

SISTEMAS ALTERNATIVOS DE RESOLUÇÃO DE DISPUTAS: INOVAÇÃO E EFETIVIDADE

Isabela Paduvesi Pereira (IC) e Edilson Vitorelli Diniz Lima (Orientador)

Apoio: PIBIC CNPq

RESUMO

A consolidação da justiça multiportas no Brasil tornou possível o desenvolvimento de sistemas alternativos de resolução de disputas. Esses são compostos por canais e mecanismos processuais que melhor se adequam às necessidades das partes envolvidas e às características dos conflitos, sendo capazes, por esse motivo, de proporcionar soluções mais efetivas e menos custosas. No Brasil, apesar de existirem sistemas de tal natureza em operação, tal qual o desenvolvido pela empresa de comércio eletrônico Mercado Livre, eles são pouco discutidos. Por conseguinte, esta pesquisa teve como objetivo principal proporcionar uma aproximação ao tema, através da compreensão da metodologia do sistema alternativo desenvolvido pelo referido *marketplace*. Além disso, o sistema foi analisado quanto a sua adequação, sob a perspectiva do *Dispute System Design (DSD)*, método norte-americano aplicável à construção de sistemas. Como resultados, por meio da pesquisa bibliográfica e documental, foi identificado que o sistema é composto por mecanismos de *Online Dispute Resolution (ODR)*, visando tanto a prevenção quanto a resolução de conflitos, por meio da adoção de mecanismos como o sistema de reputação, a negociação assistida e a mediação. De modo geral, concluiu-se que tais mecanismos se mostram capazes de se adequar às características dos conflitos *online* e de atender as necessidades das partes envolvidas.

Palavras-chave: Sistemas alternativos, adequação, Dispute System Design.

ABSTRACT

The consolidation of multi-port justice in Brazil has made possible the development of alternative dispute resolution systems. They are composed of channels and procedural mechanisms that are better suited to the needs of the parties involved and the characteristics of the conflicts, therefore providing more effective and less costly solutions. There are already some systems of such nature in operation in Brazil, such as the one developed by the e-commerce company Mercado Livre, although they are little discussed. For this reason, the main objective of this research is to provide an approach to the theme and understand the methodology of the alternative system developed by Mercado Livre. Besides that, the system was evaluated for its adequacy, under the perspective of the Dispute System Design (DSD), an American method applicable to the construction of systems. Through bibliographic and

documentary research, this study concluded that the system is composed of Online Dispute Resolution (ODR) mechanisms, aiming at both the prevention and the resolution of conflicts through the adoption of mechanisms such as the reputation system, assisted negotiation, and mediation. In general, the mechanisms chosen to compose the system are adequate to meet the characteristics of online conflicts and the needs of the parties involved.

Keywords: Alternative system, adequacy, Dispute System Design.

1. INTRODUÇÃO

O Código de Processo Civil de 2015, em consonância com princípios e garantias consagrados pela Constituição Federal de 1988, foi um dos responsáveis pela consolidação da justiça multiportas no Brasil, haja vista reconhecer a pluralidade de mecanismos processuais existentes para a resolução de conflitos. Indo além da via tradicional, isto é, a jurisdição, há no código o estímulo à aderência aos mecanismos alternativos, tais quais a mediação, a negociação e a arbitragem, entendidos como meios válidos para a promoção do acesso à justiça.

Tal amplitude de canais tornou viável uma mudança significativa na maneira de lidar e solucionar conflitos. Em vez da utilização de um sistema engessado, cujos mesmos mecanismos e procedimentos são aplicados a conflitos de naturezas distintas, agora é possível optar pela utilização de canais que melhor se adequem às características do conflito a ser resolvido e às necessidades das partes conflitantes. Mais do que isso, é concebível a utilização dos referidos canais de forma combinada, gerando novos sistemas alternativos de resolução de conflitos.

Sistemas dessa natureza já são utilizados há bastante tempo em outros países, tanto que, em 1980, foi criado nos Estados Unidos o *Dispute System Design (DSD)*, método amplamente utilizado para o desenvolvimento de um sistema alternativo de resolução de disputas. De modo geral, o método se fundamenta sobre premissa de que cada conflito, considerando sua natureza, possui especificidades e características distintas, havendo certos mecanismos mais condizentes a resolvê-lo em detrimento aos demais. Assim, por meio da instituição de uma série de princípios e etapas técnicas, identificando a vasta gama de mecanismos processuais disponíveis, o método instrui a criação de um sistema personalizado de resolução de disputas que seja capaz de atender as necessidades das partes envolvidas e de se amoldar às características do conflito, sendo, portanto, mais adequado.

No Brasil, embora sejam recentes, os sistemas alternativos já fazem parte da realidade. Há, por exemplo, o sistema desenvolvido pela empresa de comércio eletrônico Mercado Livre, considerado um *lead case* nacional de resolução alternativa de disputas, haja vista ter atingido um alto índice de desjudicialização. Contudo, há pouquíssimos estudos sobre o tema no país, fazendo-se necessária uma investigação detalhada sobre como esses sistemas têm sido criados, seu funcionamento e sua efetividade no contexto nacional. A amplitude da discussão sobre a temática se mostra importante porque os sistemas alternativos, quando capazes de resolver os conflitos de forma efetiva, se mostram como um importante auxílio à superação do congestionamento judicial atualmente enfrentado, além de promover as novas formas de acesso à justiça.

Por esse motivo, esta pesquisa visa proporcionar uma aproximação à temática. Considerando os resultados obtidos e a relevância do sistema alternativo de resolução de disputas desenvolvido pelo Mercado Livre, o objetivo principal deste estudo consiste em compreender a metodologia do referido sistema, identificando os mecanismos que o compõem a forma como eles operam. Além disso, baseando-se em pesquisa bibliográfica, busca analisar a capacidade que esses mecanismos detêm para atender as necessidades das partes envolvidas e de se amoldar às características dos conflitos *online*. Em outras palavras, além da compreensão do funcionamento do sistema em análise, busca-se aferir a adequação dos mecanismos processuais que o constituem.

