

**TEMA 3: MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO NA PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR
FECHADA**

**ANTES DO LITÍGIO: DESENHO DE UM SISTEMA ESCALONADO DE SOLUÇÃO
CONSENSUAL DE CONFLITOS PARA A SUSTENTABILIDADE DOS PLANOS DE
BENEFÍCIOS**

Pseudônimo: PACTO INTERGERACIONAL

TEMA 3: MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO NA PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR FECHADA

ANTES DO LITÍGIO: DESENHO DE UM SISTEMA ESCALONADO DE SOLUÇÃO CONSENSUAL DE CONFLITOS PARA A SUSTENTABILIDADE DOS PLANOS DE BENEFÍCIOS

RESUMO

Esta monografia examina a judicialização na previdência complementar fechada a partir de uma premissa pouco explorada: em um regime mutualista, o custo das condenações e do próprio contencioso é suportado pelo patrimônio comum do plano, formado pelos próprios participantes e assistidos, de modo que o litígio mal gerido corrói o fundo que garante os benefícios de todos. Sustenta-se, por isso, que prevenir a judicialização e tratar adequadamente os conflitos é expressão do dever fiduciário dos gestores das entidades fechadas (EFPC) e condição de sustentabilidade dos planos de benefícios. São três os objetivos: mapear a morfologia do contencioso setorial e seus custos sistêmicos; demonstrar as possibilidades e os limites jurídicos da via consensual à luz da LC nº 109/2001, do CPC/2015 e da Lei nº 13.140/2015; e propor, com base no desenho de sistemas de disputas, um sistema escalonado em três camadas (prevenção primária, com comunicação e ouvidoria resolutiva; mediação setorial especializada, inclusive coletiva, por acordos-quadro; e integração com o Poder Judiciário), sustentado por uma governança da transação (programas por tese, alçadas, lastro técnico-atuarial, isonomia e transparência) e por um porto seguro regulatório que mitigue o receio de transigir dos dirigentes. Conclui-se que o obstáculo à consensualidade no setor não é normativo, mas de incentivos e de arquitetura institucional, e que ela pode ser destravada sem alteração legislativa, conforme roteiro faseado apresentado ao final.

Palavras-chave: previdência complementar fechada; judicialização; mediação; conciliação; dever fiduciário; desenho de sistemas de disputas; sustentabilidade dos planos de benefícios.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 O CONTENCIOSO DA PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR FECHADA: MORFOLOGIA E CUSTOS	7
2.1 A natureza contratual-institucional do regime fechado	
2.2 O mapa do litígio: matérias recorrentes e jurisprudência consolidada	
2.3 O paradoxo mutualista: quem paga a conta do litígio individual	
3 O MARCO NORMATIVO DA CONSENSUALIDADE E SUA APLICAÇÃO AO REGIME FECHADO	11
3.1 O microssistema brasileiro de solução consensual	
3.2 Possibilidades: disponibilidade relativa e espaço legítimo de transação	
3.3 Limites: isonomia entre participantes, equilíbrio do plano e assimetria informacional	
4 DIAGNÓSTICO: POR QUE A CONSENSUALIDADE AINDA NÃO DESLANCHOU NO SETOR	15
4.1 Incentivos assimétricos ao litígio	
4.2 O receio de transigir: agência, controle e o “apagão das canetas” fiduciário	
4.3 A ausência de arquitetura institucional especializada	
5 PROPOSTA: UM SISTEMA ESCALONADO DE SOLUÇÃO CONSENSUAL PARA AS EFPC	17
5.1 Fundamentos metodológicos: o desenho de sistemas de disputas	
5.2 Camada 1: prevenção primária (comunicação, linguagem simples e ouvidoria resolutiva)	
5.3 Camada 2: mediação setorial especializada e mediação coletiva	
5.4 Camada 3: integração com o Poder Judiciário	

5.5 Governança da transação: alçadas, isonomia, lastro técnico e transparência

5.6 O porto seguro regulatório

5.7 Métricas: o que medir para saber se funciona

6 APLICABILIDADE: ROTEIRO DE IMPLEMENTAÇÃO 24

7 CONCLUSÃO 26

REFERÊNCIAS 28

1 INTRODUÇÃO

A previdência complementar fechada brasileira administra poupança de longo prazo de milhões de participantes e assistidos, organizada em planos de benefícios cuja promessa essencial se cumpre em décadas. Nesse ambiente, o conflito é fisiológico: contratos de execução continuada e longuíssima duração, sucessivas alterações regulamentares, transições demográficas e econômicas, e a natural tensão entre o interesse individual de cada participante e o interesse coletivo do grupo produzem, inevitavelmente, controvérsias sobre elegibilidade, cálculo, reajuste e revisão de benefícios, devolução de contribuições, migrações entre planos e responsabilidade por déficits.

O que não é fisiológico é o modo predominante de tratamento dessas controvérsias: a via judicial contenciosa, individual e repetitiva. A experiência acumulada pelo Poder Judiciário brasileiro, documentada ano a ano pelos relatórios Justiça em Números, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), revela um padrão de litigância em massa no qual teses semelhantes são discutidas milhares de vezes, com custos elevados de tempo, dinheiro e imprevisibilidade para todos os envolvidos (CNJ, 2025). A previdência complementar fechada participa desse padrão com uma agravante que constitui o ponto de partida desta monografia: no regime fechado, não existe um “réu” externo que suporte a conta. O patrimônio que responde pelas condenações é o patrimônio comum do plano, formado pelas contribuições dos próprios participantes, assistidos e patrocinadores e pelos rendimentos de seus investimentos. Cada litígio individual vitorioso que extrapole a correta aplicação do regulamento é, sob a ótica coletiva, uma transferência de recursos do grupo para o litigante, e cada real gasto em honorários, perícias e estruturas de contencioso é um real que deixa de compor reservas garantidoras de benefícios.

A esse fenômeno chamaremos, ao longo do trabalho, de **paradoxo mutualista do litígio**: em um sistema fundado na solidariedade de grupo, o instrumento adversarial de tutela de direitos individuais pode corroer precisamente o fundo comum que garante os direitos de todos. O paradoxo não autoriza, evidentemente, nenhuma conclusão contra o acesso à justiça, direito fundamental (art. 5º, XXXV, da Constituição) que esta monografia toma como premissa inegociável. Autoriza, porém, uma conclusão diversa, de política de gestão de conflitos: se o litígio tem

custo coletivo, a prevenção do litígio evitável e o tratamento adequado do conflito inevitável não são conveniência administrativa das entidades fechadas de previdência complementar (EFPC); são expressão do dever fiduciário dos seus gestores perante o conjunto de participantes e assistidos e condição de sustentabilidade dos planos de benefícios.

