

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE GESTÃO E ECONOMIA
ESPECIALIZAÇÃO EM MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

**OS PRINCIPAIS IMPACTOS DO NOVO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL NA
GESTÃO ESTRATÉGICA DOS DEPARTAMENTOS JURÍDICOS**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA

2015

LUIZA FERREIRA MIRANDA

**OS PRINCIPAIS IMPACTOS DO NOVO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL NA
GESTÃO ESTRATÉGICA DOS DEPARTAMENTOS JURÍDICOS**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização
apresentado como requisito parcial para a obtenção
do título de Especialista em MBA em Gestão
Empresarial.

Orientador: Prof.^a Dr.^a Thiago Cavalcante
Nascimento

CURITIBA

2015

TERMO DE APROVAÇÃO

OS PRINCIPAIS IMPACTOS DO NOVO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL NA GESTÃO ESTRATÉGICA DOS DEPARTAMENTOS JURÍDICOS

Esta monografia foi apresentada no dia 14 de outubro de 2015, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em MBA em Gestão Empresarial – Departamento Acadêmico de Gestão e Economia – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato apresentou o trabalho para a Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após a deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho

Prof. Dr. Thiago Cavalcante Nascimento
Orientador

Prof. Dr. Paulo Daniel Batista de Sousa
Banca

Prof. Dr. Leonardo Tonon
Banca

Visto da coordenação:

Prof. Dr. Paulo Daniel Batista de Sousa

RESUMO

MIRANDA, Luiza Ferreira. Os principais impactos do novo código de processo civil na gestão estratégica dos departamentos jurídicos. 2015. 21 f. Monografia. (Especialização em MBA em Gestão Empresarial) – Programa de Pós-Graduação em Administração-PPGA, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2015.

O objetivo geral deste trabalho é analisar quais serão os principais impactos do Novo CPC na gestão estratégica dos departamentos jurídicos, para que estes não tenham que agir de forma corretiva por ausência de conhecimento e/ou preparação para as mudanças trazidas pelo Novo CPC. A metodologia utilizada foi de pesquisa qualitativa, de modo a permitir a construção do conhecimento. O intuito foi investigar com profundidade o que os entrevistados sabiam sobre o assunto, e averiguar de que maneira os elementos identificados estão se materializando no dia a dia, de forma a proporcionar um estudo exploratório descritivo. Utilizou-se um roteiro semiestruturado que contou com cinco elementos distintos de análise, identificando como estes impactavam na gestão estratégica dos departamentos jurídicos. Identificou-se divergência de expectativas com relação ao Novo CPC. O que se percebeu foi justamente uma incerteza quanta a aplicabilidade de novos processos. As pessoas se questionam se estamos preparados para significativa mudança. A análise individual dos elementos trouxe resultados práticos, bem como inclusão de três novos elementos passíveis de discussão, quais sejam: tutela de evidência, honorários de sucumbência e *amicus curiae*. A postura estratégica de um Departamento Jurídico permite uma antecipação de soluções de problemas antes mesmo que estes aconteçam, por isso, é fundamental analisar estas principais mudanças do Novo CPC. Fato é que a nova legislação reitera a necessidade das empresas contratarem profissionais que conheçam não só do direito processual, mas também das oportunidades de sinergia existentes entre os campos do direito e de negócios. É preciso ter jogo de cintura. As limitações procedimentais são grandes, contudo, se todos os profissionais dedicarem parte do seu tempo para desenvolver-se, aí sim teremos uma legislação digna de apoio e aplicabilidade efetiva.

Palavras-chave: Novo Código de Processo Civil. Gerenciamento Estratégico. Departamentos Jurídicos.

ABSTRACT

MIRANDA, Luiza Ferreira. Os principais impactos do novo código de processo civil na gestão estratégica dos departamentos jurídicos. 2015. 21 f. Monografia. (Especialização em MBA em Gestão Empresarial) – Programa de Pós-Graduação em Administração-PPGA, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2015.

The aim of this study is to analyze what are the main impacts of the New Civil Procedure Code in the strategic management of legal departments. The methodology used was qualitative so it would allow the construction of the subject knowledge. The objective was to deeply investigate what the respondents knew about the topics, and find out how the identified elements are materializing in day to day, in order to provide a descriptive exploratory study. It was identified expectation's divergence regarding the new legislation. What was notice is that there is a lot of uncertainty about the legislation applicability. People ask themselves whether we are prepared for significant change. The individual analysis brought practical results, and also the inclusion of three new elements. The strategic posture of a legal department allows the company to anticipate main problems, so it is important to analyze these major changes as soon as possible. The fact is that the new legislation reiterates the need for hiring professionals who know not only of general law but also business matters. There are considerable limitations in the Brazilian Legal Procedures, however, if all professionals dedicate part of the time developing themselves, then we will have a law worthy of support and effective applicability.

Keywords: New Civil Procedure Code. Impacts. Strategic Management. Legal Departments.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO E JURÍDICO	9
2.1. Do julgamento conforme o estado do processo	9
2.2. Julgamento antecipado parcial do mérito	10
2.3. Distribuição dinâmica da prova	11
2.4. Incidente de resolução de demandas repetitivas	12
2.5. Conciliação e Mediação.....	14
3. METODOLOGIA.....	16
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO	17
5. CONCLUSÃO.....	20
REFERÊNCIAS	22

1. INTRODUÇÃO

O início do ano de 2015 foi marcado por um ato de transformação no Poder Judiciário Brasileiro: o novo Código de Processo Civil (“Novo CPC”) foi aprovado e entrará em vigor a partir de 16 de março de 2016.