Assim, visando atingir o objetivo estabelecido, este trabalho pautou-se em pesquisa bibliográfica e documental. Primeiramente, foi realizada a pesquisa bibliográfica, a fim de compreender, de forma aprofundada, os fundamentos teóricos da técnica do *Dispute System Design (DSD)*, esclarecendo conceitos muito importantes para o desenvolvimento da pesquisa e para a análise tanto da metodologia quanto da adequação do sistema em estudo. Nessa etapa, foram lidos e fichados diversos livros e artigos acadêmicos, principalmente em língua inglesa, haja vista o tema ser pouco discutido no Brasil.

Posteriormente, foi iniciado o estudo do sistema em análise. Por meio da pesquisa documental, isto é, palestras e entrevistas concedidas à mídia por membros da equipe jurídica do Mercado Livre, foi possível obter dados relativos ao contexto do sistema, seu desenvolvimento e os resultados por ele obtidos.

Após a contextualização, partiu-se para a etapa de compreensão da metodologia do sistema, ou melhor, de identificação dos mecanismos que o compõem e do modo como operam. Para tanto, foi utilizada tanto a pesquisa documental quanto bibliográfica, tendo servido como base, principalmente, o artigo “A resolução de disputas *online* (ODR): do comércio eletrônico ao seu efeito transformador sobre o conceito e a prática do acesso à justiça”, de Ricardo Dalmaso Marques (2019), ex-gerente jurídico sênior de resolução de disputas do Mercado Livre. Além disso, foram estudados os principais termos e condições gerais de uso do Mercado Livre, do Mercado Pago e do programa Compra Garantida, além de diversos artigos explicativos disponibilizados no site, a partir dos quais foi possível obter informações relevantes sobre o funcionamento do sistema.

Já para o estudo da adequação dos mecanismos processuais escolhidos, foi adotada, novamente, a pesquisa bibliográfica. Foram lidos artigos acadêmicos a fim de: a) compreender as características dos conflitos oriundos das relações de consumo *online*; b) as necessidades das partes envolvidas nesse tipo de conflito e c) a capacidade que os

mecanismos escolhidos para compor o sistema detém para atender às referidas necessidades e se adaptar às características das disputas.

2. DESENVOLVIMENTO DO ARGUMENTO

2.1 Dispute System Design (DSD)

Antes de iniciarmos o estudo do caso em questão, faz-se necessário um breve detalhamento acerca dos sistemas alternativos de resolução de disputas e o método aplicável a sua concepção, o *Dispute System Design* (DSD), haja vista que os conceitos abordados serão importantes para a compreensão do desenvolvimento e da estrutura do sistema alternativo desenvolvido pelo Mercado Livre.

Segundo Stair e Reynolds (2011, p. 6) um sistema trata-se de "um conjunto de elementos ou componentes que interagem para se atingir objetivos". Deste modo, um sistema de resolução de disputas pode ser compreendido como a reunião de mecanismos processuais, que se interligam e se relacionam de forma organizada para solucionar, ou até mesmo prevenir, um conflito.

Nesse sentido, os sistemas alternativos de resolução de conflito são aqueles que preveem a utilização combinada de uma série de procedimentos e mecanismos processuais alheios à jurisdição, tais quais os Mecanismos Alternativos de Resolução de Disputas (ADR) e os Mecanismos *Online* de Resolução de Disputa (ODR). Em alguns casos, esses sistemas, ainda que compostos inteiramente por mecanismos extrajudiciais, podem até mesmo prever a participação de autoridades estatais, desde que seja o modo mais adequado de solucionar o conflito e quando necessário para aumentar a credibilidade do sistema (McGovern, 2005).

Apesar de ser um conceito ainda pouco trabalhado no país, a criação desse tipo de sistema surgiu na década de 1980, nos Estados Unidos, e se consolidou a partir da obra seminal "*Getting Dispute Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*", de Ury, Brett e Goldberg (1988), na qual os autores detalham o processo de criação de um sistema alternativo que desenvolveram para solucionar um conflito intraorganizacional na mineradora *Caney Creek*.

Ury, Brett e Goldberg (1988) basearam-se na premissa de que nem todos os mecanismos processuais existentes são apropriados para resolver quaisquer conflitos. Há certos mecanismos que são capazes de atender de forma mais efetiva às especificidades do conflito e as necessidades das partes, isto é, possuem maior adequação. E, mais do que isso, essa capacidade é potencializada quando os mecanismos apropriados são estruturados para atuarem de forma combinada, gerando um verdadeiro sistema. A efetividade, nesse sentido,

está atrelada à redução dos custos da disputa, que, em seu sentido amplo, compreendem os gastos relativos ao tempo, energia e dinheiro (FISHER, URY e PATTON, 2014). Assim, o sistema efetivo é aquele que é capaz de solucionar o conflito da forma menos custosa possível.

Com a finalidade acima descrita, os autores inauguraram o método denominado *Dispute System Design (DSD)*, conceito que pode referir-se tanto ao método aplicado para a construção de um sistema alternativo de resolução de disputas quanto ao produto de sua aplicação, isto é, o próprio sistema (AMSLER, MARTINEZ e SMITH, 2020). No Brasil, Diego Faleck (2018, p. 10), pioneiro em relação ao tema no país, define o *DSD* como:

A organização deliberada e intencional de procedimentos ou mecanismos processuais, que interagem entre si, e, quando aplicáveis, de recursos materiais e humanos, para a construção de sistemas de prevenção, gerenciamento e resolução de disputas.

Por conseguinte, o DSD é a arte de desenvolver sistemas personalizados de resolução ou prevenção de disputas. É a organização de mecanismos processuais que, por meio de sua interação, serão capazes de proporcionar uma solução adequada a um determinado conflito.

Usualmente, os sistemas desenvolvidos por meio da aplicação do *Dispute System Design* podem ser idealizados para lidar com conflitos de naturezas e finalidades distintas, em massa ou repetitivos, isto é, desde a resolução de disputas intraorganizacionais até a viabilização do pagamento de indenizações às vítimas de guerras ou desastres naturais (AMSLER, MARTINEZ e SMITH, 2020). Porém, destacam-se os sistemas alternativos desenvolvidos e utilizados por diversas plataformas *online*, *e-commerces* e *marketplaces*, que se utilizam dos mecanismos de ODR de forma sistêmica para solucionar seus conflitos (FALECK, 2018).

