

**ESCOLA DA MAGISTRATURA DO PARANÁ  
XXXI CURSO DE PREPARAÇÃO À MAGISTRATURA  
NÚCLEO DE CURITIBA**

**REBECA OLIVEIRA FISCHER**

**SOLUÇÃO ADEQUADA DE CONFLITOS  
ESTUDO DAS VANTAGENS DOS MÉTODOS AUTOCOMPOSITIVOS E DO  
PAPEL DESEMPENHADO PELA MEDIAÇÃO, NEGOCIAÇÃO E CONCILIAÇÃO  
NO ÂMBITO PROCESSUAL E PRÉ PROCESSUAL DA ESFERA CÍVEL**

**CURITIBA**

**2014**

**REBECA OLIVEIRA FISCHER**

**SOLUÇÃO ADEQUADA DE CONFLITOS**

**ESTUDO DAS VANTAGENS DOS MÉTODOS AUTOCOMPOSITIVOS E DO  
PAPEL DESEMPENHADO PELA MEDIAÇÃO, NEGOCIAÇÃO E CONCILIAÇÃO  
NO ÂMBITO PROCESSUAL E PRÉ PROCESSUAL DA ESFERA CÍVEL**

**Monografia apresentada como requisito parcial  
para a conclusão do Curso de Preparação à  
Magistratura em nível de Especialização. Escola  
da Magistratura do Paraná, Núcleo de Curitiba.**

**Orientador: Professor Luciano Campos de  
Albuquerque**

**CURITIBA**

**2014**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**REBECA OLIVEIRA FISCHER**

### **SOLUÇÃO ADEQUADA DE CONFLITOS**

#### **ESTUDO DAS VANTAGENS DOS MÉTODOS AUTOCOMPOSITIVOS E DO PAPEL DESEMPENHADO PELA MEDIAÇÃO, NEGOCIAÇÃO E CONCILIAÇÃO NO ÂMBITO PROCESSUAL E PRÉ PROCESSUAL DA ESFERA CÍVEL**

Monografia aprovada como requisito parcial para conclusão do Curso de Preparação à Magistratura em nível de Especialização, Escola da Magistratura do Paraná, Núcleo de Curitiba, pela seguinte banca examinadora.

Orientador: Prof. \_\_\_\_\_

Avaliador: Prof. \_\_\_\_\_

Avaliador: Prof. \_\_\_\_\_

Curitiba, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de 2014.

## **SUMÁRIO**

RESUMO .....	5
1 INTRODUÇÃO .....	7
2 RESOLUÇÃO DE CONFLITOS.....	8
2.1 RESOLUÇÃO ALTERNATIVA DOS CONFLITOS OU RESOLUÇÃO ADEQUADA DOS CONFLITOS.....	8
2.2 ACESSO À JUSTIÇA E ACESSO AO JUDICIÁRIO.....	9
2.3 PACIFICAÇÃO SOCIAL E CONFLITO.....	12
3. CONCEITUAÇÃO DE CONFLITO.....	17
4. REGULAMENTAÇÃO DOS MÉTODOS DE RESOLUÇÃO ADEQUADA DE CONFLITOS .....	22
4.1 ARBITRAGEM .....	22
4.2 NEGOCIAÇÃO , CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO NO ORDENAMENTO JURÍDICO .....	23
4.2.1 NEGOCIAÇÃO .....	23
4.2.2 CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO.....	24
4.2.3 PROJETO DO NOVO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL .....	29
4.2.4 CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO PRÉ PROCESSUAL .....	33
5. MÉTODOS AUTOCOMPOSITIVOS .....	36
5.1 NEGOCIAÇÃO E SUAS TÉCNICAS .....	37
5.2 CONCILIAÇÃO .....	39
5.3 MEDIAÇÃO .....	40
5.4 TÉCNICAS DE MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO .....	45
6.0 EFETIVIDADE E ESTATÍSTICAS .....	49
6.1 ESTATÍSTICAS DO CENTRO JUDICIÁRIO DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS E CIDADANIA .....	51
7 CONCLUSÃO .....	53
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	55

## RESUMO

Se ao Judiciário coube o monopólio da resolução de conflitos, este deve preocupar-se em promover uma tutela jurisdicional qualificada, ou seja, rápida, efetiva e adequada.