A nova redação do Código busca atender aos anseios da sociedade por uma justiça mais célere e eficaz (SENRA; PIRES; RODRIGUES, 2015). Não se ignora o fato de que haverá um período de adaptação significativo, da mesma forma que ocorreu com a alteração do Código Civil em 2002, contudo, “a legislação sofreu as alterações possíveis e viáveis para o cenário jurídico atual [...] sem dúvida, o Código possível de ser construído na fantástica dinâmica da democracia” (WAMBIER, 2015, p. 2).

A sociedade brasileira critica o Poder Judiciário pela morosidade na resolução de conflitos, excesso de formalismo, pelo descaso, pela corrupção existente em todas as instâncias judiciais, pela desorganização, pela estrutura obsoleta e pela atuação com falta de controle e fiscalização, enfim, o que se presencia é uma constante insatisfação (SELEM, 2009, p.15).

As transformações trazidas pela redação do Novo CPC eram objeto de anseio da versão de 1973. No contexto contemporâneo, a sociedade demanda um sistema que proporcione agilidade na resolução dos conflitos. O objetivo da época já era de garantir a simplificação dos atos em geral e procedimentos que visassem maior agilidade na prestação jurisdicional. Isto significa que esta insatisfação vem sendo acompanhada pelos legisladores e, com esta nova oportunidade de modernização e flexibilização da lei, buscou-se refletir mudanças significativas no processo de aplicação dos direitos dos cidadãos (MENDES, 2015). Segundo Theodoro Junior (2012, p. 5):

Nas últimas décadas o estudo do processo civil desviou nitidamente sua atenção para os resultados a serem concretamente alcançados pela prestação jurisdicional. Muito mais do que com os clássicos conceitos tidos como fundamentais ao direito processual, a doutrina tem-se ocupado com remédios e medidas que possam redundar em melhoria dos serviços forenses. Ideias como a de instrumentalidade e efetividade passaram a dar a tônica do processo contemporâneo. Fala-se mesmo de garantia de um processo justo, mais do que de um processo legal, colocando no primeiro plano ideias éticas em lugar do estudo sistemático apenas das formas e solenidades do procedimento (grifo nosso).

As dúvidas surgirão na medida em que os novos conceitos e procedimentos forem

sendo aplicados. Entretanto, “nesta fase de transição, nada melhor do que se ter os pés no chão, mas a cabeça já ocupada com reflexões sobre a melhor interpretação do Novo Código (WAMBIER; WAMBIER, 2015, p. 9).

Nesta linha, o objetivo geral deste trabalho é analisar quais serão os principais impactos do Novo CPC na gestão estratégica dos departamentos jurídicos, para que estes não tenham que agir de forma corretiva por ausência de conhecimento e/ou preparação para as mudanças trazidas pelo Novo CPC.

Para tanto, serão explorados os seguintes elementos:

- i- Buscar quais foram as principais alterações na redação do Novo CPC que poderão impactar diretamente na gestão estratégica dos departamentos jurídicos; e
- ii- Identificar os desafios e as oportunidades neste período de adaptação.

Desta forma, serão analisados, individualmente, os principais artigos alterados e/ou incluídos na nova legislação que refletirão no dia a dia do advogado corporativo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO E JURÍDICO

A constante transformação legislativa (e/ou a busca por) no Brasil é uma realidade. As alterações trazidas no Novo CPC trarão impactos que refletirão em todos os aplicadores do direito. As mudanças são necessárias e levarão o Poder Judiciário a repensar sua postura na medida em que a sociedade muda e exige por aperfeiçoamento.

Dos advogados corporativos, em particular, é esperado uma conduta de liderança e não somente suporte nos interesses da empresa. Se faz essencial proporcionar direções estratégicas de atuação e continuar a desenvolver as melhores metodologias de gerenciamento e prestação de serviços jurídicos (PAGE; TAPP, 2009).

É preciso reconhecer o valor daquilo que já está sendo feito, mas também criar valor e reconhecer os benefícios futuros das novas exigências do mercado. Para tanto, e visando um planejamento adequado de atuação – e não remediação – buscou-se algumas alterações no Novo CPC que poderão alterar rotinas de trabalho e que exigirão uma gestão mais eficiente do Departamento Jurídico a médio e longo prazo.

2.1. Do julgamento conforme o estado do processo

Muito embora o processo seja iniciado pela provocação das partes, o Novo CPC trouxe dispositivos que visam garantir a efetividade dos princípios da duração razoável do processo e da eficiência (WAMBIER, 2015, p. 57). Isto significa que o legislador poderá encerrar a demanda, sem resolução de mérito, na hipótese do processo “ficar paralisado durante mais de um ano por negligência ou se o autor não se desincumbir de ônus a ele imposto e abandoná-lo por mais de trinta dias” (BEDAQUE, 2015).

Este dispositivo visa, entre outros aspectos, desafogar o judiciário com os processos que estão ativos, mas pendentes de nova “provocação” das partes, seja por falta de interesse, seja por abandono efetivo da causa.

