, diferentemente da mediação, da conciliação e da Arbitragem, os *dispute boards* tornam-se ainda mais atraentes pelo fato de ocorrerem de maneira preventiva, ou seja, antes da instauração de qualquer litígio judicial ou arbitral.

⁹ CAPPETTETTI, Mauro e GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre. Fabris. 1988, p. 08.

¹⁰ COT, J.P. International conciliation. London: Europe Publications, 1972, p. 36, apud CHARTTERJEE, Charles; LEFCOVITCH, Anna, *Alternative dispute resolution: a practical guide*, p. 13.

Por fim, conceitua Charterjee e Lefcovitch:

O método alternativo de solução de controvérsias é primeiramente um método de cooperação na solução do problema, isto é, cada parte no processo de solução de conflito deve cooperar para dar uma solução ao (s) problema(s), sendo a primeira função do presidente do painel de solução de controvérsias enfatizar essa questão para as partes.¹¹

1.4. Origem Histórica e Evolução dos *dispute boards*

O Instituto dos *dispute boards* foi evidenciado pela primeira vez, na década de 60, no Estado de Washington, nos Estados Unidos, em que foi criado um “Comitê Consultivo conjunto”, no caso formado por 4(quatro) técnicos, visando à prevenção e solução de litígios junto à construção da represa Boundary Dam.¹²

Tal inovação nos Estados Unidos ocorreu devido ao elevado custo e a demora do Processo Arbitral e, também, em ações judiciais. No Reino Unido, como uma maneira de solucionar o duplo trabalho do engenheiro consultor em uma obra (contratos de construção), que estaria tanto o papel de engenheiro com o de solucionador de disputas.¹³

Neste exato contexto, a colocação de Gilberto José Vaz, árbitro e estudioso do tema:

A história da *práxis* internacional na indústria da construção revela que, até a década de 50, a informalidade, a parcialidade e o desequilíbrio imperavam na solução alternativa de controvérsias. Os ônus das disputas surgidas durante a execução de contratos de obras eram, em última instância, suportados pelo construtor. ao surgir um conflito, o contratado submetia suas demandas à apreciação do contratante, sem, normalmente, ter o direito de paralisar suas atividades. Esse último, apesar de ser parte diretamente interessada na controvérsia, julgava a questão, aprovando as alterações e as restituições que entendesse pertinentes.¹⁴

Mister, portanto, destacar que com o advento da Segunda Guerra Mundial, em um contexto de crescimento e recuperação econômica de muitos países, os contratos de

¹¹ No original: “Alternative *disputeresolution* (ADR) is primarily a method of ‘... co-operating problem saving’, that is, each party to the alternative *disputeresolution* process must co-operate to reach a solution to the problem(s) and the primary function of the leader of alternative *disputeresolution* is to emphasise this element of the alternative *disputeresolution* to the parties.”. Ibid., p. 13.

¹² CHERN, Cyril, **Chern on dispute boards: practice and procedure**, 2. Ed, 2008, p. 8.

¹³ MARCONDES, Antonio Fernando Mello. Os *dispute boards* e os contratos de construção. In: BAPTISTA, Luiz Olavo; PRADO, Mauricio Almeida (Coords.). **Construção civil e direito**. São Paulo: Lez Magister, 2011, p. 128.

¹⁴ VAZ, Gilberto José. NICOLI, Pedro Augusto Gravatá. Os *Dispute boards* e os Contratos Administrativos: são os DBs uma boa solução para disputas sujeitas a normas de ordem pública. **Revista de Arbitragem e Mediação**, São Paulo, v. __, n __, p.133, jul./set., 2013.

construção se tornaram mais complexos, resultando em um ambiente mais competitivo e litigioso.¹⁵

Desse modo, como se tratavam de contratos grandes e complexos, em que a celeridade e o cumprimento de forma ordenada e econômica eram indispensáveis, consubstanciado pela lentidão da jurisdição estatal e pelo alto custo da Arbitragem, vislumbrou-se a necessidade de soluções técnicas de litígios no período de execução do contrato.

Após, pela primeira vez, no ano de 1975, os *dispute boards* foram instalados para atuar no andamento de um contrato de construção subterrânea, no Colorado, Estados Unidos, para solucionar questões inerentes à construção do Túnel Eisenhower.¹⁶

E não somente, já nos anos 80 os *dispute boards* foram utilizados no famoso contrato de construção internacional para o projeto El Cajon Dam and Hydroelectric Facility, em Honduras, em que, pela primeira vez o Banco Mundial utilizou do instituto, pelo que obteve grande resultados, uma vez que todos os conflitos decorrentes de todo o processo foram resolvidos amigavelmente, sem que houvesse interrupção da obra, o que contribuiu significativamente para um projeto de investimento positivo.¹⁷

A partir deste contrato, no ano de 1995 o Banco Mundial tornou obrigatória a introdução da cláusula de *dispute boards* em todos os contratos por ele financiados, sendo em patrocínios de mais de US\$ 50 milhões, obrigatório comitê composto por três membros e, em projetos de valores inferiores, comitê composto por um ou três membros.

A atitude pioneira do Banco Mundial fez com que o mercado internacional abrisse os olhos para esse método de resolução de controvérsias e sua eficácia em contratos de longa execução, o que foi fundamental para a disseminação dos *dispute boards* como método eficaz preventivo de conflitos.

¹⁵ WALD, Arnaldo. *Dispute resolution boards: evolução recente*. **Revista de Arbitragem e Mediação**, São Paulo, v. 8, n.30, p. 141, jul./set., 2011.

¹⁶ VAZ, Gilberto José. Breves Considerações sobre os *dispute boards* no Direito Brasileiro. **Revista de Arbitragem e Mediação**, coordenador Arnaldo Wald, São Paulo, ano 3, n° 10, capítulo 2.2.1, jul./set., 2006.

¹⁷ GENTONM, Pierre M.. *Dispute board*, in **Bernstein's handbook of arbitration and dispute resolution practice**, 4 Ed. Sweet & Maxwell, 2003, p. 598.

Fato é que após a imposição pelo Banco Mundial, o Banco de Desenvolvimento Asiático juntamente com o Banco de Desenvolvimento de Reconstrução Europeu também adotaram os *dispute boards* em seus contratos (1997).

A respeito deste desenvolvimento do instituto, enfatiza Karin Hlavnicka Skitnevsky em seu livro “*Dispute Boards, Meio de Prevenção de Controvérsias*”:

A imposição do *dispute board* em projetos financiados pelo Banco Mundial ressalta mais uma vez a importância desse método preventivo de controvérsias, pois seu uso viabiliza, além de uma solução rápida e eficaz, evitando-se a demorada obtenção de uma solução para o problema, e ainda uma significativa redução de custos, pela continuidade da obra e desnecessidade de advogados para a condução da arbitragem ou do processo judicial.¹⁸

Deste modo, é possível traçar toda a trajetória de evolução do instituto que, obviamente, enfrentou resistências – como qualquer novidade não conservadora – mas, no entanto, vem sofrendo grande desenvolvimento e reconhecimento.

Neste paradigma e quanto a esta evolução do instituto, Arnaldo Wald comenta, em linhas gerais, que a sociedade do século XXI é uma sociedade da descontinuidade, do risco e, com isso, junto à globalização e, conseqüentemente, ao aumento substancial da concorrência entre os mercados, fez-se necessária a adoção de mecanismos mais rápidos e especializados para a solução dos conflitos resultantes de toda essa competitividade.¹⁹

Logo, a partir de uma análise temporal dos eventos marcantes da sociedade, conclui-se que estamos diante de um novo cenário geo-político e geo-econômico, que, por sua vez, influencia em diversos setores de uma economia, sendo, no caso em tese, dos contratos de construção – mas não somente a eles, conforme será proposto mais adiante – e, assim, dos *dispute boards* como solução para toda a complexidade exigida pelo século XXI.

1.5. Natureza Jurídica e Princípios Essenciais

Conforme já mencionado anteriormente, os *dispute boards* são inseridos em contratos – a maioria de grande porte e complexidade – na forma de uma cláusula específica que

¹⁸ SKITNEVSKY, Karin Hlavnicka. **Disputes Boards, Meio de Prevenção de Controvérsias**. Belo Horizonte, item 3.3, Capítulo III, 2016, p.48.

¹⁹ WALD, Arnaldo. Op. cit., p. 140.

expresse e constitua a autonomia das partes e sua liberdade contratual. Assim sendo, é através de um acordo entre as partes e, principalmente, da vontade das mesmas que nasce o instituto do *dispute boards* com a sua natureza jurídica essencialmente contratual de cláusula e, portanto, totalmente válida como meio de prevenção de litígios.

Assim, os *dispute boards* como meio alternativo de resolução de controvérsias não muito se diferem da natureza contratual de outros meios, como a arbitragem, por exemplo. Na arbitragem, o princípio da autonomia das vontades também é basilar e inaugura todo o instituto, sendo condição *sine qua non* para a sua criação, constituição e validade do board²⁰, assim como de uma cláusula arbitral em determinado contrato.