Quando se diz que uma tutela deve ser adequada, o termo deve ser lido da forma mais ampla possível, devendo ser entendida como adequada aquela tutela que consegue obter a efetiva pacificação social.

O desafio, todavia, intensifica-se a cada ano, porquanto além de volume crescente de processos, em número incompatível à estrutura já existente, o atual cenário de fragilidade das relações humanas por si só já não é favorável.

A solução, portanto, reside na complementação da atividade Judicial pela criação do que a doutrina chama de Fórum de Múltiplas Portas, ou seja, pela disponibilidade de uma variedade de metodologias a disposição do jurisdicionado e do magistrado.

O Fórum de múltiplas portas preserva a estrutura tradicional, apenas oferecendo complementação da atividade pela incorporação de meios construtivos de administração de disputas.

Os processos construtivos, típicos de métodos compositivos, possuem como principal característica a possibilidade de fortalecimento das relações sociais, consequência desejada, porquanto de suma importância para a efetiva pacificação social.

Há, hoje, possibilidade de que esses métodos sejam incorporados e disponibilizados em espaços específicos e permanentes, os Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania.

A criação dos referidos espaços oportuniza, ainda, a outorga de uma prestação preventiva, em instância pré-processual. À conciliação pré-processual podem ser aproveitadas todas as técnicas típicas da conciliação processual, sendo possível a coexistência harmônica das instâncias no mesmo espaço.

Os conciliadores e mediadores podem fazer uso de suas técnicas de forma diversificada e combinada, alterando a abordagem de acordo com a identificação de situações propícias.

Quanto mais inicial é a intervenção, melhores são os resultados obtidos, na medida em que o sistema tradicional estimula postura natural de resistência das

partes, que acabam se prendendo a posicionamentos e adotando conduta combativa.

O modelo tradicional não se presta a resolver adequadamente toda espécie de conflito, porquanto a solução outorgada pelo magistrado deve se dar nos limites do que foi apresentado explicitamente do processo e, não raras vezes, as manifestações das partes dentro do processo focam mais na defesa de posições do que na identificação e satisfação dos interesses. Assim, mesmo uma sentença tecnicamente perfeita pode não promover a resolução do conflito real, que pode permanecer oculto.

Quanto é possível a oferta de tentativas precoces de resolução de conflitos, ainda que não seja possível encontrar um ponto comum que ponha imediato fim ao conflito, as partes são auxiliadas a identificar corretamente seus interesses e estimuladas a adotar postura cooperativa, razão pela qual os resultados positivos refletirão o trâmite processual positivamente.

Com efeito, a equipe encarregada de promover a conciliação processual e pré-processual deve ser o mais capacitada possível, e o espaço voltado para a realização das audiências e sessões deve estar apto a proporcionar as condições mais favoráveis a estimular posturas cooperativas.

## 1 INTRODUÇÃO

O Judiciário experimenta, já a algum tempo, a necessidade de adaptação à complexidade e à velocidade das relações sociais do mundo moderno, a fim de atender a demanda social por uma célere e eficaz resolução dos conflitos diariamente experimentados por todos os cidadãos e, cada vez mais, e levados à sua apreciação.

Além da ampliação de sua estrutura e da modernização de seus procedimentos, uma das posturas adotadas pelo Poder Judiciário para solucionar esse problema é a crescente valorização da utilização de métodos compositivos como a mediação e a conciliação. A adoção desses métodos não se dá em detrimento do modelo tradicional, nem em sua substituição, mas em verdadeira complementação.