O Art. 354 também prevê, em seu parágrafo único, que a decisão pode dizer respeito apenas a parcela do processo. Esse julgamento variará “entre o ótimo – conceder desde logo a tutela jurisdicional de mérito – ou péssimo – extinguir o feito sem julgar a causa” (DINAMARCO, 2009). Na hipótese de julgamento parcial do mérito o processo não será extinto. Contudo, o remédio processual será distinto. “A decisão desafiará não apelação, mas agravo de instrumento para levar sua discussão adiante” (DANTAS, 2015, p. 954).

Neste contexto, os departamentos jurídicos precisarão manter um controle muito mais rígido nos casos em que o interesse na resolução do conflito é ímpar. Caso contrário, a decisão, mesmo que sem resolução de mérito, poderá vir acompanhada de gastos adicionais para as empresas.

Em uma carteira de processos de contingência ativa, na qual a empresa busca valores pendentes de seus fornecedores e/ou clientes, dobrar o trabalho de ajuizamento de ações por negligência no acompanhamento fará com que os procedimentos internos tenham que ser revistos. Consequentemente, caberá aos Departamentos Jurídicos analisarem, primeiramente, a real necessidade de promoção da ação no judiciário e, caso esta seja indispensável, a forma na qual seus parceiros externos e/ou gestores internos acompanharão as diligências e o efetivo gerenciamento desta carteira. O “hiato existente entre a advocacia e a administração, pouco a pouco, vem sendo eliminado” (SELEM; LEITE, 2010, p. 328).

2.2. Julgamento antecipado parcial do mérito

O CPC de 1973 previa a possibilidade de antecipação dos efeitos da tutela em seu Art. 273, parágrafo 6º. A doutrina, entretanto, entendia que nesta hipótese inexistiria decisão parcial sobre a matéria, mas apenas a antecipação provisória dos futuros efeitos da sentença de procedência, não tendo, por consequência, a força “da coisa julgada” (WAMBIER, 2015, p. 960). O Superior Tribunal de Justiça firmou precedente neste sentido também (STJ, Resp. 1.234.887/RJ).

As hipóteses de julgamento antecipado trazidas pelo Novo CPC são basicamente duas: quando os pedidos (i) mostrarem-se incontroversos e/ou (ii) estiverem em condições de imediato julgamento, nos termos do art. 355. O pedido incontroverso “é aquele que não foi especificamente impugnado pelo réu” (WAMBIER, 2015, p. 961). E as condições de imediato julgamento dizem respeito à ausência de necessidade de produção de outras provas para se analisar, desde logo, o mérito da questão; ou quando houver revelia – presunção de veracidade dos fatos afirmados pelo autor – cumulada com a falta de requerimento de especificação de provas pelo réu.

De forma sintética, o Departamento Jurídico precisará criar e/ou manter um controle rígido de contingências e provisões junto ao departamento responsável. Pelo dinamismo que está sendo criado com este julgamento antecipado o tempo de reação e decisão será colocado em prova. A busca pela eficiência exigirá um estudo preciso sobre o comportamento do Poder

Judiciário em relação ao tema que está sendo discutido, caso contrário, a antecipação dos atos será colocada em xeque (NETO, 2015) e a empresa poderá sofrer consequências negativas da falta de planejamento e/ou estruturação.

Este controle incluirá, por fim, um contato mais próximo com a Contabilidade. A análise de risco (chance de perda remota, possível ou provável) precisará ser feita, eventualmente, logo no recebimento da ação e analisando individualmente cada um dos pedidos da ação.

O jurídico precisará manter estruturado a avaliação de risco, bem como uma eficiente *interface* com a área contábil, que é responsável pela contabilização das contingências atribuídas aos processos classificados como de perda provável (SELEM; LEITE, 2010, p. 69). Desta maneira, mesmo com uma decisão inicial parcial, que obrigará as partes ao cumprimento imediato, não impactará negativamente na previsibilidade financeira da empresa.

As modificações oriundas de leis tendem a influenciar sobre a vida patrimonial da empresa, quer sob o aspecto comportamental, quer sob aquele formal (SÁ, 2009, p.12). Este controle auxiliará na prevenção de bloqueios judiciais não previstos e/ou penhora de bens existentes.

2.3.Distribuição dinâmica da prova

A realização da prova no processo judicial incube ao autor no que tange a comprovação dos fatos constitutivos do seu direito. Por conseguinte, ao réu restará a tarefa de comprovar os fatos impeditivos, modificativos ou extintivos do direito do autor. Salvo as exceções previstas em lei, esta será a regra geral do processo civil.

O Novo CPC faz constar em sua redação, uma vez mais, a necessidade de interação das partes no processo. O que passa a existir é uma maior efetividade no dever de colaboração. “Ambas as partes têm o dever de colaborar para a descoberta da verdade” (WAMBIER, 2015, p. 1009).

O que prevê o Art. 373 é a possibilidade do juiz atribuir o ônus da prova de modo diverso à regra exposta anteriormente, desde que cumpridos os seguintes requisitos de forma cumulativa: (i) fatos probandos determinados, (ii) não haja impossibilidade ou excessiva dificuldade na obtenção da prova, (iii) reste configurada maior facilidade de obtenção de prova do fato contrário, e (iv) seja garantido a oportunidade da parte se desincumbir do

ônus excepcional (WAMBIER, 2015, p. 1008).