1.5.1. O princípio da autonomia da vontade nos *dispute boards* e a validade da cláusula do *dispute board*

Considerando o já exposto acima, evidente que contratos nascem de um acordo bilateral ou multilateral entre as partes nele inseridas, ou seja, é imprescindível que as partes escolham estar neste contexto, escolham os objetos do respectivo contrato, suas leis, limites e cláusulas. Logo, não há como não mencionar o princípio da autonomia da vontade que rege a liberdade contratual, condição *sine qua non* para a validade de uma cláusula de *dispute boards*, afinal trata-se de liberdade contratual.

Quanto ao princípio da autonomia da vontade, conceitua Jacob Dolinger:

(...)a vontade das partes antecede a qualquer consideração, podendo elas se colocar sob o governo de outra lei, sem indagar da natureza das leis do sistema a que estariam submetidas se não fosse sua escolha.²¹

Neste mesmo sentido, o artigo 9º da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB) estabelece que a lei do lugar da constituição das obrigações, ou seja, onde elas foram conferidas, deverá regê-las. Sendo assim, embora não conste expressamente o princípio da autonomia da vontade das partes, ele não proíbe. Logo, ainda mais em tempos atuais e de

²⁰ SKITNEVSKY, Hlavnicka Karin. Op. cit., p. 19.

²¹ DOLINGER, Jacob. A Autonomia da vontade para escolha da lei aplicável no direito internacional privado brasileiro. In: LEMES, Selam Ferreira; CARMONA, Carlos Alberto; MARTINS, Pedro Batista. **Arbitragem: estudos em homenagem ao Prof. Guido Fernando da Silva Soares, in memoriam**. São Paulo: Atlas, 2007, p.77.

diversas mudanças no que concerne o direito privado, o referido princípio é aceito tanto na doutrina quanto na jurisprudência.

Não obstante, comparando a inovação dos *dispute boards* com o advento da Arbitragem e, ainda, considerando os grandes contratos com partes nacionais e internacionais envolvidas, em que são incluídas as cláusulas do *dispute board*, novamente e brilhantemente adverte Jacob Dollinger:

(...) O legislador brasileiro admitiu expressamente a escolha da lei aplicável na Lei de Arbitragem; concluímos que qualquer sistema de interpretação da lei, gramatical, histórico, lógico ou teleológico, nos leva à convicção de que o atual regime jurídico brasileiro admite, inquestionavelmente, o direito das partes em um contrato internacional realizado no território do Brasil de escolher uma lei estrangeira como aplicável.²²

Na lei de arbitragem brasileira (Lei 9.307/1996)²³, a cláusula arbitral somente é válida quando há um acordo expresso de vontades vinculando as mesmas à submeterem suposto litígio à arbitragem em lugar da jurisdição estatal. Da igual forma, a cláusula do *dispute boards* vincula as partes do contrato que, de diferentes formas – conforme será visto mais à frente – se comprometem com o meio preventivo de resolução de controvérsias e seus princípios inerentes e essenciais.

1.5.2. Questões controvertidas

Embora sejam as cláusulas evidentemente válidas – sendo este ponto já superado nesta tese - cumpre mencionar alguns questionamentos quanto à vinculação de uma decisão tomada pelo Board no que tange às partes contratantes, ou seja, essa decisão/parecer/opinião do Board pode ser descumprida pelas partes? Pode ser questionada perante os tribunais arbitral ou judicial? E se positivo, há sanções para o descumprimento?

Neste contexto, a noção da natureza contratual da cláusula de *dispute boards* permite a análise jurídica de que cláusulas possuem, na teoria, força meramente obrigacional. Nesse ponto de vista, são os pareceres, opiniões e decisões do Board vinculativos às partes – o que é

²² Ibid., p.107.

²³ BRASIL. Lei de Arbitragem Brasileira. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19307.htm>. Acesso em: 20 de out. 2019.

em sua maioria -, exclusivamente à sua natureza obrigacional, se assim as partes consentirem expressamente.

Logo, da mesma forma que podem dispor pela vinculação da cláusula, podem também dispor por ser a referida cláusula não vinculativa, pois o que decide a validade e, assim, a sua vinculação é – novamente - a liberdade contratual das partes, a autonomia com que decidem os termos do contrato.

Ocorre que, embora pactuadas como vinculativas, essa natureza não impede que as partes as descumpram. Por isso, como forma a assegurar a sua eficácia e o seu integral cumprimento pelas partes envolvidas, em muitos contratos a mesma é inserida juntamente à uma cláusula penal, para que possa então prever a aplicação de penalidades em caso de descumprimento, como por exemplo em forma de multa, moratória ou compensatória.²⁴

Mas, mesmo que vinculante e conjugada com alguma cláusula penal, será que é possível rever seu mérito ou vícios formais ou materiais perante os Tribunais Arbitral ou Judicial?

Conforme visto acima, as cláusulas possuem natureza estritamente contratual e assim também é, teoricamente, a natureza dos pareceres/opiniões/decisões do Board.

No entanto, não se pode ignorar e deixar de valorizar a decisão tomada pelas partes quando através de uma cláusula expressam as suas vontades e direcionam o seu negócio jurídico. Por isso, trata-se de uma verdadeira transação celebrada pelas partes, sendo também imprescindível que o Judiciário respeite este recente espaço e não intervenha – a não ser em casos de urgência – na liberdade contratual das partes. Ou seja: é necessário verificar quando é realmente imprescindível a intervenção estatal nas relações privadas.

Note-se que, embora métodos como este esteja ganhando o seu espaço e respeito pelo Judiciário, também não é de todo o ruim a intervenção quando emergencial e, nesse caso, há sim o que se falar em mitigação da cláusula de *dispute boards*. Afinal, trata-se de um assunto muito recente, principalmente para o Estado, e que ainda carece de regulamentação específica para o uso desta cláusula.

²⁴ DANTAS, Da Costa Rodrigo. DANTAS, Correa Debora. Op. cit., p. 13.

Contudo, mesmo que ainda não haja a regulamentação, não há óbice em utilizar por analogia as disposições contidas na Lei de Arbitragem Brasileira, principalmente no que dispõe o seu artigo 7º:

Artigo 7º da Lei 9.307/1996: Existindo cláusula compromissória e havendo resistência quanto à instituição da arbitragem, poderá a parte interessada requerer a citação da outra parte para comparecer em juízo a fim de lavrar-se o compromisso designando o juiz audiência especial para tal fim.

Dessa forma, a ideia é sempre preservar o negócio jurídico firmado pelas partes, nos termos do princípio do *pacta sunt servanda*. Claro que, com as devidas exceções, haverá casos em que será alegada a ilegalidade cláusula, a sua abusividade e, assim, será requerida a sua mitigação para a intervenção do Estado – da mesma forma que ocorre com a cláusula arbitral, que também cada vez mais vem conquistando seu espaço e dialogando com os mais diversos setores do Judiciário.

Porém, não se trata de ir buscar socorro ao Judiciário ou a via Arbitral sem respaldo, mas sim quando uma das partes necessitarem de fato de uma tutela de urgência em que haja interesse de agir, afinal sem este último a ação deve ser extinguida sem resolução do mérito, conforme disposto pelo próprio código de processo civil brasileiro.

Isto posto, nada impede que um questionamento de mérito e/ou vício formal ou material seja levado ao Judiciário ou à Arbitragem para exame de sua validade – no entanto são necessários embasamento legal e interesse de agir – o que neste tema ainda é algo recente – uma vez que não pode também a justiça ser inafastável, conforme dispõe o artigo 5º, inciso XXXV, da CFRB/88 (princípio da inafastabilidade do Poder Judiciário).

Claro que, o ideal a fim de preservar a legitimidade de cada órgão seria que, em caso de respaldo do judiciário, a parte apenas recorresse ao mesmo após uma manifestação efetiva do Board, pois aí sim haveria alguma parte supostamente prejudicada no interesse jurídico e, então, figuraria um ambiente mais propício ao Judiciário ou à Arbitragem.²⁵

Nesse exato sentido sugere o Regulamento da CCI em seus artigos 4º e 5º, em que os recursos pelas vias estatal ou arbitral apenas serão concebidos em caso de expressa recomendação, através de um Requerimento.²⁶

²⁵ Ibid., p. 16.

²⁶ Vide nota 08.

Mister, ainda, ressaltar que cabe também ao Judiciário e à Arbitragem – esta última deve muito se preocupar em não se transformar em um gêmeo do Judiciário – em respeitarem o negócio jurídico privado e as vontades das partes nele envolvidas, sob pena de ineficácia da decisão/parecer/opinião do Board e desestímulo aos meios alternativos de resolução de controvérsias como, neste caso, o *dispute boards*.²⁷

1.5.3. Para além da autonomia da vontade: O *Pacta Sunt Servanda*, a boa-fé, a função social do contrato e a eficiência nos *dispute boards*

Lógico que, para além do princípio da autonomia da vontade, fundamental mencionar os princípios *pacta sunt servanda*, da boa-fé, da eficiência e da função social do contrato que, juntos, formalizam um contrato equilibrado, célere e eficaz.