Cada método tem seu conjunto de particularidades, com vantagens próprias e condições específicas, proporcionando resultados diversos, assim, não é possível promover qualquer escala de graduação de efetividade e eficiência que implique em hierarquização ou eleição de um deles como mais ou menos apto a resolver conflitos, em abstrato.

Ademais, cada método demanda uma cartela de habilidades daquele que o aplica, tornando essencial a existência de um treinamento direcionado e aperfeiçoamento contínuo para aplicação das melhores técnicas de cada metodologia. Isso implica em reconhecer que seria extremamente vantajosa a existência de uma equipe multidisciplinar atuando como colaboradora das atividades do magistrado.

Isso porque as técnicas utilizadas para soluções de conflitos – *todas, inclusive a típica e tradicional decisão judicial* - só atingem seu objetivo quanto manejadas com seriedade, competência, preparo e sensibilidade do aplicador, levando em consideração todas as particularidades do conflito: sua natureza, as partes envolvidas e o momento em que se encontra.

Assim, mais do que meramente difundir a existência de métodos alternativos, o objetivo final é a criação de condições que permitam seu máximo aproveitamento, o que só será possível com a coexistência harmônica dos métodos. É com essa

finalidade que os estudos mais recentes tratam da formação do que a doutrina chama de “Fórum de Múltiplas Portas”, apto a oferecer ao jurisdicionado o método mais adequado a solucionar o seu problema específico da melhor e mais completa forma possível.

Vem daí a necessidade de cada vez mais estimularmos o estudo e o debate acerca das metodologias compositivas e sua efetividade para solução dos conflitos passíveis de gerar demandas judiciais.

Apenas assim será possível estabelecer diretrizes para a aplicação das metodologias de Conciliação e pela Mediação Processual e Pré-Processual, a fim de aproveitar os benefícios das respectivas técnicas em prol do jurisdicionado, alcançando os principais objetivos almejados: *a efetiva pacificação social e o reestabelecimento do equilíbrio das relações humanas.*

## 2 RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

### 2.1 RESOLUÇÃO ALTERNATIVA DOS CONFLITOS OU RESOLUÇÃO ADEQUADA DOS CONFLITOS

As técnicas de mediação e conciliação já foram referidas como métodos *alternativos* de resolução de conflitos. Referida nomenclatura buscava anunciar que tratavam-se de soluções alternativas à tradicional e esperada forma de resolução das demandas judiciais – *a sentença* -, todavia, não conseguia transmitir o aspecto hoje reconhecido como o mais importante do método: *a sua precisão para solucionar todo o conflito, mesmo naquilo que transcende o direito debatido no processo.*

A atual denominação adotada pela doutrina, de resolução *adequada* de conflitos espelha de forma muito mais correta o que se espera daquele que se utiliza da conciliação e da mediação para solução das questões apresentadas para sua análise.

Hoje já não há dúvidas de que a utilização desses métodos não deve se prestar apenas a solucionar o problema do judiciário, de crescente volume de feitos ajuizados anualmente e de incompatibilidade desse volume a estrutura existente. A adoção desses métodos deve sempre buscar, em primeiro lugar, a *solução real* do

problema que aflige o jurisdicionado, tendo como uma de suas consequências o impacto positivo na administração do judiciário.

A correção da nomenclatura, portanto, é um reflexo da alteração da mentalidade dos operadores e estudiosos do Direito, servindo como pequeno indicativo da atual valorização da postura dos profissionais que focam o desenvolvimento de sua atividade em prol da *efetiva solução dos conflitos sociais*, retirando qualquer vestígio de estigma de que referidas soluções seriam meras alternativas, plenamente substituíveis, com igual sucesso, pela via dita tradicional.