Nesse sentido, o sistema escolhido para o desenvolvimento desta pesquisa foi o desenhado pela empresa Mercado Livre. Neste estudo, além da identificação dos mecanismos que compõem o sistema e o modo de sua operação, busca-se aferir, considerando o conceito de adequação do *Dispute System Design (DSD)*, se os mecanismos escolhidos para integrar o referido sistema são capazes de atender às necessidades das partes envolvidas e se são compatíveis com as características dos conflitos que visa solucionar ou evitar.

2.2 Sobre o Mercado Livre e o projeto “Empodera”

Como é possível verificar no site da plataforma, o Mercado Livre é uma empresa argentina, criada em 1999, que oferece serviços de compra e venda *online*. Atualmente, opera

em 18 países, sendo considerada o maior *marketplace* da América Latina (MERCADO LIVRE BRASIL, 2021). Segundo Ricardo Dalmaso Marques, ex-gerente jurídico sênior de resolução de disputas do Mercado Livre, o site registra, por segundo, cerca de 10 vendas, correspondendo, portanto, aproximadamente um milhão por dia (PODCAST DIREITO 4.0, 2019).

É inevitável que um número tão grande de transações implique em conflitos envolvendo questões de entrega, qualidade ou pagamento dos produtos, por isso, visando otimizar a resolução de conflitos envolvendo a plataforma, a empresa implementou, em 2017, o projeto denominado "Empodera", posteriormente alterado para "MeLi Resolve", como uma forma de evitar que as demandas cheguem ao judiciário. No vídeo produzido e veiculado pelo canal ECOA PUCRIO (2018), Marques explica que o principal objetivo do projeto é proporcionar ao usuário um procedimento mais adequado, democratizando o acesso à justiça.

Segundo Marques e Lagreca, em entrevista concedida ao site Gejur (2018), o projeto é composto por quatro iniciativas, sendo elas: a) Sistema interno de resolução e prevenção de disputas (ODR interna), b) Consumidor.gov (ODR externa), c) Mediação atípica (*Action*) e d) *LawTechs*. No entanto, a principal delas, objeto desta pesquisa, é a primeira. Por meio do desenvolvimento de um sistema (DSD) que combina mecanismos de ODR, a empresa proporciona que os usuários resolvam os conflitos na própria plataforma em que efetuaram a compra, além de atuar para até mesmo prevenir que eles ocorram.

Em termos gerais, o projeto, como um todo, alcançou resultados muito significativos. Dalmaso informa que o projeto tratou cerca de 17 milhões de conflitos durante o período de 2 anos (PODCAST DIREITO 4.0, 2019). Ainda, cerca de 98,9% dos conflitos foram solucionados sem a utilização da jurisdição, seja por meio dos mecanismos privados ou públicos adotados pela empresa. Ressalta-se que cerca de 75% são resolvidos ainda na fase de negociação assistida proporcionada pela plataforma, sendo o restante solucionado por meio da mediação ou por um terceiro por ela indicada, como o consumidor.gov (MARQUES, 2019). Apesar dos excelentes resultados obtidos por meio de todas as iniciativas, nesta pesquisa será abordado com profundidade apenas o sistema interno desenhado pela empresa.

2.2.1 Sistema de prevenção e resolução de disputas interno (ODR privada): metodologia

O sistema desenvolvido pelo Mercado Livre possui como característica principal ser totalmente *online*, sendo composto por mecanismos de *Online Dispute Resolution* (ODR) (MARQUES 2019). Em termos simples, a ODR consiste na transposição dos mecanismos alternativos de resolução de disputas (ADR), como a negociação, a mediação e a arbitragem,

para o ambiente virtual, ganhando, contudo, novas especificidades propiciadas pelo uso da tecnologia. Assim, por meio da utilização de mecanismos de tal natureza, a plataforma possibilita que as partes resolvam o conflito de forma *online*, pouco burocrática e sem sair de casa, sendo uma revolução no que se refere à dinâmica presencial de resolução de conflitos (RULE, 2002).

Para Cortés (2011), além de corresponderem à transposição dos mecanismos de ADR, a ODR pode ser utilizada para a prevenção de conflitos. À vista disso, há, na literatura especializada, a distinção entre *Hard ODR* e *Soft ODR*: a primeira consiste na utilização de mecanismos semelhantes aos de ADR para a solução de um conflito; a segunda, por seu turno, trata-se da utilização de novos mecanismos, oriundos do mundo virtual, para a prevenção de disputas (*avoidance mechanisms*). Esses últimos empoderam os consumidores dando a eles informações sobre como tomar decisões assertivas e reduzir o risco das transações (EDWARD e WILSON, 2007).

Nesse sentido, segundo Marques (2019), no sistema de resolução de disputas desenvolvido pelo Mercado Livre há a adoção tanto de mecanismos de prevenção de disputas (*dispute avoidance*), como o modelo de reputação e os sistemas de proteção ao consumidor, quanto de resolução de conflitos, como a negociação assistida e a mediação. Nas sessões seguintes, serão detalhadas as especificidades das ferramentas adotadas e será aferida sua capacidade de adequação às necessidades das partes e características dos conflitos oriundos das relações de consumo *online*.

2.2.2 Mecanismos de prevenção de disputas (*avoidance mechanisms*)

De acordo Cortés (2011), os mecanismos de prevenção são aqueles que, por meio da tecnologia, impedem a ocorrência da disputa, ou então as resolvem em um estágio inicial, sem a necessidade de que as partes estejam completamente engajadas em um processo ou procedimento para resolvê-la. Nesse sentido, o uso apropriado dessas ferramentas pode ajudar tanto a própria empresa quanto seus usuários a não necessitarem de procedimentos de resolução de disputas, gerando economia de tempo e dinheiro, sendo muito efetivos para solucionar disputas em âmbito do comércio eletrônico.

Usualmente, os conflitos envolvendo as relações de consumo *online* estão atreladas a questões relativas à entrega, qualidade e pagamento dos produtos (RESNICK et al, 2006), assim, os mecanismos de prevenção atuam para evitar que quaisquer desses problemas ocorram. Conforme Cortés (2011), os principais mecanismos de prevenção de conflitos são: a) *internal complaint procedures* (como *call centers* e SACs); b) *Escrows* e *online payment*

providers; c) *Online shopping assistants*; d) *Feedback Systems*; e) *Trustmarks*. Em geral, todos eles possuem a finalidade de angariar a confiança do usuário.