Isto porque o princípio *pacta sunt servanda* basicamente significa o integral cumprimento do contrato firmado pelas partes – desde o início até o final – ou seja, o cumprimento de todas as suas cláusulas e, no caso em tese, da cláusula do *dispute board*; quanto ao princípio da boa-fé, positivado no artigo 422 do Código Civil Brasileiro, esse dispõe que as partes devem agir de boa-fé no cumprimento do contrato, ou seja, não devem ter atitudes duvidosas e que gerem clima de desconfiança no cumprimento do contrato.

De igual modo, o princípio da eficiência, positivado no artigo 37, caput, CRFB/88, um dos mais importantes em *dispute boards*, também corrobora para com uma prática eficiente, qual seja, o contrato cumprido integralmente pelas partes no tempo acordado, no valor acordado, com celeridade, harmonia e economia processual, uma vez que dispõe o referido artigo que a administração pública – direta e indireta – deve objetivar a eficiência de seus contratos, ou seja, o seu alto cumprimento, a sua eficácia, a sua celeridade e a sua economia.

Note-se que o princípio da eficiência quase resume todas as vantagens práticas dos *dispute boards* em, por exemplo, contratos de construção e concessão, principalmente em um país como o Brasil, no qual o Poder Público detém a maioria das empresas e realiza quase que diariamente contratos de alto porte e que necessitam de rápida e eficaz resolução. Ora, em

²⁷ DANTAS, Da Costa Rodrigo. DANTAS, Correa Debora. Op. cit., p. 14.

casos como este que a prática dos *dispute boards* torna-se ainda mais necessária para o desenvolvimento social e econômico de um país.

Sobre o princípio da eficiência atual, conceitua Arnaldo Wald:

No campo contratual, a eficiência significa garantir a manutenção e continuidade do contrato, de modo que seja equilibrado e atenda ao espírito e à vontade das partes manifestadas no momento em que foi celebrado, com os eventuais sacrifícios de um ou de ambos os contratantes no interesse comum. (...) Assim, é preciso que ambas as partes se esforcem para que o contrato se mantenha vivo, minimizando-se ou partilhando-se, se for o caso, os prejuízos.(...).

Não obstante e também corriqueiro tema em Direito Civil no Brasil, no âmbito do direito das obrigações, o princípio da função social do contrato traz o equilíbrio para o negócio jurídico.

No artigo 421 do Código Civil Brasileiro, o mesmo encontra-se positivado determinando que a liberdade de contratar será exercida em razão e nos limites da função social do contrato, ou seja, no interesse comum dos contratantes. Interessante este princípio para ressaltar que, quando questionado no subcapítulo anterior quanto à validade da cláusula e possíveis impasses com a justiça estatal e/ou arbitral, salutar ter em mente que qualquer contrato deve ser equilibrado para todas as partes nele envolvidas e, assim sendo, inclusive o que dispôr sobre os *dispute boards*.

Nesse sentido, o que fora mencionado naquele subcapítulo diz respeito à tão somente contratos desequilibrados, em que fiquem constatadas questões controvertidas de mérito e vícios que infrinjam princípios inerentes – como os apresentados - e leis abordadas no próprio contrato.

No mais, os contratos corretamente e equilibradamente dispostos pelas partes privadas devem – conforme já mencionado acima – serem respeitados em sua legitimidade e não intervencionados quando não necessário tanto pela justiça estatal quanto pela arbitral. Afinal, há de ser respeitado o privado e é por isto que luta a atual doutrina e jurisprudência brasileiras.

Por fim, conforme dispõe Karin Skitnevsky:

A manutenção e a continuidade do contrato devem ser consideradas como a essência do *dispute board*, pois a rescisão contratual ou qualquer tipo de interrupção acabam por prejudicar as partes, tanto ao despende mais tempo, como no aspecto financeiro.²⁸

²⁸ SKITNEVSKY, Karin Hlavnicka. Op. cit., p. 21.

CAPÍTULO II - A ATUAÇÃO DO INSTITUTO

2.1. Modalidades mais Comuns de *dispute boards*

Após feita a análise conceitual deste instituto e sua função como meio alternativo de prevenção de controvérsias, cabe no momento a análise de suas modalidades mais usuais e conhecidas.

Neste sentido, note-se que podem ser formados diferentes tipos de comitês, todos baseados na autonomia da vontade das partes, possuindo número de experts distintos, com funções distintas e orçamento distinto, embora o foco de qualquer *board* seja a prevenção e solução de controvérsias que venham a surgir no andamento de um contrato.

Com efeito, será analisada também a distinção entre as suas modalidades conferida no Regulamento da Câmara Internacional de Comércio de Paris (International Chamber of Commerce – ICC)²⁹, em que verifica-se o caráter vinculativo das decisões, opiniões e/ou recomendações feitas pelo *board* escolhido.

Nas palavras de Gilberto José Vaz “a diferença crucial entre tais modelos reside justamente na obrigatoriedade agregada às manifestações do *dispute boards*, que podem ser: (i) vinculativas desde a emissão; (ii) vinculativas depois de escoado determinado prazo; ou (iii) não vinculativas.³⁰

2.1.1. *Dispute review board*

Os *disputereview board* são o tipo mais *light* e não vinculativo de uma cláusula de *dispute boards*. Desta forma, são menos demorados, mais simples, mais baratos e flexíveis e demandam menos dos experts. Isto porque, este tem a finalidade de apresentar apenas recomendações ou até mesmo emitir opiniões a respeito de qualquer conflito que venha a surgir entre as partes.

²⁹ Regulamento da ICC para *dispute boards* (Arbitration & ADR) (*Dispute Resolution Foundation*, 2015).

³⁰ VAZ, Gilberto José. Op.cit., p. 168.

Basicamente, recomendações são, em tese, pareceres que serão dadas por um especialista no assunto – membro do board -, de acordo e sempre com o conflito suscitado. No entanto, fundamental ressaltar que neste caso as recomendações e/ou opiniões não são vinculantes entre as partes, ou seja, não há uma obrigatoriedade em as partes obedecerem, aceitarem e seguirem com as recomendações fornecidas pelo board. Ou seja: as partes podem voluntariamente aderir às recomendações se assim concordarem e assim quiserem.

No entanto, mesmo que as partes não sejam obrigadas a seguir no contrato, penso que uma vez dispostas as cláusulas em contrato, sejam elas do tipo que forem, o contrato deve ser cumprido em sua integralidade, devendo as partes colaborarem para tal feito, em respeito ao princípio do *pacta sunt servanda*, já mencionado anteriormente.

Segundo os autores Gwyon Owen e Brian Totterdill, há uma diferença neste caso entre as opiniões e as recomendações, pelo que opiniões seriam consideradas como um breve relatório exarado pela board como um todo e que recomendações, por outro lado, seriam pareceres unilaterais, tendo-se em vista os pedidos das partes e os limites atribuídos em contrato.³¹

Contudo, embora haja esse entendimento doutrinário, ressalta-se que tanto a recomendação quanto a opinião buscam a melhor solução para o conflito surgido entre as partes, mesmo que em forma de conselho do *board*.

Segundo Cyril Chern:

O *disputereview board* apresenta sua recomendação em forma de decisão que estará baseada nas informações que lhe foram fornecidas de uma controvérsia específica; a recomendação não é obrigatória, caso uma das partes não esteja satisfeita com ela. Nos termos do contrato, no entanto, caso nenhuma das partes apresente uma insatisfação com a decisão em um certo prazo estabelecido, entende-se que as partes concordaram com a decisão. Caso uma das partes apresente certa insatisfação com a recomendação dentro do prazo, deverá levar a questão para a Arbitragem ou ao Judiciário, conforme estabelecido no contrato. O que ocorrerá no período entre essas fases deve ser considerado como crítico. Ficam esperando pela decisão do tribunal arbitral ou do Judiciário; as partes podem voluntariamente seguir com a decisão, mas não estão obrigadas a fazê-lo.³²

³¹ SKITNEVSKY, Karin Hlavnicka. Op. cit., p. 32.

³² CHERN, Cyril. *Chern on dispute boards: practice and procedure*, 2 ed, 2008, p. 22.

Neste contexto, entendemos que o *dispute review board* irá apenas emitir recomendações ou opiniões a respeito das disputas que sejam levadas até ele e, a partir do momento que o board formular a sua recomendação, as partes, por sua vez, estarão comprometidas em acolhê-las, caso as mesmas não tenham sido objeto de suscitação por alguma parte do contrato. Ou seja: o silêncio das partes irá consentir, ressaltando que todo o procedimento das recomendações deve estar previsto em contrato.

Não obstante, necessário enfatizar o disposto no capítulo anterior sobre a natureza contratual da cláusula do *dispute board* que, neste caso, não deixa de ser a mesma: uma vez inserida no contrato através da autonomia da vontade das partes, essas deverão reconhecer a sua validade para atuar no contrato. Ou seja: uma vez aceita a recomendação pelas partes, ela passará a ter caráter vinculante, sendo as partes obrigadas a cumpri-la.