## 2.2 ACESSO À JUSTIÇA E ACESSO AO JUDICIÁRIO

O direito fundamental de acesso à justiça, assegurado pela Constituição Federal, é amplamente discutido pela doutrina, que busca pormenorizar todos seus aspectos mais relevantes a fim de criar um conceito que reflita a real magnitude da referida garantia.

Há hoje consenso de que referida garantia não se presta à mera possibilidade de ajuizamento de uma ação e de obtenção de uma resposta do Poder Judiciário, mas sim, a uma tutela jurisdicional efetiva, persistindo o debate no que implicaria essa *tutela jurisdicional efetiva*.

Ou seja, em que pese a particularidade decorrente do ramo de atuação de cada doutrinador, certo é que o conceito de direito constitucional de *acesso à justiça* previsto pela constituição, não se refere ao mero acesso ao Poder Judiciário, englobando a qualidade da atividade jurisdicional.

José Roberto dos Santos Bedaque<sup>1</sup> defende que:

“Para conferir ao processo a natureza de instrumento efetivo de acesso à justiça, não basta assegurar o ingresso em juízo, isto é, a mera possibilidade de utilização desse método de solução de litígios. Exige-se a efetividade da proteção judicial e da ordem constitucional. Trata-se do acesso à ordem jurídica justa mediante a tutela jurisdicional, a que se refere prestigiosa doutrina nacional”

Luiz Guilherme Marinoni, também pontua com frequência em seus trabalhos a

---

<sup>1</sup> BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Direito e Processo. 5ª ed. São Paulo: Malheiros, 2009 p. 27

necessidade de que só é possível falar em direito do jurisdicionado se o Poder Judiciário dispuser das ferramentas necessárias a efetivar a tutela necessária.

Em seu texto “*Da ação abstrata e uniforme à ação adequada à tutela dos direitos*”, Marinoni expressa:

“A ação não pode ser mais vista como garantia formal contra o Estado, pois o autor não tem apenas o direito de provocar o judiciário, ele também deve poder reivindicar uma tutela efetiva de seu direito podendo participar da produção de provas. Liebman, ao destacar a base constitucional do direito de ação, concordou com a teoria de Couture, vendo-o como uma garantia do cidadão diante do Estado. Atualmente, porém, o direito de ação está muito mais ligado à necessidade de efetividade na tutela dos direitos do que à garantia de apreciação de qualquer afirmação de direito. A ação não pode mais ser pensada como mera garantia formal, pois deve dar ao autor não apenas a chance de reclamar diante do juiz, mas sim a possibilidade de atuar diante da jurisdição para obter a efetiva tutela do direito material”<sup>2</sup>.

As lições dos referidos autores, por sua amplitude, atualidade e correção, aplicam-se também ao aspecto discutido neste trabalho.

O que se conclui, portanto, é que, se em algum momento inicial cogitava-se a hipótese de que seria suficiente para efetivação da garantia o mero atendimento de requisitos formais, hoje é uníssono o discurso de que é imprescindível que seja garantida a efetiva tutela do direito lesado ou ameaçado, ou seja, de uma tutela jurisdicional qualificada, que deve ser **rápida, efetiva e adequada**.

O debate acerca da efetivação da garantia constitucional tem muitas frentes, e engloba desde a estruturação de um quadro de Defensoria Pública de qualidade e em quantidade suficiente ao atendimento da população até o fornecimento de meios mais céleres de concretização material das decisões judiciais.

Todavia, se uma das qualidades imprescindíveis a se falar em efetivação do referido princípio constitucional é a *adequação* da tutela prestada, não restam dúvidas de que a evolução dos métodos disponibilizados ao jurisdicionado é condição *sine qua non* à plena satisfação da garantia constitucional.

A tutela *adequada* é aquela que vem no tempo compatível, que gera as suas consequências no plano material e que soluciona de forma efetiva e integral o problema que aflige o jurisdicionado.