O problema é que, entre o diagnóstico e a prática, há um vazio institucional. O ordenamento brasileiro dispõe, desde 2015, de um robusto microssistema de solução consensual, a Resolução nº 125/2010 do CNJ, o Código de Processo Civil de 2015 (CPC), que erigiu a promoção da solução consensual a norma fundamental do processo (art. 3º, §§ 2º e 3º), e a Lei de Mediação (Lei nº 13.140/2015), mas o setor de previdência complementar fechada permanece, em larga medida, à margem dele: não há câmaras de mediação especializadas na matéria, as ouvidorias das entidades operam mais como canal de registro do que como instância resolutiva, e os dirigentes, temerosos de responsabilização pessoal, frequentemente preferem a segurança formal de “deixar o Judiciário decidir” a exercer, com critérios e lastro técnico, a prerrogativa de compor.

Diante desse quadro, a monografia persegue três objetivos. O primeiro é **descritivo**: mapear a morfologia do contencioso da previdência complementar fechada, sua base normativa, suas matérias recorrentes, a jurisprudência consolidada que o baliza, e explicitar seus custos sistêmicos (capítulo 2). O segundo é **analítico**: examinar as possibilidades e os limites jurídicos da solução consensual no regime fechado, enfrentando as objeções clássicas, indisponibilidade dos direitos, isonomia entre participantes, preservação do equilíbrio do plano, e demonstrando que elas delimitam, mas não interditam, o espaço legítimo de transação (capítulo 3); e diagnosticar por que, apesar de juridicamente possível, a consensualidade não deslanchou (capítulo 4). O terceiro é **propositivo**: desenhar, com base na metodologia do *dispute system design*, o desenho de sistemas de disputas formulado por Ury, Brett e Goldberg (1988) e incorporado à política judiciária brasileira pela via do “tribunal multiportas” (Sander, 1976; Watanabe, 2019), um **sistema escalonado de solução consensual** para o setor, em três camadas (prevenção primária; mediação setorial especializada, inclusive coletiva; integração com o Poder Judiciário), sustentado por uma **governança da transação** e por um **porto seguro regulatório** que destrave o receio de transigir (capítulo 5). O capítulo

6 converte a proposta em roteiro de implementação faseado, com atores, instrumentos e indicadores, atendendo diretamente ao critério de aplicabilidade ao cenário atual do regime fechado.

O método é jurídico-dogmático na análise do marco normativo e da jurisprudência, e jurídico-propositivo no desenho institucional, com apoio na literatura clássica de acesso à justiça (Cappelletti; Garth, 1988) e de negociação e gestão de disputas (Fisher; Ury; Patton, 2018; Ury; Brett; Goldberg, 1988). Todas as referências jurisprudenciais utilizadas são de enunciados sumulares e precedentes qualificados de conhecimento público consolidado, indicados pelas suas fontes oficiais.

Uma nota conceitual, por fim. Utilizam-se aqui os termos na acepção do CPC e da Lei de Mediação: **conciliação** como método autocompositivo conduzido por terceiro que pode sugerir soluções, preferencialmente em conflitos sem vínculo anterior entre as partes (art. 165, § 2º, do CPC); **mediação** como método em que o terceiro facilita o diálogo para que as próprias partes construam a solução, preferencialmente onde há vínculo continuado (art. 165, § 3º, do CPC), vínculo que é a marca essencial da relação entre participante e entidade fechada, o que explica a ênfase desta monografia na mediação; e **negociação direta** como tratativa sem terceiro facilitador, que também integra, como camada elementar, qualquer sistema bem desenhado de disputas.

2 O CONTENCIOSO DA PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR FECHADA: MORFOLOGIA E CUSTOS

2.1 A natureza contratual-institucional do regime fechado

O regime de previdência complementar tem assento constitucional no art. 202 da Constituição da República, que o define como facultativo, baseado na constituição de reservas que garantam o benefício contratado, e organizado de forma autônoma em relação ao regime geral. As Leis Complementares nº 108 e nº 109, ambas de 29 de maio de 2001, estruturam o regime: a LC nº 109/2001 como lei geral, a LC nº 108/2001 para a relação entre entidades fechadas e seus patrocinadores públicos.

Três características desse desenho normativo são decisivas para a análise do conflito no setor. A primeira é o **caráter contratual de longuíssima duração**: a relação entre participante, patrocinador e entidade nasce da adesão facultativa a um

plano de benefícios (art. 202, *caput*, da Constituição; art. 1º da LC nº 109/2001) e se projeta por décadas, atravessando gerações de gestores, ciclos econômicos e sucessivas alterações regulamentares. Contratos assim são, na expressão consagrada da teoria contratual, necessariamente **incompletos**: nenhum regulamento antecipa todas as contingências de cinquenta anos de execução. A incompletude contratual é fábrica de controvérsias interpretativas, e a pergunta institucional relevante não é como eliminá-las, mas onde e como processá-las.

A segunda característica é o **mutualismo**: o plano de benefícios é um fundo comum, de titularidade coletiva, em que as contribuições e os rendimentos de todos garantem os benefícios de cada um. A LC nº 109/2001 impõe a constituição de reservas técnicas, provisões e fundos (art. 18) e a independência patrimonial entre planos, e submete o resultado do plano, superavitário ou deficitário, ao próprio coletivo de participantes, assistidos e patrocinadores, mediante regras de destinação de superávit e equacionamento de déficit (arts. 20 e 21). Não há acionista que absorva prejuízo nem lucro a distribuir: a entidade fechada é, por definição legal, organizada sob a forma de fundação ou sociedade civil **sem fins lucrativos** (art. 31, § 1º, da LC nº 109/2001).

A terceira característica é o **caráter fiduciário da gestão**. Os dirigentes das EFPC administram recursos alheios, poupança previdenciária de terceiros, e respondem por sua gestão perante os participantes e perante o Estado, que fiscaliza o setor por meio da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (Previc). A LC nº 109/2001 impõe padrões de conduta (arts. 63 e seguintes) e sanciona a gestão temerária; a supervisão baseada em risco da Previc completa o quadro. É desse tripé, contrato incompleto de longo prazo, fundo mutualista, gestão fiduciária, que decorre tanto a inevitabilidade do conflito quanto a especial gravidade de tratá-lo mal.

2.2 O mapa do litígio: matérias recorrentes e jurisprudência consolidada

O contencioso da previdência complementar fechada organizou-se, ao longo de três décadas, em torno de famílias temáticas razoavelmente estáveis: (i) **revisão e recálculo de benefícios**, em regra pela discussão dos critérios de reajuste ou da base de cálculo da contribuição e do benefício; (ii) **devolução de contribuições e diferenças de reserva de poupança** no desligamento; (iii) **elegibilidade e regras**

de transição após alterações regulamentares e migrações entre planos; (iv) **equacionamento de déficits**, com impugnação das contribuições extraordinárias; e (v) **responsabilidade civil** por falhas de informação ou de gestão.