Nas palavras de Aline de Matteo Vaz Galvão:

Resta claro, portanto, que o *Dispute Review Board* ou Comitê de Solução de Controvérsias é um método alternativo de solução de disputas totalmente fundado na liberdade de contratação das partes. Afinal, foi concebido em um país de common law e passou a ser aplicado, primeiramente, em países com este tipo de jurisdição, em que a liberdade contratual das partes tem um alcance bastante acentuado e a manifestação de vontade das mesmas, uma vez expressa em contrato, efetivamente faz lei entre as partes, tendo força extremamente pronunciada.³³

Isto porque, se assim não fosse, a cláusula perderia o seu objeto no contrato e, inclusive, seria palco de consequências não interessantes para as partes, pois elas são inseridas exatamente para conferir maior celeridade, menor ônus financeiro, maior diálogo e o cumprimento integral do contrato. Logo, todas as recomendações ou opiniões elaboradas pelos especialistas do board são para com este fim e deverão ser devidamente reconhecidas e validadas através do comprometimento das partes – é o que se espera.

Assim, caso uma ou mais partes não concordem com a recomendação do *board*, tal discordância poderá ser levada à Arbitragem ou ao Judiciário – que, novamente, não é este o objetivo final, uma vez que a proposta é exatamente ser um instrumento preventivo tanto à Arbitragem quanto ao Judiciário – no entanto, lógico, o contraditório deve ser respeitado e, neste caso, o acesso à justiça das partes que se opuserem.

³³ GALVÃO, Aline de Matteo Vaz. 2012, p. 198.

Ou seja: a proposta é sempre usufruir das vantagens que este método alternativo de resolução de controvérsias traz consigo. Neste contexto, expõe Christopher Koch:

Assim, mesmo se as partes não cumprem uma recomendação, esta última frequentemente te constitui o ponto de partida para novas negociações entre elas, que poderão ao final conduzir a um acordo. Uma outra vantagem de um procedimento de DRB advém do fato que o DRB dispõe de mais flexibilidade para encontrar soluções. O caráter não obrigatório de recomendação permite ao DRB adotar uma postura baseada no interesse, ao invés de proceder a uma resolução puramente contratual da controvérsia, baseada no direito das partes. Em suma, o caráter consensual e essencialmente não acusatório do procedimento de DRB pode torna-lo mais atrativo e aceitável para partes que atuam de acordo com uma cultura de compromisso, na qual é mais importante preservar a relação pessoal entre as partes contratantes do que ter certeza contratual.³⁴

Isto posto, nota-se tratar-se de uma modalidade de *dispute boards* que traz para as partes maior flexibilidade, possibilidades, caráter menos vinculante que as demais que serão apresentadas, além de um contexto mais simples e menos oneroso.

2.1.2. Dispute adjudication board

Nesta modalidade, de forma distinta da anterior apresentada, o board irá proferir decisões vinculativas e, portanto, obrigatórias. Assim, nesse caso as partes irão dispor em contrato que caberá ao *board* ou ao expert o poder da decisão, que será obrigatória.

Portanto, não cabe aqui a discussão de ser vinculativa ou não e, ainda, da cooperação das partes para com o cumprimento integral do contrato, pois uma vez disposta a cláusula de *dispute board* nesta modalidade, ela terá como característica a obrigatoriedade e será vinculante para todos os contrato.

Não obstante, assim que o problema, a questão for levada ao board, esse irá proferir decisão especializada e necessariamente obrigatória para o prosseguimento do contrato em questão. Neste sentido, devem as partes ser céleres no cumprimento da decisão – que vai depender do objeto do contrato e principalmente do ponto controverso – e demonstrar também cooperação – mas não nos moldes do DRB que praticamente depende da cooperação das partes. No DAB a cooperação apenas soma à um desfecho mais célere e harmônico da decisão proferida pelo *board*.

³⁴ KOCH, Christopher. **Novo Regulamento da CCI relativo aos *dispute boards***, Revista de Arbitragem e Mediação, São Paulo, v.2, n.6, p.151, jul./set. 2005.

Neste contexto, enfatiza Christopher Koch sobre a respectiva decisão:

É considerada provisoriamente obrigatória, o que significa que as partes estão contratualmente obrigadas a dar cumprimento a ela imediatamente.³⁵

Com efeito, as vantagens desta modalidade se apresentam na maior celeridade e eficácia do método, uma vez que como a decisão é vinculante, há um maior foco das partes para com o cumprimento integral do contrato, há uma menor chance de resolução contratual (quebra contratual) por alguma das partes – conferida pela maior rigidez – mas não há diminuição da capacidade de diálogo entre as partes.

No entanto, embora seja claramente vinculante, isto não significa que as partes que venham a discordar da mesma não possam contestá-las. Da mesma forma que ocorre com o DRB, qualquer dúvida ou vício alegado por quaisquer das partes podem ser levadas à Arbitragem ou Judiciário – o que, embora parte da doutrina entende ser um direito que deve ser sim conferido a todos, a mesma enfatize que a decisão do *board* neste caso deve ser fielmente cumprida de forma inquestionável, uma vez que o expert ou o *board* atam de forma mais certa quando analisam a questão controvertida.³⁶

Isto posto, há apenas uma expectativa maior das partes e até mesmo uma tolerância em aceitar melhor a decisão proferida pelo *board*, que ressalta-se: é proferida por especialistas no objeto do contrato e, geralmente, a melhor saída técnica.

Segundo David Cairns e Ignacio Madalena, as decisões de natureza obrigatória do DAB apresentam característica quase arbitral, senão vejamos:

A diferença entre um DRB e um DAB é que enquanto o primeiro emitirá meras recomendações, o segundo será competente para emitir decisões. As decisões são vinculantes para as partes, pelo que têm que ser cumpridas de imediato, enquanto que as recomendações somente vinculam as partes se nenhuma delas expressa seu desacordo com a recomendação dentro de um determinado período de tempo. Por isso, frente ao caráter dispositivo das recomendações de um DRB, o DAB assume uma função quase arbitral, cuja decisão colocará fim a uma determinada controvérsia entre as partes, convertendo-se em cumprimento obrigatório se nenhuma delas se opõe à decisão.³⁷

³⁵ Ibid., p.151.

³⁶ SKITNEVSKY, Karin Hlavnicka. Op. Cit., p. 36.

³⁷ CAIRNS, David; MADALENA, Ignacio. 2006, p. 182.

2.1.3. *Combined dispute board*

Como a própria palavra já remete, esta modalidade tem a função de combinar os métodos. Ou seja: trata-se de um modelo híbrido entre o DRB e o DAB. Assim, no *combined dispute board*, o *board* terá a função de aconselhar e decidir, de acordo com os poderes e procedimentos estabelecidos em contrato.

Deste modo, o *board* poderá proferir uma recomendação não vinculativa, como o que ocorre no DRB, mas também poderá proferir uma decisão vinculativa e obrigatória, como ocorre no DAB.

Neste contexto, como sempre são as partes que levam as questões, problemas e pontos controvertidos ao *board*, caberá a elas também requererem que o *board* profira uma decisão ou simplesmente elabore uma recomendação – deve ser analisado caso a caso.

Com efeito, caso também alguma das partes não concorde com a escolha por uma decisão, cabe ao *board* decidir se irá emitir uma recomendação ou uma decisão – novamente: todo o procedimento deve estar disposto em contrato para a maior segurança jurídica de todos os envolvidos e maior eficácia da cláusula.

Esta modalidade é muito interessante, principalmente, quando há no contrato em questão partes que ainda não estão muito familiarizadas com a prática dos *dispute boards* e que, assim, optam por maior flexibilidade no *board*, sem, no entanto, reduzir a sua eficácia de forma absolutamente segura.

2.1.4. *Ad Hoc dispute boards*

Esta modalidade, mais recente e menos aceita pela doutrina, vem sendo utilizada em muitos contratos, uma vez que se trata de uma medida mais pontual e menos onerosa.

Neste caso, ocorre que os *dispute boards* apenas atuarão em um conflito específico no contrato, ou seja, o board apenas será nomeado para solucionar uma disputa específica no contrato. Logo, não é como nas outras modalidades, em que há, teoricamente, um acompanhamento do board durante a execução do contrato.

Logicamente, tal modalidade deve estar expressamente disposta em contrato – assim como todas as demais – para que, caso seja este o caso, o board *ad hoc* entre em ação o mais breve possível.

Há algumas vantagens e até mesmo desvantagens, tudo a depender do objeto e da complexidade contratual. Por exemplo, de fato, por atuar de forma pontual e certa, com total validade jurídica, esta modalidade de *board* geralmente apresenta custos mais baixos, uma vez que o tempo concedido dos experts é menor e, portanto, a sua mão de obra e honorários – melhor para contratos de baixa complexidade.

No entanto, há de ser notado que quando há um acompanhamento efetivo da execução do contrato – conforme ocorre nas demais -, a tendência é que haja também uma maior sintonia entre os experts e as partes, além de os experts deterem melhor conhecimento a respeito do objeto contratual como um todo.