Em relação ao Mercado Livre, como informado por Marques (2019), visando evitar a ocorrência dos conflitos, foram adotados o sistema de reputação (*feedback system*) e certas ferramentas operantes por meio do Programa Compra Garantida e do Mercado Pago (*online payment provider*), que serão detalhados nas seções seguintes.

2.2.2.1 Sistema de reputação (*feedback system*)

Um *feedback system*, ou sistema de reputação, é um mecanismo por meio do qual os usuários antigos podem compartilhar informações e experiências com os novos usuários (CORTÉS, 2011). A finalidade deste tipo de sistema é justamente aumentar a confiança entre eles, já que nos *e-commerces* e *marketplaces*, as relações desenvolvidas são de risco, considerando que as partes, provavelmente, nunca tiveram contato prévio e, em grande maioria dos casos, estão a longa distância uma da outra, tendo em vista a abrangência territorial do *marketplace* (RULE, 2017). Assim, elas precisam confiar em que o acordo será cumprido de forma satisfatória.

O principal expoente em relação ao sistema de reputação é a plataforma *e-Bay*, na qual cada vendedor é classificado pelo usuário comprador com um *feedback* positivo, negativo ou neutro (DEL DUCA, RULE e RIMPFEL, 2014). Esse sistema serviu de inspiração ao desenhado pelo Mercado Livre (PODCAST DIREITO 4.0, 2019), mas a metodologia adotada pelo segundo se distingue, pois, além do *feedback* enviado pelo comprador, a reputação do usuário vendedor também é determinada pelo próprio algoritmo da plataforma, sendo o cálculo efetuado com base em três critérios objetivos: a) o número de reclamações realizadas pelos compradores; b) tempo de envio dos produtos e c) número de cancelamentos (MERCADO LIVRE BRASIL, 2021).

Tendo sido realizado o cálculo, em termos gerais, a reputação do vendedor é representada em uma faixa, cuja positividade é avaliada em relação às cores, que vão do vermelho ao verde, correspondendo, respectivamente, à pior e à melhor classificação (MERCADO LIVRE BRASIL, 2021).

Em relação à adequação, para que o sistema de reputação seja capaz de atender as necessidades das partes, é preciso que gere confiança entre os usuários, sendo ela sua principal necessidade. Isso se explica, porque ao longo da compra e venda *online*, podem surgir questionamentos tais quais: como confiar que o produto anunciado é realmente aquele? Qual a sua qualidade? O vendedor irá entregar? Nesse sentido, a ferramenta da reputação é capaz de prevenir os conflitos, pois, em termos gerais, a reputação ajuda as pessoas a

decidirem em quem confiar, encoraja um comportamento honesto e ajuda a distinguir quem é honesto e desonesto (RESNICK et al, 2006).

Além disso, as experiências passadas em relação aos vendedores podem indicar comportamentos futuros, servindo, portanto, como uma orientação para os compradores. E, mesmo que o sistema não seja confiável ou sólido, os usuários podem pensar que está funcionando. Portanto, se os vendedores acreditarem que o mau comportamento irá gerar *feedback* negativo e que os compradores se pautam fortemente na reputação, se comportarão bem, sendo os ruins dissuadidos (RESNICK e ZECKHAUSER, 2006).

Por fim, como apontam Resnick e Zeckhauser (2006), o maior desafio enfrentado por um feedback system é convencer os compradores a realizarem o feedback em uma frequência razoavelmente alta. Contudo, defendem que a imparcialidade da avaliação é mais importante do que a frequência, por isso, entende-se que a adoção de um sistema cujo a avaliação é feita com base em critérios objetivos seria efetivo, haja vista ser mais imparcial em detrimento a uma avaliação meramente subjetiva.

Quanto à reputação do usuário comprador, não foi possível identificar sua avaliação no site da plataforma. Conforme Resnick e Zeckhauser (2006), a reputação do comprador importa substancialmente menos, já que os vendedores podem reter o bem vendido até que o pagamento seja efetuado, visto que o maior risco ao qual estão submetidos é não serem pagos. Assim, para conquistar a confiança do vendedor, são utilizadas as ferramentas operantes por meio do *online payment provider* utilizado pelo Mercado Livre.

2.2.2.2 Programa Compra Garantida e Mercado Pago (*online payment provider*)

Como aponta Cortés (2011), é possível prevenir conflitos relativos ao pagamento do produto por meio de ferramentas disponibilizadas pelo *online payment provider*, isto é, a instituição de pagamento adotada pelo *marketplace* ou *e-commerce*. No Mercado Livre, a plataforma utilizada para o processamento das transações financeiras é o Mercado Pago, tendo sido ele fundado dentro do próprio ecossistema do referido *marketplace* (TEBERGA, 2016).

Desde o início de suas operações, o Mercado Pago funciona como uma carteira virtual, realizando a custódia das transações (TEBERGA, 2016). Assim, o valor pago só é transferido para o vendedor no momento da confirmação da entrega do produto, o que propicia ao usuário comprador a segurança de que o vendedor irá entregá-lo, visto que, caso contrário, não receberá o dinheiro. Visando proteger o usuário vendedor, por seu turno, o Mercado Pago atua indicando a ele que o pagamento efetuado pelo comprador foi aprovado. Assim, os

produtos só deverão ser enviados após a aprovação e, caso envie antes disso, o usuário vendedor assumirá integralmente o risco (MERCADO PAGO, 2021).

Nota-se que a custódia das transações realizada pelo Mercado Pago é semelhante a um serviço de *escrow*, que, em sua forma tradicional, se trata de uma opção de pagamento *online* que cobra uma pequena taxa dos compradores para manter uma conta virtual em seu nome, na qual há a possibilidade de que se faça depósitos e outras transferências eletrônicas. O dinheiro é transferido para o vendedor apenas quando o comprador receber e aprovar o item, ajudando a evitar vendedores fraudulentos (CORTÉS, 2011).

Contudo, conforme Cortés (2011), os compradores *online* não costumam usar esse serviço porque custam dinheiro e complicam o processo de compra. Nesse sentido, os próprios provedores de pagamento *online* oferecem mecanismos semelhantes, porém sem o custo adicional, como ocorre no Mercado Pago, que não cobra taxas para a manutenção da carteira virtual.