Sobre várias dessas famílias, a jurisprudência dos tribunais superiores está consolidada em enunciados e precedentes qualificados que qualquer desenho de sistema de disputas deve tomar como dado institucional:

- a) o Supremo Tribunal Federal, no RE 586.453 (Tema 190 da repercussão geral), assentou a **competência da Justiça comum estadual**, e não da Justiça do Trabalho, para as causas entre participante ou assistido e entidade de previdência privada, ainda quando a relação previdenciária derive do contrato de trabalho com o patrocinador;
- b) o Superior Tribunal de Justiça, pela **Súmula nº 563**, firmou que o Código de Defesa do Consumidor se aplica às entidades **abertas** de previdência complementar, **não incidindo** nos contratos celebrados com as entidades fechadas, reconhecendo, na base da distinção, exatamente o mutualismo sem fins lucrativos do regime fechado;
- c) as **Súmulas nº 289, 291 e 427 do STJ** balizam, respectivamente, a correção plena das parcelas restituídas ao participante que se desliga do plano e o regime prescricional quinquenal das pretensões de cobrança de parcelas e de diferenças de complementação;
- d) em sede de recursos repetitivos, o STJ consolidou, ainda, orientações sobre a fonte normativa do benefício (a relação é regida pelo regulamento do plano e pelo que nele se contém, com respeito ao direito acumulado) e sobre os limites da incorporação de verbas remuneratórias supervenientes ao benefício complementar sem o correspondente custeio, reafirmando o princípio do mutualismo e do prévio custeio como vigas do regime.

Para os fins desta monografia, o relevante não é o mérito de cada tese, mas a **fotografia institucional** que o conjunto revela: trata-se de um contencioso **repetitivo** (as mesmas famílias de teses, multiplicadas por milhares de relações individuais homogêneas), **tecnicamente denso** (cálculo atuarial, regulamentos sucessivos, longas séries históricas) e **fortemente balizado** por precedentes

qualificados. Essas três marcas são exatamente as que a literatura de gestão de disputas identifica como o terreno ideal para métodos consensuais estruturados: onde há repetição, há escala para investir em desenho institucional; onde há densidade técnica, a autocomposição informada supera o adversarialismo ritual; onde há baliza jurisprudencial firme, o espaço de incerteza, matéria-prima da negociação, está delimitado e as partes podem transigir *à sombra do direito*, com previsibilidade.

2.3 O paradoxo mutualista: quem paga a conta do litígio individual

A singularidade do regime fechado, todavia, está no que acontece **depois** da condenação. Na litigância de consumo clássica, a condenação transfere recursos do fornecedor, agente econômico com fins lucrativos, para o consumidor. Na previdência complementar fechada, a condenação é suportada pelo plano de benefícios: fundo comum, sem fins lucrativos, de titularidade coletiva. As consequências analíticas são três, e nenhuma delas é trivial.

Primeira consequência: a externalidade interna. O êxito judicial de um participante que obtém prestação além do que o regulamento e o custeio suportam não é pago pela “entidade” como ente abstrato, mas rateado, pela via do resultado do plano, entre todos os demais participantes e assistidos, e, conforme o desenho do plano e o regime da LC nº 108/2001, pelos patrocinadores (e, indiretamente, quando o patrocinador é estatal, pelo contribuinte). O litígio individual gera, assim, uma externalidade sobre terceiros determináveis: os colegas de plano do litigante. Em linguagem atuarial, decisões que concedem benefício sem fonte de custeio deterioram o equilíbrio do plano e podem converter-se, adiante, em contribuições extraordinárias de equacionamento, pagas inclusive por quem nunca litigou.

Segunda consequência: o custo administrativo é regressivo. As despesas de defesa (honorários, perícias atuariais, estruturas internas de contencioso, provisões contábeis para demandas judiciais) saem do mesmo patrimônio comum ou do plano de gestão administrativa custeado pelo conjunto. Um contencioso de massa mal gerido consome, ano após ano, recursos que deveriam compor reservas garantidoras. E o paradoxo se completa: o participante que litiga e perde também pagou, como membro do grupo, parte do custo de sua própria derrota.

Terceira consequência: o litígio corrói o ativo intangível central do regime, a confiança. A previdência complementar é, na essência, uma promessa de longo prazo. A percepção, pelos participantes, de que a entidade é adversária processual, e, pela entidade, de que o participante é risco de passivo judicial, degrada a relação de confiança da qual dependem a adesão, a permanência e o próprio crescimento do setor, hoje objetivo declarado da política pública previdenciária.

O paradoxo mutualista tem, contudo, um reverso virtuoso, que constitui a dobradiça entre o diagnóstico e a proposta desta monografia: **as mesmas razões que tornam o litígio especialmente custoso no regime fechado tornam a consensualidade especialmente valiosa nele.** Se o custo do conflito é coletivo, o ganho da sua boa gestão também é: cada controvérsia resolvida cedo, com critério e sem processo, preserva reservas, reduz despesas administrativas e reconstrói confiança. Prevenir a judicialização, no regime fechado, é literalmente proteger o benefício de todos, o que permite enunciar a tese que orienta o restante do trabalho: **o tratamento adequado dos conflitos é conteúdo do dever fiduciário dos gestores de EFPC e condição de sustentabilidade dos planos de benefícios.** ## 3 O MARCO NORMATIVO DA CONSENSUALIDADE E SUA APLICAÇÃO AO REGIME FECHADO

3.1 O microssistema brasileiro de solução consensual

O Brasil construiu, na última década e meia, um dos marcos normativos de solução consensual mais completos do mundo. A Resolução nº 125/2010 do CNJ instituiu a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses, criou os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSCs) e os Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais (NUPEMECs), e disseminou a gramática do “tribunal multiportas”: a ideia, formulada originalmente por Frank Sander (1976), de que a porta do processo judicial contencioso é apenas uma entre várias, e de que cada conflito deve ser encaminhado ao método mais adequado à sua natureza.

O CPC de 2015 converteu essa política em norma fundamental do processo: o Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos, e a conciliação, a mediação e outros métodos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores e membros do Ministério Público, **inclusive no curso do processo judicial** (art. 3º, §§ 2º e 3º). O Código disciplinou os conciliadores e

mediadores judiciais (arts. 165 a 175), fez da audiência de conciliação ou mediação etapa ordinária do procedimento comum (art. 334) e admitiu expressamente a homologação judicial de acordo extrajudicial de qualquer natureza como título executivo (arts. 515, III, e 725, VIII).

A Lei nº 13.140/2015, Lei de Mediação, completou o microssistema: definiu a mediação como atividade técnica exercida por terceiro imparcial que auxilia as partes a construírem soluções consensuais (art. 1º, parágrafo único), admitiu-a como objeto de **cláusula contratual** (arts. 2º, § 1º, e 22 e seguintes, na mediação extrajudicial), fixou seus princípios, imparcialidade, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade, busca do consenso, confidencialidade e boa-fé (art. 2º), e estabeleceu a regra de ouro do seu alcance material: **pode ser objeto de mediação o conflito que verse sobre direitos disponíveis ou sobre direitos indisponíveis que admitam transação**, exigindo-se, neste último caso, homologação judicial com oitiva do Ministério Público (art. 3º, *caput* e § 2º). O acordo de mediação é título executivo extrajudicial e, homologado, título judicial (art. 20, parágrafo único).