Por outro lado, contudo, como na modalidade *ad hoc* o *board* é formado apenas quando já instaurado o conflito, as partes tendem a escolher experts que detenham o conhecimento técnico objetivo daquele conflito – afinal é impossível nas outras modalidades que as partes adivinhem qual a natureza do conflito que possa vir a surgir.

Portanto, nota-se que de fato há vantagens e desvantagens, cabendo uma boa análise e reflexão quando da formação do contrato, em que as partes devem ser corretamente e legalmente guiadas por seus auxiliares jurídicos e de outras áreas concernentes do contrato.

A discussão doutrinária – ainda pequena, uma vez ser o tema muito recente - é exatamente esta, quando nesta modalidade estaria teoricamente sendo desperdiçado todo o caráter profilático e preventivo do board, uma vez que o conflito já estará neste caso instaurado.

Não obstante, trata-se de uma modalidade inteiramente válida de métodos alternativos de controvérsias e que, teoricamente, veio para trazer maior eficiência e celeridade ao contrato sem que haja a necessidade da arbitragem ou do judiciário – muito embora esta autora entenda que o acompanhamento contratual confere às partes maior segurança jurídica e harmonia, além de respeitar a natureza contratual das cláusulas do *dispute boards*.

Com efeito, embora a ideia seja sempre ser um método alternativo de resolução de controvérsias e, com isso, englobar as vantagens à não intervenção arbitral ou estatal, é de se considerar que de fato esta modalidade não aproveita todas as vantagens conferidas pelo uso dos *dispute boards*, conforme visto no capítulo anterior.

Importante mencionar que, de igual forma às outras modalidades, as partes que irão decidir o procedimento que adotarão em caso de conflito e que, portanto, atuará o *dispute board* *ad hoc*. Assim sendo, elas decidirão se será, por exemplo, na modalidade de DRB ou DAB. Por isso, é como se fosse uma modalidade dentro de outra modalidade.

Neste ponto, as partes decidirão a vinculação e obrigatoriedade das decisões, opiniões e/ou recomendações e qual será, de fato, a linha de atuação deste *board*.

2.2. Procedimento e Prática

2.2.1. A aplicação dos *dispute boards*

Após analisado o conceito, as modalidades e o que há de mais essencial em torno deles, necessário abordar também a sua aplicação que, conforme já mencionado, se dá de forma contratual.

No entanto, embora não haja regra específica sobre em quais espécies de contratos devem as cláusulas de *dispute boards* serem inseridas, é notório que o instituto melhor se aplica – ou seja, melhor tem a sua eficácia – em contratos de longo prazo, quais sejam, em sua maioria, os de construção e os de concessão.

Nesse sentido, ressalta-se que o regulamento para *dispute boards* da ICC (International Court of Commerce) não dispõe sobre a aplicabilidade das cláusulas em um setor específico – embora outros regulamentos assim o façam – o que caracteriza ainda mais a natureza desta cláusula, qual seja a vontade das partes em inseri-la em um contrato, seja ele qual for.

Segundo argumenta Arnoldo Wald:

Os contratos de longo prazo são, por natureza, incompletos, e especialmente em se tratando de contratos complexos, que envolvem obras de grande vulto, é natural que surjam situações não previstas pelas partes, com consequências financeiras negativas. Dessa forma, ganha especial relevância poder valer-se de método econômico e eficiente de eliminação de conflitos e prevenção de litígios que poderá evitar o recurso à arbitragem ou ao Poder Judiciário (...).³⁸

Nesse contexto, a aplicabilidade dos *dispute boards* está inteiramente ligada à Administração Pública, uma vez que os contratos realizados entre ela e entes privados são, na maioria das vezes, longos, complexos e necessitam de celeridade e transparência necessárias, uma vez que há dinheiro público envolvido e, não somente, há a necessidade de um feedback para com a sociedade.

Outrossim, o fato de estar o mundo, embora em clara crise econômica, cada vez mais países subdesenvolvidos se preocupam com o desenvolvimento econômico e tecnológico, o que leva, por sua vez, a um maior número de contratos de concessão e construção civil, por exemplo, já que infraestrutura está diretamente atrelada com crescimento econômico, fomentação de crédito, geração de emprego e estímulo ao consumo.

Com efeito, imprescindível, portanto, que esses contratos sejam executados da melhor forma possível e, para isso, estão presentes os *dispute boards*, que brilhantemente colaboram para resultados expoentes, conforme será analisado no capítulo seguinte.

Sobre o tema e a natureza coletiva dos contratos da Administração Pública, Odete Medauar assevera:

(...) A Administração Pública volta-se para a coletividade, passando a conhecer melhor os problemas e aspirações da sociedade. A administração passa a ter atividade de mediação para dirimir e compor conflitos de interesses entre várias partes ou entre estas e a Administração. Daí decorre um novo modo de agir, não mais centrado sobre o ato como instrumento exclusivo de definição e atendimento do interesse público, mas como atividade aberta à colaboração dos indivíduos. Passa a ter relevo o momento do consenso e da participação.³⁹

Portanto, assim como previsto no artigo 37, caput, da CRFB/88, a Administração Pública deve atuar visando sempre o princípio da eficiência em seus contratos, ou seja, atuar de forma célere, transparente, qualificada e responsável para com o investimento público – exatamente como tratado acima.

³⁸ WALD, Arnaldo. Op. cit., p. 149.

³⁹ MEDAUAR, Odete. **O direito administrativo em evolução**. 2. Ed. São Paulo: Ed. RT, 2003, p. 211.

Sobre este artigo, dispõe Alexandre de Moraes:

O princípio da eficiência é o que impõe à Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitarem-se desperdícios e garantir-se maior rentabilidade social.⁴⁰

Sendo assim, nota-se que a prática dos *dispute boards* em contratos administrativos são o casamento ideal para que a eficiência, em todos os seus sentidos, seja atingida. Afinal, tratam-se de contratos relacionais, que visam a colaboração entre as partes e que, por serem de longo prazo, incitam um maior convívio entre as mesmas e, com isso, confiança e comunicação – o que, por sua vez, o *dispute boards* traz.

Não obstante, há ainda o fato de que contratos dessa espécie geralmente ocorrem diante de uma diversidade de culturas, idiomas, empresas, pessoas, direitos distintos que, juntos, formam um ambiente de convívio social muito próximo e muitas vezes explosivo – o que facilita o surgimento de muitas divergências.

Por isso também que os *dispute boards* caem como uma luva em contratos tão grandes e complexos, uma vez que tornam a execução do contrato muito mais fluída e célere.

Outrossim, quando aplicados os *dispute boards* principalmente em contratos administrativos, nota-se de forma límpida as vantagens obtidas através desse método, quais sejam: (i) o acompanhamento contínuo por experts no objeto contratual e, assim, um respaldo técnico para possíveis controvérsias; (ii) a abertura maior diálogo entre as partes e, com isso, maior possibilidade de acordo, caso seja necessário; (iii) redução importante dos gastos, uma vez que a ideia é não haver qualquer atraso na entrega da obra ou na execução de uma concessão e, por fim, mas não somente (iv) a maior segurança jurídica para as partes e para a sociedade, que terá os seus recursos melhor aplicados e com um feedback muito mais rápido e prático.

⁴⁰ MORAES, Alexandre de. **Reforma Administrativa: Emenda Constitucional n. 19/98**. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 1999, p. 30.

As vantagens são tão expoentes que até o Banco Mundial, o primeiro “investidor” a de fato acreditar acolher o potencial do instituto, obriga em seu regulamento que em contratos financiados por ele, as partes deverão inserir a cláusula dos *dispute boards*. Afinal, como ele é o financiador, a ele interessa sempre que o negócio renda os seus melhores frutos.

Após essa atitude do Banco Mundial, outros investidores e financiadores começaram a abrir mais os olhos para o fatídico sucesso dos *dispute boards* que, embora já há um tempo utilizados em contratos internacionais, o Brasil está começando a adotar e a conhecer melhor o tema, apenas atualmente – mas, ao menos, está iniciando essa caminhada rumo ao desenvolvimento – o que será visto no capítulo seguinte.

CAPÍTULO III - DAS VANTAGENS E DO ENFRENTAMENTO DO TEMA PELA PRÁTICA BRASILEIRA

3.1. Das vantagens dos *dispute boards*

Embora já citadas algumas das claras vantagens do instituto anteriormente, faz-se essencial abordar de forma mais enfática todas elas correlacionadas à realidade brasileira, uma vez que o intuito desta tese é de fato trazer à tona a necessidade de desburocratizar um sistema público inflado e que já não mais proporciona justiça e até mesmo vitórias às partes envolvidas.

Isto posto, os *dispute boards* como meio alternativo de resolução de controvérsias traz consigo uma grande vantagem, inclusive quando comparado com outros métodos alternativos, qual seja, a de ser um método preventivo. Ou seja: a atuação é anterior à instauração de um conflito – o que, ao contrário, não ocorre nem na Arbitragem ou na Conciliação ou na Mediação (métodos mais conhecidos no Brasil).