---

<sup>2</sup> MARINONI, Luiz Guilherme. **Da ação abstrata e uniforme à ação adequada à tutela dos direitos**. Disponível em < [http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Luiz%20G%20Marinoni\(7\)%20formatado.pdf](http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Luiz%20G%20Marinoni(7)%20formatado.pdf) >

Portanto, se cabe ao Poder Judiciário, por força do monopólio estatal na pacificação de conflitos, garantir os direitos fundamentais e a justiça social este não só pode, mas deve, implementar a busca pela sua constante evolução, inclusive com a disponibilização de meios complementares à sua atuação impositiva para a solução da litigiosidade.

O processo é, portanto, um *instrumento* para resolver e pacificar os litígios, mas o objetivo da atuação do Poder Judiciário não pode ser a mera resolução de um processo, mas a resolução do conflito.

Se compete ao Judiciário não apenas permitir que os jurisdicionados lhe apresentem seus problemas e apresentar uma resposta, mas a resposta mais adequada, apta a resolver o conflito, o que isso significa?

A adequação, aqui, deve ser interpretada da forma mais extensa que a considerada pelos processualistas; na verdade, deve ser sim lida da forma mais ampla possível, não se limitando à mera existência de estrutura técnica adequada, de celeridade e de mecanismos que permitam o cumprimento de ordens judiciais, mas compreendendo a disponibilização de métodos cuja aplicação torne possível a resolução do conflito que gerou a demanda judicial e não a mera demanda judicial em si.

Roberto Portugal Bacellar<sup>3</sup> já destacava a necessidade de que os conceitos difundidos pelos processualistas fossem interpretados de forma ainda mais ampla, transcendendo a expectativa de mera facilitação de acesso ao Judiciário e focando na qualidade da resposta outorgada ao jurisdicionado:

“Ao lado da idéia de facilitação de acesso à justiça é preciso refletir sobre a importância da aplicação da lei em vista do valor maior, que é a resolução do conflito. Mais do que isso, mecanicamente, aplicar a lei, o importante é solucionar o conflito”.

Sequer poderia ser de outra forma, na medida em que quem busca a defesa de seus direitos perante o Judiciário espera a solução para a situação conflituosa, porquanto cabe ao Estado promover a pacificação dos conflitos e facilitar e estimular

---

<sup>3</sup> BACELLAR, Roberto Portugal. **Juizados Especiais. A Nova Mediação Paraprocessual**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003. P.25

a convivência social.

Assim, se a atuação do Estado não atingir esse objetivo, permanece frustrada a expectativa do jurisdicionado, persistindo a situação conflituosa indesejada, não sendo possível falar em efetiva pacificação social.

## **2.3 PACIFICAÇÃO SOCIAL E CONFLITO**

A atuação jurisdicional busca, como fim maior, assegurar a convivência social harmônica, a pacificação social, ou seja busca extirpar os conflitos que ameacem ou abalem um idealizado estado de harmonia. Sequer poderia ser de outra forma, porquanto nossa Constituição prevê, no inciso I do artigo 3º. que a pacificação social é um dos seus objetivos fundamentais.

Cândido Rangel Dinamarco<sup>4</sup>, ao discorrer sobre a instrumentalidade do processo, destaca a função social da atuação jurisdicional:

“Saindo da extrema abstração consiste em afirmar que ela visa a realização da justiça em cada caso e, mediante a prática reiterada, a implantação do clima social de justiça, chega o momento de com mais precisão indicar os resultados que mediante o exercício da jurisdição, o Estado se propõe a produzir na vida da sociedade.

Sob esse aspecto, a função jurisdicional e legislativa estão ligadas pela unidade de escopo fundamental de ambos: a paz social.

Mesmo quem postule a distinção funcional muito nítida e marcada entre os dois planos de ordenamento jurídico (teoria dualista) há de aceitar que direito e processo compõem um só sistema voltado à pacificação de conflitos”

A pacificação social, portanto, não é obtida pela mera outorga de soluções finais e definitivas aos processos, mas com a resolução real dos conflitos que deram origem aos processos ou que são passíveis de gerar processos.