Nada, nesse microssistema, exclui a previdência complementar. Ao contrário: a relação entre participante e entidade fechada tem justamente o perfil para o qual o CPC reserva a **mediação**, vínculo anterior e continuado entre as partes (art. 165, § 3º), que sobreviverá ao conflito e precisa ser preservado. E a densidade técnica da matéria encontra, na Lei de Mediação, o instrumento da mediação extrajudicial institucional, por câmaras especializadas, com procedimentos e prazos pactuados.

3.2 Possibilidades: disponibilidade relativa e espaço legítimo de transação

A primeira objeção que se opõe à consensualidade no setor é a suposta **indisponibilidade** dos direitos previdenciários. A objeção prova demais e, por isso, não prova. É preciso distinguir três planos.

No primeiro plano está o **direito ao benefício em si**, na sua dimensão alimentar e existencial. Aqui, de fato, o espaço de disposição é mínimo: ninguém sustentará que o assistido possa “vender” sua aposentadoria futura. Mas não é disso que trata o contencioso real do setor.

No segundo plano, onde vive a esmagadora maioria dos litígios, estão **controvérsias patrimoniais sobre a interpretação e a aplicação do regulamento**: qual índice de reajuste incide; qual a base de cálculo correta; como se computa determinado período; qual o valor da restituição de reserva; se determinada verba integra ou não o salário-de-participação; como se aplica uma regra de transição. São controvérsias sobre **quantias e critérios**, entre partes capazes, versando relações jurídicas patrimoniais, matéria transacionável por excelência (art. 840 do Código Civil), tanto que é diariamente transacionada em juízo, nas raras vezes em que as entidades se dispõem a acordar. Se o direito controvertido pode ser objeto de acordo homologado em audiência do art. 334 do CPC, pode, com maior razão e menor custo, ser objeto de mediação pré-processual bem estruturada.

No terceiro plano está o **interesse coletivo do plano**, o equilíbrio atuarial, a isonomia entre participantes, a integridade das reservas. Este, sim, é indisponível: o dirigente não pode transigir contra o plano, concedendo a um participante, por liberalidade, o que o regulamento e o custeio não suportam. Mas essa indisponibilidade não veda a transação; **disciplina-a**. Ela exige que o acordo tenha lastro, dúvida jurídica objetiva e razoável sobre a tese, risco processual mensurado, fundamentação técnico-atuarial do valor, e que seja isonômico: oferecido em condições equivalentes a todos os que estejam na mesma situação. A transação legítima, no regime fechado, não é favor: é **gestão de risco à sombra do direito**. Quando a jurisprudência consolidada indica probabilidade séria de derrota da entidade em determinada tese, insistir no contencioso até o trânsito em julgado, acumulando juros, honorários e custas contra o patrimônio coletivo, pode ser exatamente a conduta que viola o dever fiduciário; o acordo, nesse cenário, não desfalca o plano: **estanca a sangria**.

Há, ainda, um argumento sistemático frequentemente esquecido. A LC nº 109/2001 não impõe às entidades nenhum dever de litigar; impõe deveres de gestão proba, transparente e equilibrada dos planos. E o próprio ordenamento setorial já convive com mecanismos de autocomposição em outras searas, a supervisão baseada em risco privilegia soluções negociadas (termos de ajustamento de conduta administrativos), e o direito público brasileiro em geral moveu-se decididamente na direção da consensualidade (câmaras de autocomposição, acordos substitutivos, juízo de oportunidade regulado). Não há razão dogmática para que justamente o

setor cuja lógica é mutualista, e que mais teria a ganhar com a redução do custo do conflito, permaneça preso à cultura da sentença, na expressão crítica de Kazuo Watanabe (2019).

3.3 Limites: isonomia entre participantes, equilíbrio do plano e assimetria informacional

Reconhecido o espaço legítimo de transação, cumpre demarcá-lo com rigor, porque os limites é que conferem legitimidade ao sistema proposto no capítulo 5.

Limite 1, isonomia e vedação à transação seletiva. O fundo é comum; o tratamento dos comuneiros deve ser isonômico. Acordos casuísticos, concedidos a quem grita mais alto, a quem tem melhor advogado ou a quem é próximo da administração, violariam o princípio da isonomia entre participantes e converteriam a autocomposição em fonte de novo contencioso. Daí a exigência, incorporada à proposta, de **programas de transação por tese**, com critérios objetivos, públicos e aplicáveis a todos os que se encontrem na mesma situação jurídica, e não de acordos ad hoc.

Limite 2, lastro técnico-atuarial e fonte de custeio. Nenhum acordo pode criar benefício ou vantagem sem correspondente suporte no plano de custeio, sob pena de simplesmente transferir o problema para o equacionamento futuro. Todo programa de transação deve ser precedido de manifestação atuarial que quantifique o impacto da tese em disputa nos dois cenários, derrota judicial em massa versus composição, e demonstre que o acordo é a alternativa menos gravosa ao coletivo. O acordo legítimo se justifica exatamente porque **custa menos ao plano do que o risco que elimina**.

Limite 3, assimetria informacional e proteção do aderente. A relação participante-entidade é marcada por profunda assimetria técnica: de um lado, atuários, procuradores e bases de dados; de outro, em regra, um aposentado. A mediação não pode ser instrumento de “acordo por exaustão” ou de captura do vulnerável. Impõem-se, por isso, as salvaguardas da própria Lei de Mediação, imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, boa-fé (art. 2º), reforçadas no desenho setorial: dever de a entidade apresentar, na mesa, memória de cálculo compreensível e em linguagem simples; facultar-se sempre a assistência por

advogado ou pela associação de participantes; prazo de reflexão antes da assinatura; e vedação de cláusulas de quitação ampla que extrapolem o objeto efetivamente mediado.

Limite 4, respeito à jurisprudência qualificada e à supervisão. A autocomposição opera **à sombra do direito**, não contra ele. Onde há precedente qualificado (recurso repetitivo, repercussão geral, súmula), o programa de transação deve incorporá-lo como piso ou teto da negociação, em coerência com o sistema de precedentes do CPC (arts. 926 e seguintes). E o conjunto da atividade, programas, critérios, resultados agregados, deve ser transparente à Previc, ao conselho fiscal e ao conselho deliberativo da entidade, integrando a prestação de contas da gestão.

Dentro dessas quatro balizas, a resposta à pergunta do subtema (a) do Tema 3, possibilidades, incentivos e limites da solução consensual no regime fechado, pode ser assim sintetizada: **a consensualidade é juridicamente possível no vasto território das controvérsias patrimoniais interpretativas; é fiduciariamente devida quando reduz o custo esperado do conflito para o coletivo; e é legítima quando praticada por programas isonômicos, com lastro atuarial, salvaguardas ao vulnerável e transparência ao supervisor.** O que falta não é permissão normativa, é arquitetura institucional e incentivo. É disso que tratam os dois próximos capítulos.