Assim, o fato do método ser preventivo, através da formação do board, é algo realmente alternativo, quase como um acordo de não litigância, na medida em que sequer mobiliza o judiciário e até mesmo o contencioso privado de cada uma das partes, através de seus advogados. A verdade é que o contencioso perde um espaço para o consultivo, um espaço de osquestrar divergências e caminhar para um caminho de maior harmonia e eficiência.

Com efeito, trata-se de um método absolutamente eficaz: estatísticas revelam que cerca de 97% (noventa e sete por cento) das divergências surgidas no curso de um contrato que continha as cláusulas de *dispute board*, foram sanadas evitando, assim, a litigância, tanto pela via arbitral quanto pela judicial.⁴¹

Com mais efeito, tratando-se de um método com alta eficácia, tem-se também que se trata de um método econômico, na medida em que evita, previne que as partes envolvidas no contrato dispendam financeiramente de litígios em vias arbitrais – que como sabido é bem

⁴¹ MARCONDES, Fernando. LEVY, Luciana. *Dispute boards e contratos de construção*. Disponível em: <<https://www.oabrp.org.br/tribuna/desaparecidos-democracia/dispute-boards-contratos-construcao-fernando-marcondes-luciana-levy>>. Acesso em: 17 de nov. 2019.

onerosa – e da via judicial – que não é somente cara, como absolutamente burocrática e lenta, o que aumenta a onerosidade, conforme ressalta Fernando Marcondes:

O *dispute board* tem um custo baixíssimo, se comparado a uma arbitragem ou a um processo judicial. A própria velocidade com que se alcança uma solução é um fator importante de economia. Além disso, a presença e atuação efetiva dos representantes das partes mais envolvidas nos problemas proporciona uma exposição muito fiel dos fatos, facilitando o alcance de uma solução mais justa do que em outros ambientes.⁴²

Nesse diapasão, ainda segundo a *Dispute Resolution Board Foundation* (DRBF), órgão que estuda e analisa as estatísticas do instituto, o custo final de implementação do *dispute board* nos contratos é de apenas 0,05% a 0,25% sobre o valor do contrato e, ainda, em um contrato com até quatro recomendações, este custo pode variar de 0,04% até 0,26% do seu total⁴³. Ou seja, trata-se um método absolutamente vantajoso.

Nesse sentido, ainda há o fato de ser um método célere, que conforme ainda ressalta Fernando Marcondes, pois o tempo médio entra a apresentação de uma divergência e a decisão final do DB é de 145 (cento e quarenta e cinco) dias.⁴⁴

Além disso, ressalta-se a alta previsibilidade do método, através de sua estabilidade e, assim, maior segurança jurídica para as partes. Isso se justifica, uma vez que – nas diversas modalidades que pode ser utilizado – há um board tecnicamente preparado e de confiança das partes, que estão envolvidos no projeto, sendo a sua função exatamente prevenir conflitos e antecipar soluções. Ou seja: proporcionar um ambiente estável e eficiente para o cumprimento integral do contrato.

Nesse contexto, trata-se de um método em que todas as partes envolvidas ganham. Os *dispute boards* são um método tão vantajoso que, como já citado anteriormente, o Banco Mundial obriga a sua adoção em todos os seus patrocínios como investidor – em sua maioria contratos de grande complexidade e que necessitam, por óbvio, o seu cumprimento de forma mais eficaz possível.

⁴² MARCONDES, Antonio Fernando Mello. Op. cit., p. 126.

⁴³ DISPUTE RESOLUTION BOARD FOUNDATION. *DRB asked questions*. Disponível em: <<http://www.drb.org/concept/faq/>>. Acesso em: 15 de nov. 2019.

⁴⁴ Vide nota 39.

Não obstante, há também a intenção de as partes se comunicarem constantemente com o board e, assim, cultivarem um ambiente de maior confiança e credibilidade. Como já sabido, o board, dentro do estabelecido em cada contrato, acompanha o seu cumprimento e conhece a sua matéria, seu objeto e seus objetivos. Nesse diapasão, afirma Antonio Fernando Mello Marcondes, ao citar Wayne Clark:

(...) Essa interação dá as partes a possibilidade de externar suas insatisfações e, quando isso acontece, potenciais disputas podem ser identificadas num estágio ainda embrionário. Isto alertará os membros do DB para os primeiros sinais de tensão entre as partes. (...).⁴⁵

Nesse mesmo sentido, dispõe Arnaldo Wald:

A grande vantagem desses organismos é o fato de serem os seus membros especialistas na matéria (objeto do contrato) que vão participar do andamento do negócio, desde o início até o fim, conhecendo todos os seus problemas. Assim, convocados a qualquer momento, podem examinar rapidamente as divergências existentes, com independência e neutralidade, dando a solução que mais interessa para o cumprimento do contrato, sem prejuízo de posteriores acertos de contras, que poderão ser objeto de negociação ou arbitragem.⁴⁶

E, ainda, Arnaldo Wald completa citando Christopher Koch:

Embora qualquer um dos métodos parta da premissa de que aquele que apreciará o conflito deva ser independente em relação às partes, a escolha dos membros do board também é peculiar. No Judiciário, a parte não tem qualquer discricão em relação à escolha do julgador, ao passo que, na arbitragem, em regra quando se trata de tribunal composto por três árbitros, o árbitro-presidente tende a ser escolhido pelos coárbitros ou pelo presidente da instituição que administra o procedimento. Já nos *dispute boards*, todos os seus membros são escolhidos diretamente pelas partes.⁴⁷

3.2. Contratos de Grande Porte e Complexidade

Após expostas as maiores e principais vantagens do instituto objeto da presente tese, necessário trazer o tema e, portanto, o seu enfrentamento, na realidade brasileira: a sua prática e como os *dispute boards* podem e muito auxiliar o Brasil.

⁴⁵ MARCONDES, Antonio Fernando Mello. Op. cit., p. 127.

⁴⁶ WALD, Arnaldo. *A Arbitragem contratual e os dispute boards*. Op. cit., p. 19.

⁴⁷ Id. *Dispute Resolution Boards: Evolução Recente*. Op. cit., p. 146.

Como sabido, o Brasil não é um país caracterizado pela forte iniciativa privada, de terceirizações e outras estratégias econômicas, na medida em que o estado ainda é o maior detentor de empresas e, com isso, o poder público tem muita força.

Isto posto, evidente que no intuito de desenvolver a economia, além de outros setores e, assim, o país como um todo alavancar, é necessária a realização de muitas concessões do poder público com o poder privado. Conclui-se, portanto, que é preciso dividir as responsabilidades, para que seja possível fornecer - em um território tão extenso - o desenvolvimento econômico desejável e crescente.

Assim, contratos de grande proporção e grande complexidade como os de concessão e construção são absolutamente indispensáveis principalmente para países subdesenvolvidos e tão estatais como o Brasil.

É exatamente neste contexto que os *dispute boards* se encaixam: na administração pública. Por quê? Conforme visto nos capítulos anteriores, a prática dos *dispute boards* proporcionam maior eficiência, celeridade, economia e harmonia contratual, que, por sua vez, coadunam diretamente com os princípios da administração pública, estabelecidos no artigo 37 da Constituição Federal do Brasil de 1988.

Não obstante, tem-se que, embora haja de fato atualmente uma grande recessão no país inteiro já há alguns anos, fato é que a economia tende a responder positivamente, o que influencia diretamente nesses contratos de infraestrutura - pelo que se espera o reaquecimento do setor.

Dessa forma, tendo-se em vista a quantidade vultuosa de contratos administrativos no Brasil, evidente que a prática dos *dispute boards* veio para transformar, simplificar e auxiliar o desenvolvimento econômico e industrial do país.

Com efeito, tem-se ainda na mira uma das maiores questões brasileiras, qual seja, a corrupção - que faz atrasar os prazos contratuais, privilegiar empresas, violar o processo licitatório e concorrencial, corromper o dinheiro público e, por consequência, não entregar os projetos.

Note-se: os *dispute boards* não são garantia de que não vá haver corrupção, até mesmo porque está é lamentavelmente uma prática humana cultural que independe de institutos.

No entanto, há de ser perceptível que, tratando-se de um contrato que preveja a formação de um comitê, o board, para sanar questionamentos, conflitos, entre outros, de forma imparcial e técnica, provável que a rotina das boas práticas facilite um ambiente mais democrático, menos corrupto e mais simplificado. Com efeito, a prática dos *dispute boards* na administração pública brasileira, direta e indireta, é uma verdadeira inovação e que já mostra vantagens enormes.

3.3. Panorama Legal dos *dispute boards* no Brasil

Embora recente, o instituto já foi utilizado algumas vezes no Brasil, pelo que se espera que seja cada vez mais utilizado, uma vez que os corpos jurídicos e estatais estão começando a notar a necessidade de desburocratizar o sistema público, a partir de ações que realmente forneçam um maior aproveitamento do dinheiro público e das administrações pública direta e indireta.