É por isso que a visão moderna do papel do judiciário frente à sociedade já transcende a mera expectativa de que toda a estrutura se preste apenas a promover a solução técnica de demandas bem delimitadas em processos judiciais.

Quando se afirma que o foco é a solução do conflito e não da demanda judicial, implicitamente estamos afirmando que :(a) a demanda judicial não

---

<sup>4</sup> Dinamarco, Cândido Rangel. **A Instrumentalidade do Processo** - 15 ed. São Paulo: Malheiros, 2013. p. 220-221

necessariamente sintetiza a integralidade do conflito; (b) a sentença, por mais tecnicamente perfeita que seja, nem sempre terá o condão de dar solução final ao problema que gerou o processo ou sequer aos problemas gerados *pelo* processo.

Os primeiros doutrinadores a abordar o tema já destacavam a importância de se difundir a ideia de que era altamente recomendável identificar a *origem dos conflitos* que deram origem aos processos, a fim de que a solução dada transcendesse o processo e atingisse com eficiência o conflito em si. O Objetivo era assegurar que a questão controvertida fosse bem resolvida, de forma definitiva, a fim de que se efetivasse a tutela do direito e a pacificação social, mas também de que não fossem gerados novos processos decorrentes do conflito original – *porquanto mal resolvido*.

Em complementação a essa atuação mais efetiva, de solução integral do conflito original, também já se destacava a importância de que os meios utilizados para busca dessa solução não acabassem por intensificar ou criar novos conflitos.

Via de regra, nosso modelo tradicional de resolução judicial de conflitos acaba colocando os envolvidos em posição de embate, de oposição, situação essa que pode intensificar o estado de animosidade, desestimulando a colaboração entre as partes e dando origem a novos conflitos entre os envolvidos.

Assim, deveria ser estimulada a adoção de métodos que afetassem positivamente as partes envolvidas, afastando, sempre que possível, a ideia de que as partes seriam adversárias e que, portanto, a solução necessariamente implicasse na imposição da vontade do vencedor sobre o vencido.

As partes devem enxergar na outra não um adversário, mas uma pessoa igualmente afetada pelo problema trazido a discussão nos autos e que, portanto, está igualmente interessada na solução do conflito.

Os métodos que estimulam as partes a construir soluções, e não apenas a desconstruir as teses um do outro visa impedir que resquícios do estado de animosidade estabelecido entre as partes em razão da existência de um processo judicial, *fruto dessa visão de disputa e divisão das partes em polos distintos e opostos*, afetassem o relacionamento dos envolvidos negativamente, potencializando o surgimento de novos conflitos.

Por este motivo é importante que a solução dos conflitos se dê pela adoção de processos construtivos, que tenham como foco a harmonização de interesses e a busca pela solução, e não por métodos primordialmente destrutivos, que busquem o fim da disputa em detrimento do relacionamento das partes, afetando-as negativamente e intensificando a animosidade pré-existente.

A correta orientação e condução das partes na solução de seus conflitos, além de dar melhor fim ao processo, pode contribuir para uma significativa melhora em suas posturas frente a novos conflitos que venham a experimentar, permitindo que situações desencadeadas pelo processo não sejam escalonadas.

A adoção e incorporação de métodos construtivos para a resolução adequada dos conflitos é primordial à administração do Judiciário, na exata medida em a consequência exclusiva dos referidos métodos, *o fortalecimento das relações sociais*, é de suma importância para a efetiva pacificação social.

Se hoje existissem apenas dois métodos inovadores disponíveis, um que implicasse em celeridade nunca vista para resolução das *demandas judiciais*, com apresentação de uma solução tecnicamente perfeita e imediata aos jurisdicionados e outro que implicasse na resolução *do conflito* pela adoção de um processo construtivo, menos célere, não há dúvidas em afirmar que este segundo teria, a longo prazo, reflexos muito melhores na pacificação social.