Não caberá aqui a discussão sobre as diferentes interpretações destes requisitos, mas somente a indicação dos riscos causados pela possibilidade de aplicação deste dispositivo pelos magistrados.

Por mais que seja considerada uma “medida de extrema excepcionalidade a ser utilizada com parcimônia e de forma residual (...)”, e que “sua adoção indiscriminada pode levá-la ao descrédito” (FERREIRA, 2015, p. 1010), é essencial que as empresas entendam quais serão os reflexos caso aplicada pelo poder judiciário.

A flexibilização do procedimento exigirá um rígido controle dos documentos e informações de uma empresa (SENRA; PIRES; RODRIGUES, 2015). Não há garantia de que uma das partes não será indicada a apresentar dados e arquivos essenciais à resolução do litígio. Isto significa que a conservação de subsídios a serem utilizados em futuras demandas será primordial para tomada de decisão e estabelecimento de estratégia adequada ao caso.

Será demandado do Jurídico uma rotina de diálogo com os demais departamentos internos, de modo a possibilitar uma gestão de informação. Para tanto, fundamental será o planejamento estratégico de atuação, seja através de sistemas e/ou fluxos manuais. A “estratégia é um fluxo de decisões tomadas ao longo do tempo, que reflete os objetivos da organização e os meios pelos quais ela atinge suas metas” (SELEM, 2004, p. 36).

Em um cenário no qual o juiz terá a flexibilidade de inverter o ônus da prova, desde que devidamente fundamentado, é inegável que um avançado controle se torne um dos aspectos mais importantes para a empresa (NETO, 2014).

2.4.Incidente de resolução de demandas repetitivas

O art. 926 do Novo CPC prevê que (BRASIL, 2015):

Os tribunais devem uniformizar sua jurisprudência e mantê-la estável, íntegra e coerente. §1º: Na forma estabelecida e segundo os pressupostos fixados no regimento interno, os tribunais editarão enunciados de súmula correspondentes a sua jurisprudência dominante. §2º: Ao editar enunciados de súmula, os tribunais devem ater-se às circunstâncias fáticas dos precedentes que motivaram sua criação (grifo nosso).

Ocorre que, na realidade, este tipo de uniformização muitas vezes não acontece nem mesmo em um único Tribunal. A incoerência, não está entre as decisões dos tribunais, mas sim, na inadequada aplicação da norma pelo legislador (MARINONI, 2015, p. 2073).

O Novo CPC buscou um método de resolver simultaneamente todos aqueles processos

conhecidos como “demandas repetitivas”. O objetivo é garantir uma interpretação única aos casos que possuam uma mesma identidade.

A instauração do incidente de resolução de demandas repetitivas será possível quando houver, simultaneamente, a (i) efetiva repetição de processos que contenham controvérsia sobre a mesma questão unicamente de direito e (ii) risco de ofensa à isonomia e à segurança jurídica. Novamente, a interpretação sobre a aplicabilidade dos incisos não será objeto do presente artigo.

Em entrevista ao Jornal Carta Forense (2015), o Dr. Luiz Wambier fez uma passagem sobre o intuito da inclusão do Art. 976 neste novo código:

As ações de massa, isto é, aquelas em que o direito em discussão é o mesmo (...) surgem aos milhares e geram profundo impacto em todas as esferas do Poder Judiciário, que passa a trabalhar com expressivos estoques de ações que tratam do mesmo tema. O incidente fará com que prematuramente, isto é, antes do acontecimento dessa verdadeira avalanche de processos sobre o mesmo tema, o Poder Judiciário decida a tese a ser aplicável a todos os casos. Isso gerará economia de tempo e de recursos para as partes, evitará a criação de estoques absurdos de processos que tratam do mesmo tema e permitirá que a garantia da razoável duração do processo seja atendida” (grifo nosso).

A preocupação atinge aqueles que serão alvo da respectiva uniformização. Uma vez julgado o incidente, este será aplicado (i) a todos os processos individuais ou coletivos que versem sobre idêntica questão de direito e que tramitem na área de jurisdição do respectivo tribunal, inclusive àqueles que tramitem nos juizados especiais do respectivo Estado ou região, e (ii) aos casos futuros que versem idêntica questão de direito e que venham a tramitar no território de competência do tribunal, salvo revisão na forma do art. 986.

Como ter controle sobre um processo que, à princípio, poderá não ser patrocinado pela empresa interessada? o papel dos advogados corporativos está sofrendo mutações consideráveis ao longo dos anos, e talvez “estejamos vivendo agora sua fase mais vibrante e importante das últimas décadas” (SELEM; LEITE, 2010, p. 31).

Os Departamentos Jurídicos ao redor do Brasil precisarão conversar mais. Interagir mais. A sinergia entre empresas com um objetivo em comum significa ampliar o campo de atuação dos advogados internos de forma estratégica. “(...) Em nosso país, bem como sua dinâmica particular, têm características e peculiaridades especiais que exigem verdadeiros milagres das empresas brasileiras, de seus gestores e, logicamente, também do ‘jurídico’” (SELEM; LEITE, 2010, p. 33).

Isto significa dizer que um concorrente (de mercado) poderá prejudicar ou beneficiar as estratégias jurídicas alheias em razão de uma decisão judicial existente pelo incidente

de resolução de demandas repetitivas.