A Lei 8.987/1995, Lei de Concessões, desde o ano de 2005, autoriza expressamente a inserção de métodos privados de resolução de conflitos decorrentes dos contratos de concessões. Da mesma forma, autoriza a Lei 11.079/2004, de Parcerias Público-Privada, em seu artigo 11, III.

No entanto, há de se ressaltar que tais disposições eram quase que fantasmas à luz dos contratos públicos brasileiros, visto tratarem-se de métodos ainda muito recentes e pouco estudados no Brasil. Por isso, ainda é um tema muito recente e de pouca discussão doutrinária e até mesmo jurisprudencial.

3.3.1. Das disposições legais brasileiras

Nesse sentido, necessário também destacar que ainda não há, no estado do Rio de Janeiro e nem em outro estado e também em âmbito Federal – apenas um projeto de lei, que será visto adiante -, nenhuma norma que regule o uso dos *dispute boards* na atuação de contratos públicos. Contudo, no estado de São Paulo, em exceção, há a Lei 16.873/2018, que

introduziu o instituto dos *dispute boards* ao criar comitês de prevenção e solução de disputas para atuar em seus contratos de infraestrutura. De acordo com a referida lei de São Paulo, os comitês poderão ter natureza revisora, adjudicativa ou híbrida, a ser definida de acordo com o contrato a ser elaborado.⁴⁸

Da mesma forma, tramita o projeto de lei 9.883/2018 na Câmara de Deputados e que traz como objeto a utilização dos *dispute boards* em âmbito nacional em contratos administrativos. Pelo que se vê, trata-se de uma lei mais geral, abrindo espaço para a autonomia das partes quando do acerto de toda a previsão contratual. No entanto, já há o que ser comemorado, na medida em que cada vez mais se abrem portas para a utilização do método do Brasil.⁴⁹

Além disso, há também, mas no Senado Federal, a tramitação da PLS 206/208 que se inspirou na experiência paulistana e pretende regulamentar a utilização dos *dispute boards* em contratos administrativos celebrados pela União.

Não há também como não mencionar a Lei de Concessões, Lei nº 8.987/95 que, em seu artigo 23-A dispõe que “O contrato de concessão poderá prever o emprego de mecanismos privados para resolução de disputas decorrentes ou relacionadas ao contrato, inclusive a arbitragem, a ser realizada no Brasil e em língua portuguesa, nos termos da Lei no 9.307, de 23 de setembro de 1996.”⁵⁰

No entanto, além de todas as disposições legais expostas, o que mais está sendo falado e comentado atualmente é sobre o projeto da nova lei de licitações.

O projeto da nova lei de licitações, a PL 1.292/1995 – que ainda aguarda sanção e já passou pela câmara de deputados, com parecer favorável e aguarda o parecer do Senado Federal – dispõe em seu artigo 149 que “nas contratações regidas por esta Lei, poderão ser utilizados meios alternativos de resolução de controvérsias, notadamente, a conciliação, a mediação e o comitê de resolução de disputas e a arbitragem.

⁴⁸ BORTOLINI, Rodrigo. DE SOUZA, Kelly Ribeiro Felix. **Panorama atual sobre dispute boards nos contratos públicos brasileiros**. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2019-mar-02/opiniao-panorama-atual-dispute-boards-contratos-publicos>>. Acesso em: 26 de ago. 2019.

⁴⁹ Ibidem.

⁵⁰ BRASIL. Lei 8.987/95. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm> Acesso em: 20 de nov. 2019.

Embora esteja ganhando maior proporção, fato é que o projeto da nova lei de licitações não inovou em prever a resolução de conflitos por meios alternativos, pois, conforme visto acima, os meios alternativos de resolução de controvérsias já foram e estão sendo inseridos cada vez mais em leis que dispõem sobre a contratação pública.

No entanto, há de se convir que é a primeira vez que uma lei de caráter nacional traz explicitamente como meio alternativo de resolução de controvérsias, os Comitês de Resolução de Disputas, ou seja, os *dispute boards*. Nesse sentido, pode-se sim falar de inovação.

3.4. Da Experiência Brasileira

Os *dispute boards* foram tardiamente inseridos no âmbito contratual brasileiro muito pela imposição do Banco Mundial ao exigir a inserção dos *dispute boards* em seus contratos grandes e complexos, que ele mesmo financia.

Assim, o primeiro relato de utilização do instituto no Brasil ocorreu a partir da construção da linha 04 do Metrô de São Paulo (linha amarela), no ano de 2003, por meio de um consórcio ao consórcio formado pelas construtoras Tiisa e Comsaem, em que o financiamento foi feito exatamente pelo Banco Mundial.

Ressalta-se que, nesse caso acima, o comitê dos *dispute boards* foi formado na ocasião, por três técnicos, sendo inclusive acionado após surgirem conflitos entre o metrô e o consórcio formado quanto aos custos de retirada de material contaminado da construção.

Assim que acionado, o *board* iniciou os seus trabalhos e decidiu, ao final e após onze recomendações proferidas pelo *board*, que o metrô de São Paulo teria que ser condenado a pagar quantia extra, equivalente a dez milhões de reais ao consórcio formado pelas então construtoras. No entanto, as partes não se satisfizeram e ainda recorreram ao Judiciário que, por sua vez, manteve a decisão do *board*, reforçando assim a eficácia e poder decisório dos *dispute boards* e também, indiretamente, de outros meios alternativos de resolução de controvérsias.

Lógico que a ideia – à época deste fato – era ainda mais recente do que é hoje, pelo que há uma perspectiva de não haver a necessidade alguma de recorrer ao Judiciário posteriormente à decisão do *board*, na medida em que a finalidade é exatamente oposta, ou seja, de não movimentar toda uma estrutura quando já há dispositivo contratual que pode fazer o mesmo e inclusive melhor pelo contrato e pelas partes nele inserido.

Após essa experiência, houve também uma parceria público-privada para construção do Complexo Criminal Ribeirão das Neves, em Belo Horizonte, Minas Gerais, em que os *dispute boards* foram inseridos contratualmente e utilizados..

Da mesma forma, ocorreu na Copa do Mundo de 2004 e nas Olimpíadas em 2016, visando a celeridade e cumprimento de prazo na entrega de estádios e outras estruturas necessárias para o evento. No entanto, não há índices disponíveis publicamente que demonstrem a sua utilização e seu efeito nesses contratos, uma vez que muitos são executados em segredo de justiça, não havendo, assim, maior disponibilidade de informações.

CONCLUSÃO

A utilização de meios alternativos de resolução de controvérsias tem sido uma tendência cada vez maior e mais presente no direito, na medida em que proporciona maior celeridade, transparência, economia, eficiência e, de fato, maior justiça.

Isto acontece muito devido ao afogamento do Judiciário que, além de inúmeros processos, se consubstancia em um sistema lento e caro para as partes que litigam. Dessa forma, as pessoas começaram a procurar novos meios para resolver as suas questões, em que houvesse maior celeridade, eficiência e protagonismo processual.

Nesse contexto, métodos alternativos como a Arbitragem e a Mediação ganharam absoluto destaque e continuam conquistando espaços na comunidade jurídica – o que ainda tem muito a evoluir. Não obstante, a conciliação também inicia uma nova era de desburocratização dos litígios, principalmente no próprio judiciário estatal.

No entanto, os *dispute boards*, objeto da presente tese, vai além do objetivo da Arbitragem – método mais famoso atualmente -, por ser um método não só alternativo de resolução de controvérsias, mas, principalmente, preventivo de controvérsias, uma vez que a finalidade é funcionar preventivamente à instauração de qualquer litígio e posterior conflito na via judicial e arbitral.

Com efeito, a modalidade no Brasil ganha principal espaço por ser os *dispute boards* cláusulas contratuais que combinam especificamente com contratos de grande complexidade e, em sua maioria, os de infraestrutura. Assim, considerando o Brasil como país ainda muito estatal – onde o poder público tem protagonismo – é necessária a realização de inúmeras concessões e construções com o poder privado, com a finalidade de desenvolver economicamente o país e dividir custos.

Com mais efeito, os *dispute boards* se encaixam perfeitamente na realidade brasileira, considerando que ao serem inseridos nestes contratos de infraestrutura, possibilitará maior eficiência, celeridade, menores custos, além do cumprimento do prazo contratual e melhor relação do público com o privado.

Nesse sentido, a tese teve a finalidade de trazer o conceito dos *dispute boards*, apresentar um novo conceito de acesso à justiça, que não é tão somente a busca pela jurisdição estatal – na medida em que métodos alternativos de resolução de controvérsias também e inclusive muito mais proporcionam justiça -, a análise da natureza jurídica do instituto, para possibilitar o contexto contratual que é inserido e a sua prática e procedimento.

Outrossim, necessária a discussão sobre a importância da sociedade jurídica em fomentar esses métodos alternativos de resolução e prevenção de controvérsias, na medida em que reforça a proposta das pessoas serem protagonistas de seus próprios caminhos e decisões, aprendendo com as relações humanas e seus conflitos.