4 DIAGNÓSTICO: POR QUE A CONSENSUALIDADE AINDA NÃO DESLANCHOU NO SETOR

4.1 Incentivos assimétricos ao litígio

Se a transação é possível e frequentemente vantajosa ao coletivo, por que o setor litiga tanto e transige tão pouco? A primeira resposta está na economia dos incentivos, que hoje pende integralmente para o contencioso.

Do lado do **participante**, litigar é barato e transigir não tem balcão. A gratuidade da justiça é acessível; os honorários advocatícios são frequentemente contratados ao êxito; a jurisprudência consolidada em algumas famílias de teses funciona como convite ao ajuizamento; e, sobretudo, **não existe alternativa institucional visível**: o participante que se sente lesado não encontra, no setor, uma porta de autocomposição crível, encontra a ouvidoria da própria entidade, percebida como

parte interessada, e o Judiciário. Entre uma “não porta” e a porta judicial, a escolha é óbvia.

Do lado da **entidade**, o contencioso tem custos diluídos e a transação tem custos concentrados. As despesas judiciais diluem-se no tempo e no orçamento administrativo; a decisão de acordar, ao contrário, tem rosto, data e assinatura. A derrota judicial, ainda que reiterada, é imputável ao Judiciário (“cumprimos decisão judicial”); o acordo é imputável ao dirigente que o firmou. Em um ambiente de supervisão intensa e responsabilização pessoal, o cálculo racional do gestor médio é adiar: recorrer sempre, transigir nunca, ainda que cada recurso adicional em tese perdida agregue juros e honorários pagos, ao final, pelo fundo comum. O interesse individual do gestor (não se expor) descola-se do interesse do plano (minimizar o custo total do conflito): é o clássico problema de agência.

4.2 O receio de transigir: agência, controle e o “apagão das canetas” fiduciário

Esse problema de agência tem nome conhecido no direito público: é o fenômeno do “apagão das canetas”, a paralisia decisória do agente que, entre a decisão útil e a decisão segura, escolhe a segura, porque responde pessoalmente pela ousadia e não responde pela omissão. A Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro, com a redação da Lei nº 13.655/2018, enfrentou o fenômeno na esfera pública por duas vias: mandou considerar, no juízo sobre a conduta do gestor, os obstáculos e as dificuldades reais que condicionaram sua ação (art. 22) e restringiu a responsabilização pessoal do agente às hipóteses de dolo ou erro grosseiro (art. 28). O setor de previdência complementar fechada vive fenômeno análogo, sem contar com salvaguarda equivalente **explícita** para o ato de transigir: o dirigente que celebra acordo tecnicamente bem fundamentado teme vê-lo requalificado, anos depois, como liberalidade lesiva ao plano, pela fiscalização, pelo conselho fiscal, por participantes inconformados ou pelo patrocinador.

A consequência é perversa e mensurável em qualquer carteira de contencioso: teses com probabilidade alta de derrota continuam sendo litigadas até a última instância, com o plano pagando o prêmio da procrastinação, principal corrigido, juros, honorários sucumbenciais e custos administrativos, sem nenhum ganho compensatório. O receio individual de transigir converte-se em prejuízo coletivo certo. Qualquer proposta séria de consensualidade para o setor precisa, portanto,

atacar este ponto: **dar segurança jurídica ao dirigente que compõe com critério**, o que se fará, no capítulo 5, com a governança da transação e o porto seguro regulatório.

4.3 A ausência de arquitetura institucional especializada

O terceiro fator do diagnóstico é infraestrutural. Mediação de qualidade em matéria previdenciária exige mediadores que compreendam a gramática do setor, benefício definido e contribuição definida, serviço passado, regras de transição, equacionamento, e procedimentos desenhados para controvérsias de longa duração documental. Essa infraestrutura simplesmente não existe hoje em escala: as câmaras privadas generalistas não têm painéis especializados em previdência complementar; os CEJUSCs, vocacionados ao varejo cível, raramente dispõem de apoio técnico atuarial; as ouvidorias das entidades, embora obrigatórias e valiosas, não são, nem devem ser, órgãos de mediação, porque lhes falta o atributo essencial do terceiro imparcial.

A boa notícia do diagnóstico é que nenhum dos três obstáculos é normativo. Não é preciso lei nova para criar programas isonômicos de transação, câmaras setoriais de mediação, protocolos de lastro atuarial ou diretrizes de supervisão que reconheçam a boa transação como boa gestão. O que falta é desenho, e desenho é exatamente o que a metodologia dos sistemas de disputas oferece. ## 5 PROPOSTA: UM SISTEMA ESCALONADO DE SOLUÇÃO CONSENSUAL PARA AS EFPC

5.1 Fundamentos metodológicos: o desenho de sistemas de disputas

O *dispute system design*, desenho de sistemas de disputas, é a metodologia formulada por William Ury, Jeanne Brett e Stephen Goldberg (1988) para organizações que enfrentam fluxos contínuos de conflitos semelhantes. Sua premissa é simples: conflitos em série não devem ser tratados um a um, de forma reativa, mas por um **sistema** deliberadamente desenhado, que ordene os métodos de solução do menos ao mais custoso. Os autores demonstram que sistemas eficientes priorizam a **reconciliação de interesses** (negociação, mediação), reservam a **adjudicação de direitos** (decisão de terceiro) para o que a etapa anterior não resolver e deixam os **testes de poder** (litígio total) como última instância; e que todo bom sistema prevê “voltas” (*loop-backs*), mecanismos que

devolvem à mesa de negociação disputas que escalaram, e válvulas de aprendizado, pelas quais a organização usa a informação gerada pelos conflitos para corrigir as causas que os produzem.

Aplicada ao regime fechado, essa gramática encontra terreno excepcionalmente fértil, pelas três marcas já identificadas no capítulo 2: repetição (escala que justifica o investimento), densidade técnica (vantagem comparativa da solução informada) e baliza jurisprudencial (previsibilidade que delimita a negociação). A proposta desta monografia organiza-se, assim, em **três camadas escalonadas**, sustentadas por dois pilares transversais (a governança da transação, item 5.5, e o porto seguro regulatório, item 5.6) e por um painel de métricas (5.7).

5.2 Camada 1: prevenção primária (comunicação, linguagem simples e ouvidoria resolutiva)

A camada mais barata de qualquer sistema de disputas é a que evita que o conflito se forme ou o resolve no primeiro contato. Três instrumentos a compõem.

(i) Comunicação preventiva e linguagem simples. Parcela relevante do contencioso do setor nasce de expectativa mal formada: o participante que não compreendeu a regra de transição, o efeito da migração de plano ou a natureza da contribuição extraordinária tende a experimentar a aplicação correta do regulamento como lesão. A tradução dos regulamentos e dos extratos em linguagem simples, com simuladores e comunicação ativa nos momentos críticos do ciclo de vida (adesão, migração, desligamento, elegibilidade, equacionamento), é, na gramática dos sistemas de disputas, a válvula de aprendizado que ataca a causa, e não o sintoma. Ressalte-se a sinergia com as iniciativas de educação previdenciária já promovidas pelo órgão supervisor e pelas entidades representativas do setor.