Nesse sentido, o serviço do Mercado Pago se diferencia do *escrow* tradicional, já que o valor será disponibilizado mais rápido, pois apenas a efetivação da entrega é suficiente para a liberação do valor, sem envolver custos adicionais. Contudo, é capaz de gerar confiança apenas em relação à entrega e pagamento do produto, não em relação a sua qualidade ou integralidade, já que o valor estará disponibilizado ao vendedor antes que o produto seja aprovado pelo comprador, visto que apenas a efetivação da entrega é suficiente.

Nesse sentido, para evitar conflitos relativos à satisfação com o produto recebido, há as ferramentas proporcionadas pelo programa “Compra Garantida”. Em termos simples, o programa tem como objetivo proporcionar cobertura a todos os usuários compradores que tenham adquirido um produto por meio do Mercado Livre e efetuado o pagamento por intermédio do Mercado Pago (MERCADO LIVRE BRASIL, 2021), atuando tanto na fase de prevenção quanto de resolução extrajudicial, nas etapas de negociação assistida e mediação.

Em termos de prevenção de disputa, o programa disponibiliza a ferramenta da devolução agilizada, que possibilita que tanto o comprador arrependido como aquele que não recebeu o que esperava devolva o produto e obtenha o reembolso (MERCADO LIVRE BRASIL, 2021). A devolução é realizada de forma direta, sem que se inicie um conflito, bastando que estejam preenchidos os requisitos do programa “Compra Garantida”.

A respeito do comprador, os requisitos do programa são: a) estar ativo no momento da abertura da reclamação ou de realização do pedido de devolução agilizada; b) ser o comprador do produto anunciado; c) não ter contestado o pagamento e d) não ter iniciado uma ação administrativa ou judicial contra o Mercado Livre ou Mercado Pago. Ao passo que a respeito do produto, os requisitos são: a) ter sido adquirido pelo Mercado Livre e pago pelo

Mercado Pago; b) não ter sido retirado ou entregue pessoalmente; c) ter sido entregue pelo Mercado Envios (especificamente em relação à devolução agilizada) e d) não estar elencado no rol dos produtos que não são cobertos (alimentos, bebidas, animais, artigos adultos, brincos, higiene, produtos de beleza, imóveis, ingressos, moda íntima, moda praia, plantas, saúde, serviços, suplementos alimentares e veículos). Assim, desde que preenchidos os requisitos mencionados, a devolução pode ser realizada em até sete dias quando se tratar de um produto eletrônico, e até trinta quanto aos demais produtos. (MERCADO PAGO, 2021)

Ao proporcionar a devolução agilizada, a plataforma evita que o conflito se inicie, pois o comprador receberá de volta o valor que pagou, ao passo que ao vendedor será retornado o produto que enviou. Assim, mostra-se adequado para promover a confiança, já que o comprador possuirá a garantia de que não perderá o dinheiro pago, não sendo obrigado a permanecer com um produto que não atendeu às suas expectativas, enquanto o vendedor não perderá o produto. Contudo, como mencionado, essa segurança só é relativa aos produtos cobertos pelo programa, estando uma ampla gama excluídos de sua proteção.

Quanto às ferramentas do Mercado Pago, essas também se mostram adequadas, pois, retendo o valor pago até a entrega do produto, garante ao comprador que ele receberá sua encomenda. Além disso, indicando ao vendedor que o pagamento foi aprovado, instruindo-o a enviar o produto após essa etapa, assegura a ele o recebimento do valor.

2.2.3 Mecanismos de resolução de disputas

Há certas situações em que, apesar dos mecanismos de prevenção, o conflito se inicia. Isso se dá, por exemplo, quando o produto não se enquadra nos requisitos da devolução agilizada, como não ter sido enviado por meio do Mercado Envios. Em tais casos, o sistema do Mercado Livre, sob as garantias do programa Compra Garantida e do Mercado Pago, dispõe dos mecanismos de negociação e de mediação (*hard ODR*), com a finalidade de solucionar os conflitos em de forma extrajudicial (MARQUES, 2019).

Os referidos mecanismos serão detalhados nas seções seguintes deste estudo, sendo identificados seu funcionamento e sua adequação, isto é, a capacidade de ser condizente às características do conflito e de atender as necessidades das partes. Nesse sentido, é preciso considerar que, segundo Amy Schmitz e Colin Rule (2018), as principais necessidades dos consumidores *online*, a partir do surgimento do conflito, passam a ser: rapidez, eficiência, facilidade, segurança e justiça. Assim, para serem considerados adequados, os mecanismos devem ser capazes de atendê-las de forma efetiva.

2.2.3.1 Negociação assistida

Para iniciar a resolução do conflito, é necessário que o usuário comprador realize uma reclamação. Essa pode ser efetuada pelo site ou aplicativo do Mercado Livre, no prazo de 28 dias, nas hipóteses de não recebimento do produto, ou de 10 dias, quando o produto for defeituoso ou diferente do anunciado, podendo este último ser estendido até 30 dias a depender da fidelização do usuário no Mercado Pontos. A partir de então, o site ou o aplicativo disponibiliza uma ferramenta que possibilita a comunicação entre o comprador e o vendedor, para que solucionem o conflito de forma consensual. Esta etapa é denominada negociação assistida (MARQUES, 2019).

Por meio dessa ferramenta, o provedor de ODR fornece recursos para que as partes negociem diretamente, tais quais um site seguro, uma plataforma para a comunicação e a possibilidade de apresentação e armazenamento de documentos e demais evidências. Contudo, não oferece nenhum mediador, estando as partes responsáveis por chegar ou não em um acordo (EDWARDS e WILSON, 2007). Assim, se difere da negociação tradicional por conta das facilidades proporcionadas pela tecnologia, que apesar de não intervir no conteúdo da negociação, auxilia oferecendo suporte às partes.

Nesse sentido, a maior vantagem da negociação assistida é a simplicidade, sendo um procedimento de baixíssimo custo. Isso se justifica porque demanda das partes apenas boa vontade e conexão com a internet, sem necessidade de deslocamento. As partes, inclusive, não precisam nem estar conectadas simultaneamente, bastando que uma delas deixe uma mensagem para a outra, que responderá dentro do prazo estabelecido (SCHULTZ ET AL, 2001). Deste modo, o mecanismo mostra-se adequado para satisfazer as necessidades de facilidade e rapidez apontadas por Schmitz e Rule (2018).