Na opinião de Maximiliano (2004, p. 161):

O conceito de estratégia nasceu da guerra, em que a realização de objetivos significa superar um concorrente, que fica impedido de realizar os seus. Cada um dos dois lados quer derrotar o outro. Vem daí a definição de Aristóteles, segundo o qual a finalidade da estratégia é a vitória. A estratégia é o meio (ou o conjunto dos meios) para alcançar um fim (ou objetivo), que é a vitória sobre um oponente (grifo nosso).

O oponente aqui, contudo, não são as empresas do mesmo ramo e/ou que competem pelo mesmo mercado. Mas sim os precedentes que poderão surgir em decorrência da atitude de uma determinada empresa que respingará em todas as demais que, aí sim, atuem no mesmo ramo. A exemplo das ações em desfavor das empresas de telefonia. A adoção de um procedimento negativo e recorrente da empresa “Y” poderá atingir àquelas que, eventualmente, incorram no mesmo erro de forma pontual – e, ressalta-se, que estas poderão não ter chances de apresentarem defesa diferenciada por se encaixarem nos requisitos de aplicação da uniformização da jurisprudência.

Os departamentos jurídicos terão de evoluir, em alguns aspectos, de forma conjunta. As tomadas de decisões de curto prazo impactarão nas decisões judiciais de médio e longo prazo.

2.5. Conciliação e Mediação

A cultura brasileira pouco se utiliza da conciliação e mediação para resolução rápida e eficiente do litígio. O Novo CPC inovou com relação ao Código de 1973 pois estabeleceu a faculdade de realização de audiência de mediação ou conciliação antes mesmo do réu apresentar contestação no processo (WAMBIER, 2015, p. 876). O que se busca são métodos alternativos – rápidos e eficientes – de resolução de controvérsias.

As empresas terão a oportunidade de encerrar a discussão com auxílio de profissionais especializados em mediação. “o mediador, ao contrário do conciliador, não indica ou propõe uma solução, mas apenas aproxima às partes e colabora para que elas cheguem à resolução comum e mais satisfatória para o litígio” (CAMBI, 2015, p. 881). Em outras palavras, pode-se considerar que as alterações legislativas trarão sim trabalho adicional ao departamento jurídico, principalmente no que se refere trabalhos preventivos e atuação estratégica diferenciada de possíveis acordos.

A criação de uma nova cultura – uma vez que o intuito é considerar possível acordo para cada processo – demandará energia e tempo do Departamento Jurídico. Contudo, como bem afirma Deise Martins da Silva “com um bom fluxo de trabalho, o gestor acreditava que poderia melhorar a integração entre os clientes internos e a equipe jurídica, criando um diferencial qualitativo para, com o tempo, diminuir a resistência à mudança” (SELEM; LEITE, 2010, p. 121).

3. METODOLOGIA

A justificativa para utilização da pesquisa qualitativa foi para permitir a construção do conhecimento, diante da ausência de material significativo para exploração do assunto abordado. O intuito foi investigar com profundidade o que os entrevistados sabiam sobre o assunto, e averiguar de que maneira os elementos identificados estão se materializando no dia a dia, de forma a proporcionar um estudo exploratório descritivo.

Utilizar a entrevista como meio de obtenção de informações permite a extração de conhecimento juntamente com os valores culturais do entrevistado. Houve a participação de profissionais da área jurídica, com pelo menos 8 anos de carreira em escritórios de advocacia e/ou com atendimento direto a grandes empresas, com conhecimento aprofundado em Direito Processual Civil.

Utilizou-se um roteiro semiestruturado que contou com cinco elementos distintos de análise (Do julgamento conforme o estado do processo; Do julgamento antecipado do mérito; Distribuição dinâmica da prova; Incidente de resolução de demandas repetitivas; e Conciliação e Mediação), identificando como estes impactavam na gestão estratégica dos departamentos jurídicos.

As entrevistas foram devidamente gravadas, e foi realizada transcrição dos arquivos de áudio, e posteriormente elaboração de uma matriz de comparação entre as respostas, de modo a sistematizar as informações obtidas durante a etapa da coleta de dados. Restou claro que os elementos estavam carentes de profundidade em razão da complexidade do tema, bem como recente publicação da legislação que trouxe tamanhas alterações.

A discrepância entre as entrevistas se deu em razão de um dos entrevistados já ter conhecimento mais robusto acerca do tema, uma vez que participa de diversos grupos de discussão e já realizou especialização na área; enquanto na outra ponta a rotina de trabalho dinâmico impede o estudo prévio destas alterações legislativas, fazendo com que seus conhecimentos sejam um pouco mais superficiais, mesmo que significativos.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO

O objetivo principal do presente artigo é analisar de que maneira as principais alterações do Novo CPC impactariam na gestão estratégica dos departamentos jurídicos. Sendo assim, o primeiro ponto explorado foi justamente a visão geral dos entrevistados sobre a nova legislação. Como qualquer relação jurídica, as expectativas restaram divergentes e, conseqüentemente, a tranquilidade com relação à atuação dos profissionais do direito também. Nas palavras do Entrevistado n.1., “eu queria que mantivessem o CPC de 1973”. Isto decorre da incerteza da efetividade da nova legislação. Algumas mudanças são tão significativas que geram até instabilidade no próprio Poder Judiciário. Contudo, há também o cenário otimista, conforme declarou o Entrevistado n.2., “que o Novo CPC de 2015 trouxe uma série de avanços e os aplicadores do direito precisam ficar otimistas com o resultado em longo prazo”.