Com efeito, ressalta-se os novos tempos que a sociedade como um todo vive: a tendência do judiciário estatal perder força e influência e países como o Brasil, por exemplo, usarem os referidos métodos a seu favor, no que diz respeito ao desenvolvimento econômico do país – como demonstrado nos contratos de infraestrutura, em que os *dispute boards* exercem, quando aplicados, papel fundamental na execução fluida e integral de um contrato.

Por fim, após demonstradas as modalidades, natureza jurídica, questões controvertidas, conceito, histórico, aplicação nacional e internacional e as vantagens deste instituto recente, porém com um futuro aparentemente favorável, conclui-se que a utilização do método preventivo é de fato absolutamente vantajoso para toda a comunidade jurídica e sociedade brasileira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Fernando. **Teoria Econômica do Contrato**. Coimbra: Almedina, 2007.

BORTOLINI, Rodrigo. DE SOUZA, Kelly Ribeiro Felix. **Panorama atual sobre dispute boards nos contratos públicos brasileiros**. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2019-mar-02/opinioao-panorama-atual-dispute-boards-contratos-publicos>>. Acesso em: 26 de ago. 2019.

BRASIL. Lei de Arbitragem Brasileira. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19307.htm>. Acesso em: 20 de out. 2019.

_____. Lei 8.987/95 – Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm> Acesso em: 20 de nov. 2019.

CAPPETTETTI, Mauro e GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre. Fabris. 1988.

_____. Os métodos alternativos de solução de conflitos no quadro do movimento universal de acesso à justiça. **Revista de Processo**, São Paulo, v.19, n.74, p. 82-97, abr./jun., 1994.

_____. GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Porto Alegre, 1998.

CARMONA, Carlos Alberto. **Arbitragem e processo: um comentário à Lei n. 9.307/96**. 3 ed. São Paulo. Atlas, 2009.

CENTRO BRASILEIRO DE MEDIAÇÃO E ARBITRAGEM. **Regulamento do Comitê de Resolução de Disputas**. Disponível em: http://www.cbma.com.br/regulamento_dispute_board. Acesso em: 18 de jun. 2018.

Chern, Cyril. **Chern on dispute boards: practice and procedure**, 2 ed, 2008.

COMMERCE, Brasil International Chamber of ICC Brasil. **Regulamento de Arbitragem, Regulamento de Mediação**. Disponível em: <<http://cbar.org.br/site/wp-content/uploads/2012/05/ICC-865-1-POR-Arbitragem-Mediacao.pdf>> Acesso em: 20 de out. 2019.

COMMERCE, Brasil International Chamber of. ICC Brasil. **Dispute Boards**. Disponível em: <<http://www.iccbrasil.org/resolucao-de-litigios/dispute-boards/>>. Acesso em: 07 de set. 2019.

COT, J.P. International conciliation. London: Europe Publications, 1972 apud CHARTTERJEE, Charles; LEFCOVITCH, Ann. **Alternative dispute resolution: a practical guide**, 1972.

DANTAS, da Costa Rodrigo. DANTAS, Correa Débora. “*Dispute boards* e a Prevenção de Litígios”. **Revista Eletrônica de Ciências Sociais Aplicadas**, v.5, n.1, p. 08, Faculdade FISUL, Gsribaldi, RS, Brasil, jan./jun., 2016.

DANTAS, Da Costa Rodrigo. DANTAS, Correa Debora. **REVISTA Eletrônica de Ciências sociais aplicadas**, v.5, p. 13, jan./jun. 2016.

DE AGUIAR, Guilherme Augusto Teixeira. **Dispute boards**. Disponível em: <<https://www.camesbrasil.com.br/dispute-boards/>> Acesso em: 07 de out. 2019.

DISPUTE RESOLUTION BOARD FOUNDATION. Introduction to the DRB Database. Disponível em: <www.drb.org/database_intro.htm>. Acesso em: 18 de jun. 2018.

DOLINGER, Jacob. A Autonomia da vontade para escolha da lei aplicável no direito internacional privado brasileiro. In: LEMES, Selam Ferreira; CARMONA, Carlos Alberto; MARTINS, Pedro Batista. **Arbitragem: estudos em homenagem ao Prof. Guido Fernando da Silva Soares, in memoriam**. São Paulo: Atlas, 2007.

DISPUTE BOARDS RESOLUTION FOUNDATION. **DRB asked questions**. Disponível em: <<http://www.drb.org/concept/faq/>>. Acesso em: 15 de nov. 2019.

FERRAZ, Luciano. **Os *dispute boards* no Projeto da Nova Lei de Licitações**. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2019-ago-22/dispute-boards-projeto-lei-licitacoes>> Acesso em 23 de set. 2019.

GARCIA, Flavio Amaral. **O *dispute board* e os Contratos de Concessão**. Disponível em: <<http://www.direitodoestado.com.br/colunistas/flavio-amaral-garcia/o-dispute-board-e-os-contratos-de-concessao>>. Acesso em: 10 de jun. 2018.

GENTONM, Pierre M. ***Dispute board*, in Bernstein's handbook of arbitration and dispute resolution practice**, 4 Ed. Sweet & Maxwell, 2003.

GUIMARÃES, Leonardo. CÂMARA, Flavia. **“*Dispute board*: o método de solução de conflitos que vem ganhando espaço no Brasil”**. Disponível em: <<https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI286212,21048-Dispute+board+o+metodo+de+solucao+de+conflitos+que+vem+ganhando>> Acesso em: 14 de ago. 2019.

KOCH, Christopher. **Novo Regulamento da CCI relativo aos *dispute boards***. Revista de Arbitragem e Mediação, São Paulo, v.2, n.6, p.143-175, jul./set. 2005.

MARCONDES, Antonio Fernando Mello. **Os *dispute boards* e os contratos de construção**. In: BAPTISTA, Luiz Olavo. PRADO, Mauricio Almeida (Coords.) Construção Civil e direito. São Paulo: Lex magister, 2011.

MARCONDES, Fernando. A Hora e a Vez dos “*Dispute boards*” nas Grandes Obras Brasileiras. **Revista Direito ao Ponto**. Disponível em: <<http://direitoaoponto.com.br/a-hora-e-a-vez-dos-dispute-boards-nas-grandes-obras-brasileiras>>. Acesso em: 10 de jun. 2018.

MARCONDES, Fernando. LEVY, Luciana. ***Dispute board* e contratos de construção**. Disponível em: <<https://www.oabrij.org.br/tribuna/desaparecidos-democracia/dispute-boards-contratos-construcao-fernando-marcondes-luciana-levy>>. Acesso em: 17 de nov. 2019.

MEDAUAR, Odete. **O direito administrativo em evolução**. 2. Ed. São Paulo: Ed. RT, 2003.

MORAES, Alexandre de. **Reforma Administrativa: Emenda Constitucional n. 19/98**. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 1999.

DE AGUIAR, Guilherme Augusto Teixeira. **Opinião e Análise dos *dispute boards* como Solução de Controvérsias**. Disponível em: <<https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/dispute-board-como-solucao-de-controversias-27042018>>. Acesso em: 20 de set. 2019.

RIBEIRO, Ana Paula Brandão. RODRIGUES, Isabella Carolina Miranda Rodrigues. Os *dispute boards* no Direito Brasileiro. **Revista Direito Mackenzie**, v.9, n.2, p. 129-159, 2015.

ROSA, Pêrsio Thomaz Ferreira. **Os *dispute boards* e os Contratos de Construção**. Ferreira Rosa Advogados Disponível em: <<http://www.frosa.com.br/docs/artigos/Dispute.pdf>> Acesso em: 18 de jun. 2018.

SKITNEVSKY, Karin Hlavnicka. **Disputes boards, Meio de Prevenção de Controvérsias**. Belo Horizonte, Arraes, item 3.3, Capítulo III, 2016.

VAZ, Gilberto José. Breves Considerações sobre os *dispute boards* no Direito Brasileiro. **Revista de Arbitragem e Mediação**, coordenador Arnaldo Wald, São Paulo, ano 3, nº 10, , capítulo 2.2.1, jul./set., 2006.

VAZ, Gilberto José. NICOLI, Pedro Augusto Gravatá. Os *dispute boards* e os Contratos Administrativos: são os DBs uma boa solução para disputas sujeitas a normas de ordem pública. **Revista de Arbitragem e Mediação**, São Paulo, jul./set., 2013.

WALD, Arnaldo. A Arbitragem contratual e os *dispute boards*. **Revista de Arbitragem e Mediação**, São Paulo, v.2, n.6, p. 18, jul./set., 2005.

WALD, Arnaldo. *Dispute resolution boards*: evolução recente. **Revista de Arbitragem e Mediação**, São Paulo, v.8, n.30, p. 140, jul./set., 2011.

WATANABE, Kanuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. In GRINOVER, Ada Pellegrini Grinover (Coord.). et al. **Participação e processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988.

<<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos?documento=156>>. Acesso em: 05 de out. 2019.