No entanto, deve-se considerar que a simplicidade acaba por ser, também, o maior desafio da negociação assistida. Por não haver o contato cara a cara, a ferramenta pode se mostrar inadequada para negociações mais complexas, principalmente em razão da ausência de contato humano. Por meio do contato pessoal, é possível observar a linguagem corporal e o comportamento da outra parte, que podem fornecer importantes indícios acerca de seus reais interesses, objetivos e necessidades. Mas, para a resolução de conflitos simples, mostra-se plenamente adequada (SCHULTZ ET AL, 2001).

Por conseguinte, a negociação assistida trata-se de um mecanismo que proporciona a resolução do conflito diretamente entre as partes, sem a participação de um terceiro, e, no caso do Mercado Livre, é realizada por intermédio da mesma plataforma em que a compra foi realizada. Por esse motivo, mostra-se um meio capaz de solucionar o conflito de forma rápida,

fácil e segura, além de propiciar que as partes conciliem seus interesses contrapostos, atingindo uma solução que satisfaça os interesses de ambos.

2.2.3.2 Mediação

Caso as partes não cheguem a um acordo por meio da negociação, podem requisitar a atuação da plataforma, clicando na opção "Pedir ajuda ao Mercado Livre". A partir de então, inicia-se uma nova fase do sistema, denominada mediação. Nessa etapa, há a solicitação às partes para que enviem documentos e comprovantes que sustentem seu posicionamento, e, um funcionário da empresa irá decidir o conflito, pautando-se nos relatos e evidências apresentados (MARQUES, 2019).

Após realizar a análise tanto da reclamação efetuada pelo comprador quanto da resposta concedida pelo vendedor, o Mercado Livre irá decidir o conflito, podendo, por exemplo, devolver integralmente o valor ao usuário comprador, repassar o preço ao vendedor, ou ainda reembolsar o usuário comprador e realizar o pagamento ao vendedor, nos casos de extravio do produto. Nessa última hipótese, o Mercado Livre arca com o prejuízo (MARQUES, 2019).

Em relação à essa última ferramenta disponibilizada pelo Mercado Livre, é preciso destacar que, apesar de ser denominado "mediação", ele se distingue da mediação tradicional, pois o Mercado Livre não atua como um facilitador que auxiliará as partes a entrarem em acordo, mas decidirá o conflito com base em provas e evidências, como ocorre em um procedimento arbitral. Assim, nessa etapa, temos uma solução de conflitos baseada em direitos (*right-based*), caracterizada pela determinação de quem está certo por parte de um terceiro (JAMESON, 2001). Entretanto, de forma geral, essa distinção não se configura como um problema ou violação, já que os mecanismos de *ODR* são semelhantes aos de *Alternative Dispute Resolution*, não iguais (MARQUES, 2019).

Além disso, a plataforma não é transparente em relação ao terceiro responsável pela resolução do conflito e acerca dos critérios adotados para a tomada de decisão. Em relação ao primeiro, apesar de Marques (2019) afirmar se tratar de um funcionário da empresa, o site não confere maiores detalhes e, além disso, não há informações claras sobre os critérios decisivos adotados. No entanto, aponta Pubel (2018) que, nem sempre, a transparência é um elemento imprescindível, visto que os disputantes tendem a não se preocupar com a tecnologia ou os meios utilizados para a resolução da disputa, desde que a resposta seja satisfatória.

Nesse sentido, a mediação, apesar de não operar como o mecanismo tradicional, também é capaz de atender as necessidades de rapidez, facilidade e segurança apontadas

por Schmitz e Rule (2018), visto que oferece uma resposta rápida, dentro de poucos dias, é fácil de ser utilizada e é segura, pois é garantida pela plataforma. Já em relação à necessidade de justiça, a análise é mais complexa. Conforme Pubel (2018) sob a perspectiva procedimental, um mecanismo pode ser considerado justo quando é capaz de oferecer igualdade de tratamento às partes, proporcionando que ambas sejam ouvidas, possibilitando a apresentação de evidências (*fair hearing*), como ocorre no sistema do Mercado Livre. Contudo, do ponto de vista subjetivo, quanto à satisfação das partes em relação à justiça dos resultados obtidos, faz-se necessária a realização de pesquisas de aprofundamento.

2.3 Considerações sobre a construção do sistema sob a perspectiva do *Dispute System Design (DSD)*

Segundo Ury, Brett e Goldberg (1988), precursores do *Dispute System Design*, no desenvolvimento de um sistema de resolução de disputas, os mecanismos e procedimentos que o compõem não devem ser reunidos de forma aleatória, mas sim organizados em relação aos custos que demandam. O sistema, em geral, deve operar como uma escada, na qual os mecanismos estarão dispostos de forma escalonada, sendo primeiro utilizados aqueles que demandarem menores custos. Isso se justifica porque o intuito é que o conflito seja resolvido da forma menos custosa possível, então, naturalmente, primeiro deve optar-se pela utilização do mecanismo que requeira menor dispêndio de dinheiro, tempo e energia. Só então, caso não seja possível obter a resolução por meio dele, parte-se para a utilização de um mecanismo mais custoso.

Usualmente, de acordo com Ury, Brett e Goldberg (1988), a forma menos custosa de solucionar um conflito é através da conciliação dos interesses das partes. Por isso, o foco do sistema alternativo de resolução de conflitos deve estar em promover, sempre que possível, que primeiro sejam utilizados os mecanismos consensuais de resolução de disputas, principalmente a negociação. Além disso, pode prever a utilização de mecanismos baseados em direito ou poder, como a arbitragem ou a votação, mas que serão utilizados apenas quando o anterior falhar.