Passando para o primeiro elemento propriamente dito, no que tange o “julgamento conforme o estado do processo” constatou-se que o mesmo se confunde, em alguns aspectos, com o julgamento antecipado parcial do mérito, uma vez que se trata do poder do juiz de ir julgando na medida em que uma matéria se torna incontroversa. Por isso o segundo elemento foi melhor explorado pelos entrevistados.

De acordo com o Entrevistado n.2, a preocupação demonstrada no referencial teórico e jurídico poderá se concretizar em momento muito anterior ao “julgamento antecipado parcial do mérito”, pois se criou, no Novo CPC, o instituto da tutela de evidência. Isto significa que a tutela poderá existir independentemente da demonstração de urgência, e poderá ser concedida se demonstrada instrução suficiente de provas pelo Autor, e se o Réu deixar de juntar prova que gere dúvida razoável sobre o direito deste. Existe, entretanto, a discussão subjetiva sobre o que seria “gerar dúvida razoável sobre o direito do Autor”. Como este elemento não havia sido trazido para discussão, e as interpretações subjetivas são inúmeras e complexas, esta análise será objeto de estudo futuro.

As discussões indicam que os impactos oriundos deste “julgamento antecipado parcial” farão com que os advogados de departamentos jurídicos de empresa se preocupem, de forma antecipada, com o risco real que o processo judicial poderá oferecer para empresa. É o momento de segregar os pedidos existentes no processo, ao invés de considerar como pedido único, alocando um risco individual, de modo a evitar surpresas de condenações em momento anterior à sentença propriamente dita.

Elemento diverso trazido pelo Entrevistado n. 1., foi com relação à necessidade de inclusão de verba honorária, uma vez que haverá majoração da sucumbência em cada instância processual (com limite de 20%), “(...) então veja bem, na hora que você for efetivamente segregar os pedidos, você vai ter que colocar ao lado de cada um a verba honorária também”. Isto reflete diretamente no valor real de caixa que sairá da conta do condenado, pois se não considerar a verba honorária, haverá furo de valor e, conseqüentemente, o desembolso será maior do que esperado inicialmente.

Constatou-se, ainda, que a “distribuição dinâmica da prova” já está sendo aplicada por alguns juízes, principalmente na comarca do Rio Grande do Sul. O desafio é justamente de as pessoas entenderem que a prova passará a ser algo colaborativo. Fica evidente, portanto, a necessidade de um maior controle gerencial de documentos internos da empresa, pois isso “pode mexer com a rotina dos advogados” (Entrevistado n.1).

Outro dado importante levantado através das entrevistas, é que um dos assuntos que geram maior discussão na aplicabilidade do Novo CPC, é o “incidente de resolução de demandas repetitivas”, o quarto elemento trazido no roteiro de entrevista. Busca-se, através dele, a uniformidade no tratamento das ações judiciais com matérias idênticas. A partir do momento que um (a) mesmo (a) Ministro (a) julga, de forma distinta, uma mesma matéria, em dois casos diferentes, o desafio está muito além do previsto inicialmente. O intuito é que os tribunais uniformizem sua jurisprudência, tornando-a estável, íntegra e eficiente. O obstáculo ocorre, na opinião do Entrevistado n.2., “na medida em que todos os assuntos que envolvem demandas de massa se deparam com uma série de dificuldades de posicionamento uniforme, porque cada um lê a situação de uma forma”. A complexidade de aplicação deste dispositivo legal é notória.

Semelhante resultado curioso é como a imposição de audiência de “conciliação e mediação” está sendo analisada como alternativa de se ganhar “tempo”. O Brasil tem uma cultura de litigiosidade. Isso impacta diretamente na realização de uma mediação em cada processo, pois se uma das partes não quer nem realizar a audiência, como é que se chegará a uma possibilidade real de discussão sobre encerramento da demanda através de composição amigável. Está se cogitando, inclusive, que a realização da audiência de mediação será requisitada pelas partes tão somente para postergar o prazo de apresentação de contestação.

São diversas as pautas de conflitos existentes no Novo CPC. Discutiram-se, por oportuno, as principais alterações que poderão impactar na gestão estratégica do departamento

jurídico. Não obstante, outras alterações estão sendo debatidas e são merecedoras de análise futura, como a introdução ainda mais evidente do instituto do *amicus curiae*, da majoração dos honorários de sucumbência em cada sede recursal do processo, e da tutela de evidência; pontos estes trazidos pelos próprios entrevistados, mas que, nesta oportunidade, não serão profundamente explorados.

5. CONCLUSÃO

A postura estratégica de um Departamento Jurídico permite uma antecipação de soluções de problemas antes mesmo que estes aconteçam; é uma forma de pensar em todas as possibilidades – riscos – e agir proativamente. Por isso, é importante analisar estas principais mudanças e discutir, desde logo, de que maneira será possível antecipar as dificuldades do Novo CPC.

Tendo em vista que a etapa preparatória poderá consistir nesta análise de mudanças e possíveis impactos, é importante que cada núcleo de atuação defina aquilo que poderá influenciar na dinâmica do seu dia a dia. Com isto, o Departamento Jurídico estará apto a realizar o diagnóstico atual de procedimentos internos – inclusive, podendo utilizar-se do método SWOT para identificar suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças – e será possível a elaboração de um plano estratégico.