(ii) Ouvidoria resolutiva, com alçada. A ouvidoria da entidade deve deixar de ser protocolo de registro para tornar-se **primeira instância de resolução**, com três atributos: prazo máximo de resposta conclusiva; dever de resposta fundamentada com memória de cálculo compreensível; e **alçada resolutiva**, competência delegada para, dentro de limites objetivos previamente aprovados pela diretoria executiva (por exemplo, correção de erros materiais de cálculo e enquadramento até determinado valor), resolver definitivamente a reclamação sem escalá-la. A experiência brasileira

com plataformas públicas de intermediação de reclamações de consumo demonstra que respostas rápidas e fundamentadas na primeira instância evitam fração substancial dos litígios subsequentes.

(iii) Requerimento prévio estruturado. Para as controvérsias interpretativas típicas (revisão, recálculo, restituição), a entidade deve oferecer um canal de requerimento padronizado que produza resposta técnica completa, a mesma que produziria em juízo. O objetivo é duplo: resolver desde logo o que for procedente e, quanto ao improcedente, entregar ao participante informação de qualidade para uma decisão racional sobre litigar, inclusive sobre a existência da camada 2.

5.3 Camada 2: mediação setorial especializada e mediação coletiva

O núcleo da proposta é a criação de uma **infraestrutura setorial de mediação extrajudicial**, na forma dos arts. 21 e seguintes da Lei nº 13.140/2015, com os seguintes contornos.

(i) Câmara setorial de mediação previdenciária. Instituída pelas entidades representativas do sistema, idealmente em governança compartilhada que inclua a representação de participantes e assistidos, para garantir credibilidade bilateral, a câmara manteria painel de mediadores com dupla qualificação (formação em mediação e conhecimento demonstrado de previdência complementar), cadastro público, tabela de custos módica com gratuidade para hipossuficientes, e procedimentos padronizados por tipo de controvérsia, com prazos curtos e possibilidade de sessões telepresenciais. Nada impede, antes, recomenda-se, que a câmara se credencie também junto aos tribunais (art. 167 do CPC) para atuar em mediações judiciais da matéria.

(ii) Cláusula compromissória de mediação nos regulamentos e termos de adesão. A Lei de Mediação admite a previsão contratual de mediação prévia (arts. 2º, § 1º, e 22). Incluir nos regulamentos, para novas adesões, e por adesão facultativa para o estoque, cláusula que institua a tentativa de mediação como etapa prévia amigável institucionaliza a porta consensual sem jamais fechar a judicial: a cláusula obriga ao comparecimento à primeira reunião, não à permanência nem ao acordo (art. 2º, § 2º), e o acesso à jurisdição permanece íntegro. Para blindagem, deve-se prever expressamente a suspensão convencionada dos prazos

prescricionais durante o procedimento, na esteira do art. 17, parágrafo único, da Lei de Mediação, eliminando o receio de que a tentativa consensual prejudique o participante.

(iii) Mediação coletiva para conflitos estruturais. A marca mais promissora, e mais original, da proposta é o tratamento **coletivo** dos conflitos que são, na origem, coletivos: alteração regulamentar que atinge classe inteira de participantes, critério de reajuste aplicado a todo um plano, desenho de um equacionamento de déficit. Em vez de esperar a pulverização do conflito estrutural em milhares de ações individuais, a entidade, espontaneamente ou por provocação da associação de participantes, do patrocinador ou do supervisor, instala mesa de mediação coletiva com os legitimados coletivos (associações de participantes e assistidos, sindicatos, e, conforme a hipótese, o Ministério Público), sob condução de mediador da câmara setorial. O produto típico é um **acordo-quadro**: define critérios gerais de composição da tese (parâmetros de cálculo, faixas, cronograma), ao qual os interessados aderem individualmente, com plena liberdade de não aderir e litigar. O instrumento dialoga com a lógica dos métodos de resolução de demandas repetitivas que o CPC consagrou (art. 928) e com a tendência, já visível no processo coletivo brasileiro, de soluções negociadas estruturais. Para o plano, o acordo-quadro converte um passivo contingente imprevisível em fluxo mensurado atuarialmente; para os participantes, entrega isonomia e celeridade; para o Judiciário, evita a enxurrada.

A viabilidade do modelo não é hipotética, e o próprio setor já a experimentou, na posição de credor. Em 2022, o Centro de Conciliação 100% Digital da Justiça Federal da 2ª Região homologou acordo, construído entre a Advocacia-Geral da União e as entidades fechadas representadas pela sua associação nacional, que encerrou **31 anos** de litígio de 88 fundos de pensão contra a União acerca da atualização monetária de títulos públicos adquiridos compulsoriamente na década de 1980: uma dívida judicial projetada em R\$ 14 bilhões foi composta em R\$ 8,8 bilhões, pagos por precatórios de forma escalonada, com encerramento de dezenas de processos (CNJ, 2022). O episódio é duplamente eloquente para esta monografia: demonstra que conflitos estruturais de previdência complementar, mesmo bilionários e trintenários, são conciliáveis quando existe mesa institucional adequada e legitimados coletivos organizados; e revela que as entidades fechadas conhecem, por experiência própria, o valor da solução negociada estrutural,

cabendo agora institucionalizar, para os conflitos em que figuram como demandadas, o mesmo instrumento de que se beneficiaram como credoras.

(iv) Conciliação no estoque judicial. Para as dezenas de milhares de ações já ajuizadas, a mesma infraestrutura serve a mutirões de conciliação por tese, em parceria com os CEJUSCs e os NUPEMECs dos tribunais (Resolução CNJ nº 125/2010), com pauta concentrada e critérios do programa de transação correspondente. Também aqui há prova de conceito em operação: os centros judiciários de conciliação da Justiça Federal processam, há anos, a conciliação previdenciária em escala (pautas concentradas sob magistrado coordenador, propostas padronizadas formuladas pelo ente devedor segundo critérios objetivos por tese, adesão individual facultativa e homologação célere por sentença), rotina que transforma milhares de controvérsias homogêneas em acordos isonômicos. Nada impede, e tudo recomenda, que as EFPC levem às suas mesas o mesmo método: proposta padronizada por tese, aprovada nos termos da política de solução consensual da entidade, oferecida em pauta concentrada ao estoque de litigantes na mesma situação. A afetação de tese em recurso repetitivo, momento em que o risco se torna mensurável com máxima nitidez, deve funcionar como **gatilho institucional** de avaliação obrigatória de programa de transação: sobrevivendo julgamento desfavorável consolidado, transigir imediatamente o estoque é quase sempre menos custoso ao plano do que aguardar, caso a caso, o trânsito em julgado.