Tendo em vista as premissas acima narradas, nota-se que o sistema alternativo de resolução de disputas do Mercado Livre opera de forma escalonada. Como demonstrado, primeiro são adotados os mecanismos de prevenção, que impedem o surgimento do conflito. Posteriormente, caso esses falhem e não consigam evitar o surgimento do conflito, para sua resolução, o sistema possibilita a realização da negociação assistida, que é menos custosa porque é feita de forma direta pelas próprias partes, sem envolver a participação de um terceiro, podendo resultar em uma resolução que satisfaça ambas as partes, alcançando uma

win-win solution. Apenas quando esta falhar, parte-se para a mediação/arbitragem, que é mais custosa porque envolve a participação de uma terceira parte, demanda mais tempo e não proporciona uma decisão que satisfaça, necessariamente, os interesses de ambos os conflitantes, visto se tratar de uma forma de resolução de disputas baseada em direitos.

Por conseguinte, conforme Wolski (1998), um sistema alternativo de resolução de disputa funciona como uma rede segurança, pois um mecanismo estará a espera se, porventura, o outro falhar.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os sistemas alternativos de resolução de conflitos, desenvolvidos sob a perspectiva do *Dispute System Design* (DSD), são entendidos como aqueles construídos com o intuito de proporcionar uma maior adequação entre os mecanismos processuais escolhidos para compô-lo e as características dos conflitos, assim como as necessidades das partes envolvidas.

Apesar de já existirem sistemas de tal natureza em operação no Brasil, o tema ainda é pouco explorado. Por conseguinte, esta pesquisa foi desenvolvida com o objetivo de analisar um desses sistemas, isto é, o desenhado pelo *marketplace* Mercado Livre, a fim de compreender sua metodologia, identificando os mecanismos que o compõem, a forma como eles operam e a sua respectiva adequação às necessidades das partes e características dos conflitos.

Neste estudo, acerca da metodologia, compreendeu-se que o sistema alternativo de resolução de disputas desenvolvido pelo Mercado Livre opera de forma totalmente *online*, sendo integrado por mecanismos de *hard ODR* (mecanismos de resolução de disputas), como a negociação e a mediação, e de *soft ODR* (mecanismos de prevenção), sendo eles o sistema de reputação e as ferramentas operantes por meio do Mercado Pago (*online payment provider*) e do programa Compra Garantida.

Acerca do sistema de reputação (*feedback system*) do Mercado Livre, foi possível identificar que o comportamento do usuário vendedor é avaliado através de um cálculo realizado pelo algoritmo da plataforma, baseando-se em critérios objetivos. Como demonstrado, essa ferramenta é adequada às características das relações de consumo *online*, visto que essas são de risco, na qual o estabelecimento da confiança entre as partes é capaz de evitar o surgimento de um conflito. Assim, o sistema de reputação mostra-se adequado porque: a) as experiências passadas em relação aos vendedores podem indicar seu comportamento futuro e b) se as partes acreditarem que o sistema funciona, se comportarão bem.

A reputação do usuário comprador não é avaliada pela plataforma, mas o sistema conquista a confiança do vendedor ao adotar ferramentas que garantem o pagamento da compra, já que o não pagamento é o maior risco ao qual estão submetidos. Assim, por meio do Mercado Pago, há ferramentas que avisam o vendedor acerca da aprovação do pagamento, instruindo-o a enviar o produto apenas após o referido aviso. O Mercado Pago também dispõe de uma ferramenta semelhante ao sistema de *escrow*, no qual o pagamento fica retido até que o produto seja enviado pelo vendedor. Tal ferramenta é efetiva para evitar conflitos relativos às questões de envio do produto, mas não quanto à sua qualidade ou satisfação.

Para tanto, há a ferramenta denominada Devolução Agilizada, operante por meio do programa Compra Garantida, que proporciona que o comprador devolva o produto caso não esteja satisfeito ou apresente algum defeito, desde que respeitadas as regras do programa. A devolução é feita de forma direta, sem que o conflito se inicie, já que o vendedor não sofre quaisquer ônus e o comprador não é obrigado a permanecer com um produto que não satisfaz suas expectativas.

Já em relação aos mecanismos de resolução, quando o conflito não é evitado, notou-se que o sistema alternativo de resolução de conflitos do Mercado Livre dispõe dos mecanismos de negociação assistida e mediação. No primeiro, as partes possuem a oportunidade de conciliar seus interesses, sem a participação de um terceiro, contando com as facilidades proporcionadas pela tecnologia. Esta etapa mostra-se vantajosa às partes, visto que envolve menores gastos de energia, tempo e dinheiro, além de aumentar as chances de que as duas partes estejam satisfeitas ao encerrarem o conflito.

Quando elas não conseguem solucionar a disputa por conta própria, é possível solicitar a ajuda do Mercado Livre, que iniciará a etapa de mediação, solicitando a demonstração de provas e evidências de cada uma das partes, estando um funcionário da empresa responsável por decidir o conflito. Assim, o mecanismo em questão não opera como uma mediação tradicional, visto que o terceiro irá decidir o conflito, sendo semelhante a um procedimento arbitral. Contudo, como demonstrado, os mecanismos de *ODR* não são idênticos aos de *ADR*.

De forma geral, considerando que as principais necessidades das partes em uma relação de consumo *online* são velocidade, facilidade, segurança e justiça, tanto a negociação quanto a mediação mostram-se capazes de atender as primeiras, visto que a resposta é concedida em poucos dias, é fácil de ser utilizado, pois é bastante intuitivo, o site orienta as etapas a serem seguidas e é seguro, considerando que é garantido pela plataforma. No entanto, em relação à necessidade de justiça, se faz necessário maior aprofundamento, principalmente em relação à mediação. As decisões são tomadas a critério da empresa, não

estando claras as diretrizes adotadas para tanto. Assim, considerando a subjetividade do sentido da justiça, cabe à estudos futuros o maior aprofundamento da questão, por meio da realização, inclusive, de entrevistas aos usuários da plataforma quanto à sua satisfação em relação à justiça da decisão obtida para o conflito.

No que se refere ao sistema, como um todo, isto é, seus mecanismos operando em conjunto, foi possível identificar que eles operam de forma escalonada, conforme instrui o método o *Dispute System Design* (DSD), o que significa que foi idealizado de modo a proporcionar que primeiro sejam utilizados os mecanismos que envolvem menores custos. Assim, naturalmente, primeiro há a aplicação dos mecanismos de prevenção de conflitos, que não geram custos, já que impedem o surgimento do conflito; posteriormente, há a negociação, cujos custos são baixos, já que as próprias partes conciliam seus interesses e, por último, há a mediação, mais custosa porque demanda mais tempo e envolve a participação de um terceiro.