A implementação do controle das melhorias dependerá, contudo, da efetiva aplicação destas novas previsões pelo Poder Judiciário. O que se identificou foi justamente essa incerteza dos processos; as pessoas se questionam se estamos preparados para significativa mudança.

Recentemente o Processo Eletrônico foi incorporado no judiciário brasileiro, deixando assim, de utilizar vias físicas na grande maioria das comarcas. O intuito foi digno de elogio. Contudo, ao invés de termos um processo eletrônico padronizado, no qual o país inteiro trabalhasse da mesma maneira, não. Isto não aconteceu. Os gastos são significativos na medida em que para cada sistema é uma chave individual, com um certificado digital distinto, e assim por diante. Como o Novo CPC quer proporcionar uma flexibilização de prazos, por exemplo, se o próprio sistema do Processo Eletrônico não é único? Como estas alterações serão feitas em cada comarca? Como adaptar algo novo naquilo que ainda está sendo aperfeiçoado e descoberto?!

Fica evidente que as oportunidades de desenvolvimento estarão dentro dos próprios Departamentos Jurídicos que tomarão frente com relação às necessidades trazidas pelo Novo CPC, ou das empresas de consultoria que proporcionem suporte necessário nas questões preventivas ora discutidas. Os escritórios de advocacia terão importância ímpar na adaptação de seus clientes, uma vez que estes o consideram extensão do jurídico interno. Se a instabilidade ainda é tão grande, se faz necessária cautela adicional.

Fato é que o Novo CPC reitera a necessidade das empresas contratarem, para seus

Departamentos Jurídicos, profissionais que conheçam não só do direito processual, mas também das oportunidades de sinergia existentes entre os campos do direito e de negócios (NETO, 2014). Não existe mais, de forma estrita, a subdivisão de poderes como se considerava antigamente: o juiz julga, o promotor representa a sociedade e o advogado defende os interesses de seus clientes. O “novo” advogado empresarial é bem diferente daquele existente há décadas atrás (SELEM; LEITE, 2010 , p. 19).

Quando se discute a criação destas novas competências aos advogados corporativos é importante ter em mente que o “Departamento Jurídico é parte de um todo, nele e para ele se desenvolve, entrelaçando-se com os demais departamentos da organização” (LARA; LEITE, 2010, p. 180). Desta forma, a busca constante pelo aperfeiçoamento técnico não só na área do direito é de capital importância para o desenvolvimento intelectual destes profissionais.

Notou-se, contudo, que o maior obstáculo dos profissionais será o tempo. Tempo para buscar o conhecimento sobre uma nova legislação. Tempo para reestruturar suas dinâmicas de trabalho. Tempo este que é regido pela expressão latina *vacatio legis*, isto é, prazo legal que uma lei tem para entrar em vigor. Por mais que o profissional esteja atuando no mercado há anos, para que este consiga estudar sobre uma nova metodologia de trabalho, significa abrir mão de muitos outros prazos que não podem ser deixados de lado. Talvez fosse o momento de pararmos de ser tão imediatistas e pensarmos efetivamente na palpabilidade de adaptação desta nova legislação em um período de apenas doze meses.

Os desafios serão colocados à prova na medida em que a nova legislação for sendo aplicada e questionada pelos aplicadores do direito, contudo, já que estamos tratando de interesses negociais “as mudanças estruturais criam oportunidades para os empresários inteligentes” (YRJÄNÄINEN; VELÁSQUEZ; UUSITALO, 2009 p.3), sejam eles atuantes em Departamentos Jurídicos e/ou empresas de consultoria especializada.

É preciso ter jogo de cintura. As limitações procedimentais são grandes, contudo, se todos os profissionais dedicarem parte do seu tempo para desenvolver-se, aí sim teríamos uma legislação digna de apoio e aplicabilidade efetiva.

REFERÊNCIAS

CAMBI, Eduardo. **Audiência de Conciliação ou de Mediação**. In. WAMBIER, Teresa Arruda Alvim; JUNIOR, Fredie Didier; TALAMINI, Eduardo; DANTAS, Bruno. **Breves Comentários ao Novo Código de Processo Civil**. São Paulo. Revista dos Tribunais, 2015, p. 881.

DANTAS, Marcelo Navarro Ribeiro. **Do Fato Impeditivo, Modificativo ou Extintivo do Direito do Autor; Das Alegações do Réu; Da Extinção do Processo**. In. WAMBIER, Teresa Arruda Alvim; JUNIOR, Fredie Didier; TALAMINI, Eduardo; DANTAS, Bruno. **Breves Comentários ao Novo Código de Processo Civil**. São Paulo. Revista dos Tribunais, 2015, p. 954.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de Direito Processual Civil**. Vol. 6. São Paulo. Malheiros, 2009.

FERREIRA, William Santos. **Das Provas**. In. WAMBIER, Teresa Arruda Alvim; JUNIOR, Fredie Didier; TALAMINI, Eduardo; DANTAS, Bruno. **Breves Comentários ao Novo Código de Processo Civil**. São Paulo. Revista dos Tribunais, 2015, p. 1010.