5.4 Camada 3: integração com o Poder Judiciário

A terceira camada não substitui a jurisdição, organiza a fronteira com ela. Três instrumentos: **(i)** convênios entre a câmara setorial, os tribunais estaduais com maior acervo da matéria e seus NUPEMECs, para triagem e encaminhamento das ações de previdência complementar à mediação especializada já na fase do art. 334 do CPC, com apoio técnico do painel da câmara; **(ii)** protocolos institucionais com os núcleos de gerenciamento de precedentes, para que a formação de precedente qualificado na matéria seja acompanhada, em paralelo, da preparação do programa de transação que lhe dará cumprimento consensual, o *loop-back* do sistema; e **(iii)** uso sistemático da homologação judicial de acordos extrajudiciais (art. 725, VIII, do CPC) nos casos em que a segurança jurídica reforçada se justifique, notadamente

nos acordos-quadro coletivos, com a participação do Ministério Público onde houver interesse de incapazes ou relevância social que a exija.

5.5 Governança da transação: alçadas, isonomia, lastro técnico e transparência

Nenhuma das camadas funciona sem resolver o problema identificado no capítulo 4: a insegurança de quem transige. A resposta é proceduralizar a decisão de compor, transformando-a de ato de coragem individual em **rotina de governança**. Propõe-se que cada EFPC aprove, por seu conselho deliberativo, uma **Política de Solução Consensual de Conflitos**, documento da mesma família da política de investimentos, com o seguinte conteúdo mínimo:

- a) **programas de transação por tese**, jamais acordos casuísticos: para cada família de controvérsia elegível, o programa define o universo de alcançados, os critérios objetivos de cálculo, as faixas de composição admitidas e o prazo de vigência, assegurando a isonomia entre participantes na mesma situação;
- b) **lastro técnico obrigatório**: cada programa é instruído com parecer jurídico (probabilidade de derrota à luz da jurisprudência qualificada, custo estimado do contencioso) e manifestação atuarial (impacto comparado dos cenários litigar × transigir sobre o plano), demonstrando que a composição é a alternativa menos gravosa ao coletivo;
- c) **matriz de alçadas**: valores e hipóteses que a ouvidoria resolve; que a diretoria executiva aprova; que exigem deliberação do conselho deliberativo; com registro em ata em todos os níveis;
- d) **salvaguardas ao participante**: informação em linguagem simples com memória de cálculo, faculdade de assistência por advogado ou associação, prazo de reflexão, vedação de quitação além do objeto mediado;
- e) **transparência e prestação de contas**: relatório periódico ao conselho fiscal e ao conselho deliberativo com os resultados agregados (acordos celebrados, valores, economia estimada versus cenário contencioso), e disponibilização das políticas e critérios aos participantes e ao órgão supervisor.

Essa procedimentalização tem um efeito jurídico preciso: desloca o objeto de eventual controle, interno, do supervisor ou de terceiros, do **mérito de cada acordo** para a **regularidade do programa**. O dirigente deixa de responder pela pergunta impossível (“por que pagou X ao participante Y?”) e passa a responder pela pergunta certa (“o programa tinha lastro, critério, isonomia e transparência?”).

5.6 O porto seguro regulatório

O fecho do sistema cabe ao supervisor. Propõe-se que a Previc, no âmbito de sua competência de orientação e supervisão, e, no que couber, mediante proposição ao órgão regulador competente, edite **diretrizes de solução consensual de conflitos nas EFPC** com três comandos:

- a) **reconhecimento expresso** de que a celebração de acordos no âmbito de programas de transação conformes à política aprovada pela entidade, com lastro jurídico-atuarial, critérios isonômicos e transparência, constitui ato regular de gestão, incompatível, por si, com a qualificação de liberalidade ou gestão temerária: o **porto seguro** que destrava o receio de transigir. A regra não imuniza a fraude nem o erro grosseiro, espelha, para o gestor fiduciário privado, o padrão que a LINDB (arts. 22 e 28) consagrou para o agente público: responde-se pelo dolo ou pelo erro grosseiro, não pela decisão razoável tomada com base na informação disponível;
- b) **indução supervisória**: incorporação, à supervisão baseada em risco, da qualidade da gestão de conflitos como componente do risco operacional e de conduta, carteiras de contencioso cronicamente elevadas e sem política de tratamento passam a ser sinal de alerta prudencial, e não apenas nota de rodapé contábil;
- c) **infraestrutura informacional**: consolidação e publicação periódica de estatísticas setoriais de contencioso e de autocomposição (volumes, teses, resultados), permitindo a comparação entre entidades e a difusão das melhores práticas, o benchmarking que faltava para que conselhos e patrocinadores cobrem dos gestores a gestão eficiente do conflito.

5.7 Métricas: o que medir para saber se funciona

Sistema que não se mede não se governa. Propõe-se um painel mínimo de indicadores, aferido anualmente por entidade e consolidado setorialmente: taxa de resolução na primeira instância interna (reclamações resolvidas pela ouvidoria ÷ reclamações recebidas); taxa de conversão da mediação (acordos ÷ procedimentos instaurados); tempo médio de resolução por camada; custo médio por controvérsia em cada via (consensual × judicial), incluindo honorários e provisões; razão de novos ajuizamentos por mil participantes; economia estimada dos programas de transação (diferença entre o custo projetado do contencioso e o custo dos acordos, certificada atuarialmente); e índice de reincidência temática (mesma causa-raiz gerando novas reclamações, o termômetro da válvula de aprendizado). As metas devem ser fixadas pela própria entidade em sua política e acompanhadas pelos conselhos, fechando o ciclo de governança. ### 6 APLICABILIDADE: ROTEIRO DE IMPLEMENTAÇÃO

A proposta foi desenhada para ser implementável **sem alteração legislativa**, com instrumentos que já existem no ordenamento e atores que já existem no setor. O roteiro organiza-se em quatro fases, com entregas verificáveis.

Fase 0, Diagnóstico (primeiros 6 meses). Cada entidade realiza o censo da sua carteira de conflitos: inventário do contencioso judicial por família de tese (volume, valores, fase, prognóstico), das reclamações de ouvidoria por causa-raiz e das provisões correspondentes. O supervisor consolida um retrato setorial. Entrega: matriz de priorização, as três a cinco teses que concentram a maior parte do custo esperado, candidatas naturais aos primeiros programas de transação. O diagnóstico não exige norma nova: é boa prática de gestão de risco ao alcance imediato de qualquer diretoria.

Fase 1, Fundações (6 a 18 meses). Três frentes paralelas: (i) cada entidade aprova sua Política de Solução Consensual de Conflitos (item 5.5) e requalifica a ouvidoria com alçada resolutiva e prazos; (ii) as entidades representativas do sistema, com participação da representação de participantes, instituem a câmara setorial de mediação e formam o primeiro painel de mediadores especializados, aproveitando a capilaridade da infraestrutura de capacitação já existente no setor para o treinamento em previdência complementar dos mediadores certificados; (iii) o

supervisor edita as diretrizes de consensualidade com o porto seguro regulatório (item 5.6). Entregas: política aprovada em conselho, câmara operacional, diretrizes publicadas.