Isso ocorre porquanto a resolução das demandas judiciais já em curso não terá, sozinha, o impacto necessário a efetivar a pacificação social; na verdade, sequer conseguiria dar perfeita solução à situação de sobrecarga sofrida pelo Judiciário.

Em 2003, BACELLAR já fazia um importante alerta acerca do crescimento do número de processos e acerca da urgência da adoção de medidas que permitissem saudável administração do Judiciário num futuro muito próximo. O autor apontava que “[...] *entre 1988 e 1998, cresceu 25 vezes a numero de processos judiciais no brasil, que eram de 350 mil há dez anos e chegaram a 8,5 milhões em 1998. O número de juízes apenas dobrou, de 4.900 para 10 mil em 99 [...]*”<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> BACELLAR, Roberto Portugal. **Juizados Especiais. A Nova Mediação Paraprocessual**. São Paulo: Revista

O relatório estatístico do CNJ, de 2013<sup>6</sup> comprova a previsão do autor, de que o crescimento fora exponencial. No referido relatório foi registrado que o Poder Judiciário do Estado do Paraná, sozinho, já administrava 3.397.674 (três milhões trezentos e noventa e sete mil seiscentos e setenta e quatro) processos, tendo recebido mais 1.332.182 (um milhão trezentas e trinta e dois mil cento e oitenta e dois) novas ações só em 2012.

Ou seja, o alerta realizado se mostrou de pertinência inegável, sequer sendo possível falar em mero receio de problemas futuros de administração, mas na existência de uma presente e atual crise do Judiciário, a qual demanda a adoção de soluções imediatas, céleres e que atuem em mais de uma frente.

A mera adoção de medidas que impliquem na administração dos exorbitante número de processos já existentes não terá o condão de colaborar significativamente para a solução do problema, porquanto o número de novas ações ajuizadas anualmente, por si só, já causará grande impacto.

É verdade que parte desse aumento decorre de crescimento populacional, situação esta, portanto, inevitável. De acordo com o IBGE, em 2000 contabilizávamos 169.799.170<sup>7</sup> brasileiros, número que subiu para 183.987.291<sup>8</sup> em 2007 e para 190.732.694<sup>9</sup> pessoas no território nacional em 2010, o crescimento dos referidos números necessariamente terá reflexo na administração do judiciário, porquanto o aumento do número de jurisdicionados se dá em escala muito superior ao crescimento da estrutura.

Parcela da responsabilidade também decorre de difusão da cultura de defesa dos direitos lesados ou ameaçados e de confiança depositada pela população na capacidade do Judiciário de assegurar a tutela desses direitos, situação essa que é positiva e desejada.

dos Tribunais, 2003. p.115

<sup>6</sup> relatório estatístico do CNJ, disponível em [http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/relatorio\\_in2013.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/pesquisas-judiciarias/Publicacoes/relatorio_in2013.pdf)

<sup>7</sup> Informação divulgada pelo IBGE, disponível em [ftp://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo\\_Demografico\\_2000/Dados\\_do\\_Universo/Brasil/](ftp://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo_Demografico_2000/Dados_do_Universo/Brasil/)

<sup>8</sup> Informação divulgada pelo IBGE, disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/contagem2007/contagem.pdf>;

<sup>9</sup> Informação divulgada pelo IBGE, disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default.shtm>

A crescente população tem tomado consciência da existência de mecanismos à sua disposição para assegurar a preservação de seus direitos e interesses, e tem encontrado um Judiciário que, gradualmente, é mais acessível, o que estimula que as questões que aflijam o cidadão sejam levadas a sua apreciação.

Mas há, ainda, fenômenos paralelos que ocasionaram significativo aumento da necessidade de atuação efetiva do Judiciário, decorrentes da atual estrutura social vigente e da evolução cultural.