JUNIOR, Ariolino Neres Sousa. Analisando o Judiciário brasileiro. **Revista Âmbito Jurídico**, Rio Grande: XII, n. 67, Maio, 2014. ISSN 1518-0360. Disponível em: <http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=6562>. Acesso em: 21 abr. 2015.

JUNIOR, José Herval Sampaio. O novo Código de Processo Civil e seus reflexos para os Departamentos Jurídicos. **JusBrasil**, 21 abr. 2015. Disponível em: <http://joseherval.jusbrasil.com.br/artigos/158675012/o-novo-codigo-de-processo-civil-e-seus-reflexos-para-os-departamentos-juridicos>. Acesso em: 20 abr. 2015.

MAIOR impacto do novo CPC ocorrerá nos Tribunais Superiores. **Portal Migalhas**, 28 jan. 2015. Disponível em: <<http://www.migalhas.com.br/Quentes/17,MI214645,81042-Luiz+Fernando+Boller+Maior+impacto+do+novo+CPC+ocorrera+nos+Tribunais>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Dos Processos nos Tribunais e dos Meios de Impugnação das Decisões Judiciais**. In. WAMBIER, Teresa Arruda Alvim; JUNIOR, Fredie Didier; TALAMINI, Eduardo; DANTAS, Bruno. **Breves Comentários ao Novo Código de Processo Civil**. São Paulo. Revista dos Tribunais, 2015, p. 2072.

MARQUES, Luiz Guilherme. A Morosidade da Justiça e a Insatisfação Popular. **Associação dos Magistrados Mineiros**, 29 set. 2013. Disponível em: <<http://www.amagis.com.br/plus/modulos/noticias/ler.php?cdnoticia=10073>>. Acesso em: 02 jun. 2015.

MAXIMILIANO, Antonio Cesar Amauru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Altas 2004.

MENDES, Aluisio Gonçalves de Castro; ÁVILA, Henrique. Algumas das principais alterações do novo Código de Processo Civil. **Consultor Jurídico**, 31 jan. 2015. Disponível em: < <http://www.conjur.com.br/2015-jan-31/algumas-principais-alteracoes-codigo-processo-civil>>. Acesso em: 22 abr. 2015.

NETO, Elias Marques de Medeiros. Como o novo CPC pode afetar a rotina das empresas?. **Portal Migalhas**, 7 mai. 2014. Disponível em: <<http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI200258,81042Como+o+novo+CPC+pode+afetar+a+rotina+das+empresas>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

NOVO CPC traz benefícios para a sociedade. **Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo**, 17 mar. 2015. Disponível em: <<http://www.cnc.org.br/noticias/politica-e-governo/novo-cpc-traz-beneficios-para-sociedade>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

PAGE, Ann; TAPP, Richard. **Managing External Legal Resources**. London: ICSA Publishing, 2009.

SÁ, Antônio Lopes de. **Contabilidade & Novo Código Civil**. Curitiba: Juruá, 2009.

SELEM, Lara Cristina de Alencar. **Gestão Judiciária Estratégica: O Judiciário em busca da eficiência**. Natal: Esmarn, 2004.

SELEM, Lara Cristina de Alencar; LEITE, Leonardo Barém. **Gestão Estratégica do Departamento Jurídico Moderno: caminhos para a excelência e formas de inseri-lo nas decisões empresariais**. Curitiba: Juruá, 2010.

SENRA, Flavio; PIRES, Cristiane Pedrosa; RODRIGUES, Felipe Roberto. Novo Código de Processo Civil e os impactos nos departamentos jurídicos. **Revista Consultor Jurídico**, 26 de fev. 2015. Disponível em: <<http://www.conjur.com.br/2015-fev-26/cpc-impacto-departamentos-juridicos>>. Acesso em: 21 abr. 2015.

STJ, Resp. **1.234.887/RJ**, 3ª T., v.u., j. 19.09.2013, Dje 02.10.2013).

THEODORO JUNIOR, Humberto. **Curso de Direito Processual Civil – Teoria geral do direito processual civil e processo de conhecimento**. Vol. 1. Rio de Janeiro: Forense, 2012.

WAMBIER, Luiz R. Novo CPC. **Jornal Carta Forense**, São Paulo, 02 abr. 2015. Disponível em: <<http://cartaforense.com.br/conteudo/entrevistas/novo-cpc/15182>>. Acesso em: 20 abr. 2015.

WAMBIER, Teresa Arruda Alvim; WAMBIER, Luiz Rodrigues. **Novo Código de processo civil comparado: artigo por artigo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

WAMBIER, Teresa Arruda Alvim; JUNIOR, Fredie Didier; TALAMINI, Eduardo; DANTAS, Bruno. **Breves Comentários ao Novo Código de Processo Civil**. São Paulo. Revista dos Tribunais, 2015.

YRJÄNÄINEN, Jouni-Lyly; VELÁSQUEZ, Santiago; SUOMALA, Petri; UUSITALO, Olavi. **Introduction to Industrial Management**. Finland Tampere University of Technology, 2009

BRASIL. **Código de Processo Civil**(1973). Disponível em: <https://www.google.com.br/search?q=cpc&oq=cpc&aqs=chrome..69i57j0l5.636j0j4&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8> Acesso em: 18 abr. 2015.

BRASIL. **Código de Processo Civil** (2015). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm> Acesso em: 21 abr. 2015.