Em resumo, os sistemas alternativos de resolução de conflitos, quando bem estruturados, mostram-se uma maneira de solucionar os conflitos de forma menos custosa para todos os envolvidos, aproveitando-se de todos os canais disponíveis. Trata-se, no geral, de uma nova forma de pensar os conflitos, por meio da compreensão de suas especificidades, propiciando que a resolução não seja, necessariamente, desgastante e exaustiva, mas sim simples, efetiva e que satisfaça, ao máximo, aos interesses de ambas as partes.

4. REFERÊNCIAS

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

CORTÉS, Pablo. *Online Dispute Resolution for Consumers in the European Union*. Nova Iorque: Routledge, 2011.

DAL PUBEL, Luca. E-Bay Dispute Resolution and Revolution: an investigation on a successful ODR model. In: COLLABORATIVE ECONOMY: CHALLENGES & OPPORTUNITIES. *Paper...* Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya, 2018. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/330181756>. Acesso em 31 de jul. 2021.

DIREITO 4.0: ODR realmente funciona?. Entrevistado: Ricardo Dalmaso Marques, Entrevistador: Gustavo Miranda. [S.l]: 11 nov. 2019. *Podcast*. Disponível em <https://podtail.com/podcast/direito-4-0/-5-odr-realmente-funciona-ricardo-dalmaso/>. Acesso em 31 jul. 2021.

EDWARDS, Lilian; WILSON Caroline. Redress and Alternative Dispute Resolution in EU Cross-Border E-commerce Transactions. *International Review of Law Computers & Technology*, Southampton, v. 21, n., p. 1-19, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/240954414_Redress_and_Alternative_Dispute_Resolution_in_EU_Cross-Border_E-Commerce_Transactions. Acesso em: 31 jul. 2021.

ENTREVISTA COM FINALISTAS: MERCADO LIVRE. *Gestão Jurídica Empresarial*, [S.l.], 23 nov. 2019. Disponível em: <https://www.intelijur.com.br/gejur/noticias/entrevistas/entrevista-com-finalistas--mercado-livre>. Acesso em 31 jul. 2021.

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

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

JAMESON, Jessica Katz. Employee Perceptions of the Availability and Use of Interest-based, Right-Based, and Power-based Conflict Management Strategies. *Conflict Resolution Quarterly*, [S.l.], v. 19, n. 2, p.163-195, dez. 2001.

MARQUES, Ricardo Dalmaso. A resolução de disputas online (ODR): do comércio eletrônico ao seu efeito transformador sobre o conceito e a prática do acesso à justiça. *Revista de Direito e as Novas Tecnologias*. v. 05, p. 1-38, out/dez. 2019.

McGOVERN, Francis E. The What and Why of Claims Resolution Facilities. *Stanford Law Review*, Stanford, v. 57, p. 1361-1389, Abr. 2005.

MERCADO LIVRE. *Termos e Condições Gerais de Uso do Site*. [S.l.]. Disponível em: https://www.mercadolivre.com.br/ajuda/Termos-e-condicoes-gerais-de-uso_1409. Acesso em: 29 de agosto de 2018.

MERCADO PAGO. *Compra garantida: termos e condições de uso*. [S.l.]: Mercado Pago, 2021. Online. Disponível em: https://www.mercadopago.com.br/ajuda/Compra-protegida_601. Acesso em: 01 ago. 2021.

MERCADO PAGO. *Termos e condições*. [S.l.]: Mercado Pago, 2021. Online. Disponível em https://www.mercadopago.com.br/ajuda/termos-e-condicoes_299. Acesso em: 01 ago. 2021.

O QUE É E COMO FUNCIONA A REPUTAÇÃO COMO VENDEDOR. *Mercado Livre*, [S.l.]. Disponível em: https://www.mercadolivre.com.br/ajuda/como-funciona-a-reputacao-como-vendedor_1382. Acesso em: 31 jul. 2021.

RESNICK, Paul et al. The value of reputation on eBay: A controlled experiment, *Experimental Economics*, v. 09, n. 2, p. 79-109, jun. 2006. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10683-006-4309-2#citeas>. Acesso em: 26 jul. 2021.

RESNICK, Paul; ZECKHAUSER, Richard. Trust among strangers in internet transactions: empirical analysis of eBay's reputation system. In: BAYE, Michael. *The Economics of the Internet and E-commerce*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 2002. p. 127-157.

RESOLUÇÃO DE DISPUTAS ONLINE (ODR) NO MERCADO LIVRE. Direção e produção: ECOA PUCRIO. Rio de Janeiro: PUC RIO, 2018. Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=E0fZ8Ng2DIA&t=570s>. Acesso em 21 jul. 2021.

RULE, Colin. Designing a global Online Dispute Resolution System: Lessons learned from eBay. *University of St. Thomas Law Journal*, Minnesota, v. 13, n. 2, p. 354-369, dez. 2017.

RULE, Colin. *Online Dispute Resolution for Business: B2B, E-Commerce, Consumer, Employment, Insurance, and Other Commercial Issues*. São Francisco, Califórnia: Jossey-Bass, 2002.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. *Princípios de Sistemas de Informação*. Tradução Noveritis do Brasil. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

SCHMITZ, Amy J. RULE, COLIN. *The New handshake: online dispute resolution and the future of consumer protection*. Chicago: American Bar Association, 2017.

SCHULTZ, Thomas et al. *Online Dispute Resolution: The State of Art and the Issues*. Geneva: Université de Genève, 2001.

TEBERGA. *Análise de risco na introdução de novas tecnologias por startups no mercado brasileiro*. 2016. Tese (mestrado em empreendedorismo). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12142/tde-19122016-163439/pt-br.php>. Acesso em 31 jul. 2021.

URY, William L.; BRETT, Jeanne M.; GOLDBERG Stephen B. *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflicts*. Cambridge: PON Books, 1988.

WOLSKI, Bobette. The model dispute resolution procedure for Australian workplace agreements: A Dispute System Design perspective. *Bond Law Review*, [S.], v. 10, n. 1, p.7-40, dez. 1998.

Contatos: ipaduvesi@gmail.com e edilsonvitorelli@gmail.com