Fase 2, Programas-piloto (18 a 30 meses). Cada entidade lança ao menos um programa de transação sobre tese madura, idealmente, tese já pacificada em precedente qualificado desfavorável, na qual a composição do estoque é matematicamente vantajosa, e um piloto de mediação individual na câmara setorial para controvérsias novas. Onde houver conflito estrutural latente (equacionamento, alteração regulamentar), instala-se a primeira mesa de mediação coletiva com acordo-quadro. Em paralelo, celebram-se os convênios com tribunais e CEJUSCs para os mutirões do estoque judicial. Entregas: primeiros acordos, primeiros dados do painel de métricas.

Fase 3, Escala e aprendizado (a partir de 30 meses). Com os dados dos pilotos, o sistema entra em regime: novos programas conforme a matriz de priorização, cláusula de mediação nos instrumentos de novas adesões, publicação do comparativo setorial de indicadores e revisão periódica das políticas. A válvula de aprendizado fecha o ciclo: as causas-raiz reveladas pelas reclamações e mediações alimentam a revisão da comunicação, dos regulamentos e dos processos, reduzindo, na origem, a produção de novos conflitos.

O roteiro distribui responsabilidades sem criar estruturas onerosas: às **EFPC**, política, ouvidoria e programas; às **entidades representativas**, a câmara setorial e a capacitação; ao **supervisor**, diretrizes, indução prudencial e estatísticas; aos **tribunais e ao CNJ**, os convênios de integração; às **associações de participantes**, a co-governança da câmara e a legitimação das mesas coletivas. Cada ator faz o que já está em sua vocação institucional, a novidade está na articulação, não na atribuição.

Registre-se, por fim, o alinhamento da proposta com a agenda pública do setor: a solução consensual reduz risco prudencial (menos passivo contingente), fortalece a confiança (condição do crescimento da cobertura previdenciária complementar) e materializa, no âmbito privado-fiduciário, a mesma política de tratamento adequado de conflitos que o Estado brasileiro assumiu para si na Resolução CNJ nº 125/2010, no CPC de 2015 e na Lei de Mediação.

7 CONCLUSÃO

Esta monografia partiu de uma constatação estrutural: no regime fechado de previdência complementar, o litígio tem uma economia singular, que denominamos paradoxo mutualista, o custo da condenação e do próprio contencioso é suportado pelo patrimônio comum dos participantes e assistidos, de modo que o conflito mal gerido corrói exatamente o fundo que garante os benefícios de todos. Dessa constatação extraiu-se a tese central: **prevenir a judicialização e tratar adequadamente os conflitos é conteúdo do dever fiduciário dos gestores das EFPC e condição de sustentabilidade dos planos de benefícios**, não um gesto de boa vontade, mas uma obrigação de boa gestão.

O percurso argumentativo sustentou quatro conclusões. **Primeira:** o contencioso do setor, repetitivo, tecnicamente denso e balizado por jurisprudência qualificada, tem precisamente o perfil para o qual os métodos consensuais estruturados são mais eficazes, e a relação continuada entre participante e entidade indica a mediação como método de eleição. **Segunda:** não há vedação normativa relevante à autocomposição no vasto território das controvérsias patrimoniais interpretativas; a indisponibilidade que protege o interesse coletivo do plano não interdita a transação, disciplina-a, exigindo programas isonômicos por tese, lastro jurídico-atuarial, salvaguardas ao vulnerável e transparência. **Terceira:** os obstáculos reais são de incentivo e de arquitetura, a assimetria que torna o litígio barato para quem o inicia e arriscado o acordo para quem o assina, e a inexistência de infraestrutura especializada de mediação no setor. **Quarta:** esses obstáculos são removíveis sem lei nova, por um sistema escalonado de três camadas (prevenção primária com ouvidoria resolutiva; câmara setorial de mediação com programas de transação e mediação coletiva por acordos-quadro; integração com o Judiciário), sustentado pela governança da transação nas entidades e pelo porto seguro regulatório do supervisor, que desloca o controle do mérito de cada acordo para a regularidade do programa.

A contribuição que se pretende original está na síntese: aplicar o desenho de sistemas de disputas ao regime fechado brasileiro; nomear e levar a sério o paradoxo mutualista como fundamento fiduciário da consensualidade; e propor o par governança da transação + porto seguro regulatório como resposta direta ao

verdadeiro nó do problema, o receio racional de transigir. Se o diagnóstico está correto, a mudança não exige reforma legislativa nem grandes orçamentos: exige desenho, critério e a decisão institucional de tratar o conflito como o que ele é no mutualismo, um custo coletivo a ser administrado com a mesma seriedade com que se administram os investimentos. A porta de saída do contencioso de massa não será aberta por mais uma súmula, mas pela construção, antes do litígio, de portas melhores.

REFERÊNCIAS

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 17 ago. 2026.

BRASIL. **Lei Complementar nº 108, de 29 de maio de 2001**. Dispõe sobre a relação entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, suas autarquias, fundações, sociedades de economia mista e outras entidades públicas e suas respectivas entidades fechadas de previdência complementar, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2001.

BRASIL. **Lei Complementar nº 109, de 29 de maio de 2001**. Dispõe sobre o Regime de Previdência Complementar e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2001.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002** (Código Civil). Brasília, DF: Presidência da República, 2002.

BRASIL. **Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015** (Código de Processo Civil). Brasília, DF: Presidência da República, 2015.

BRASIL. **Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015**. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2015.

BRASIL. **Lei nº 13.655, de 25 de abril de 2018**. Inclui no Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro), disposições sobre segurança jurídica e eficiência na criação e na aplicação do direito público. Brasília, DF: Presidência da República, 2018.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Súmula nº 289**. A restituição das parcelas pagas a plano de previdência privada deve ser objeto de correção plena, por índice que recomponha a efetiva desvalorização da moeda.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Súmula nº 291**. A ação de cobrança de parcelas de complementação de aposentadoria pela previdência privada prescreve em cinco anos.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Súmula nº 427**. A ação de cobrança de diferenças de valores de complementação de aposentadoria prescreve em cinco anos contados da data do pagamento.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Súmula nº 563**. O Código de Defesa do Consumidor é aplicável às entidades abertas de previdência complementar, não incidindo nos contratos previdenciários celebrados com entidades fechadas.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário nº 586.453/SE** (Tema 190 da repercussão geral). Redator para o acórdão: Ministro Dias Toffoli. Julgamento em 20 de fevereiro de 2013.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1988.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010**. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF: CNJ, 2010.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Justiça em Números 2025**. Brasília, DF: CNJ, 2025. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 17 ago. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Manual de mediação judicial**. 6. ed. Brasília, DF: CNJ, 2016.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Previdência: acordo no TRF2 finaliza processos de 31 anos contra a União**. Brasília, DF: CNJ, 24 abr. 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/previdencia-acordo-no-trf2-finaliza-processos-de-31-anos-contra-a-uniao/>. Acesso em: 17 ago. 2026.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões**. 3. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

SANDER, Frank E. A. Varieties of dispute processing. **Federal Rules Decisions**, v. 70, p. 111-134, 1976.

URY, William L.; BRETT, Jeanne M.; GOLDBERG, Stephen B. **Getting disputes resolved**: designing systems to cut the costs of conflict. San Francisco: Jossey-Bass, 1988.

WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa**: conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.