Portanto, a solução da crise experimentada pelo judiciário não pode ter como foco apenas o fortalecimento da estrutura, a adoção de políticas que imponham maior celeridade, ou a simplificação dos procedimentos. Isso porque não se pode objetivar a mera solução das demandas já ajuizadas, o objetivo deve ser de dispor cada vez mais de ferramentas que lhes permitam a solução dos conflitos dos jurisdicionados de forma efetiva e adequada.

A sociedade moderna é cenário de maior gama e volume de relações passíveis de gerar conflitos, razão pela qual o número de conflitos que acabarão sendo judicializados também irá crescer proporcionalmente, em reflexo da postura da sociedade moderna.

A fluidez e a transitoriedade das relações da sociedade moderna, bem abordadas pelo filósofo BAUMAN em suas obras, afetam não apenas conceituação de conflito, mas a frequência e intensidade com que este afeta a o que entendemos por *estado de normalidade*.

O autor esclarece:

“Se o laço humano, como todos os outros objetos de consumo, não é alguma coisa a ser trabalhada com grande esforço e sacrifício ocasional, mas algo de que se espera satisfação imediata, instantânea, no momento da compra – e algo que se rejeita se não satisfizer, a ser usada apenas enquanto continuar a satisfazer (e nem um minuto além disso) - então não faz sentido “jogar dinheiro bom em cima de dinheiro ruim” tentar cada vez mais, e menos ainda sofrer com o desconforto e o embaraço para salvar a parceria. Mesmo um pequeno problema pode causar a ruptura da parceria; desacordos triviais se tornam conflitos amargos, pequenos atritos são tomados como sinais de incompatibilidade essencial e irreparável. Como o sociólogo norte-americano W.I. Thomas teria dito, se tivesse testemunhado essa situação: se as pessoas supõem que seus compromissos são temporários e até segunda ordem, esses compromissos tendem a se tornar temporários em consequências das próprias ações dessas pessoas.

A precariedade da existência social inspira uma percepção do mundo em volta como um agregado de produtos para consumo imediato. Mas a percepção do mundo, com seus habitantes, como um conjunto de itens de consumo, faz da negociação de laços humanos

duradouros algo excessivamente difícil. Pessoas inseguras tendem a ser irritáveis, são também intolerantes com qualquer coisa que funcione como obstáculo a seus desejos; e como muitos desses desejos serão de qualquer forma frustrados, não há escassez de coisas e pessoas que sirvam de objeto a essa intolerância. Se a satisfação instantânea é a única maneira de sufocar o sentimento de insegurança (sem jamais saciar a sede de segurança e certeza), não há razão evidente para ser tolerante em relação a alguma coisa ou pessoa que não tenha óbvia relevância para a busca da satisfação, e menos ainda em relação a alguma coisa ou pessoa complicada ou relutante em trazer a satisfação que se busca”<sup>10</sup>

A sociedade como estruturada hoje, proporciona mais condições de surgimento e intensificação de conflitos, situação esta que tende a agravar-se conforme enfraquecidos os laços e relacionamentos.

Vem daí a conclusão manifestada pelos organizadores do Encontro Nacional de Psicologia, os quais abordaram – *desde o seu primeiro evento* - o cenário atual e a utilidade dos métodos compositivos para alteração desse cenário.

Foi nesse sentido o discurso da então presidente do Conselho Federal de Psicologia (CFP), Ana Mercês Bahia Bock:

“A nossa vivência cotidiana coloca-nos diante de situações de conflito. A sociedade tem reconhecido a importância de intervenções precoces na prevenção e resolução de problemas, potencialmente geradores de conflitos, entre pessoas que vivem e convivem em diferentes nichos sociais.”<sup>11</sup>

Os métodos compositivos, porquanto permitem o resgate e fortalecimento dos relacionamentos existentes entre as partes, podem refletir positivamente na reestruturação do quadro social como um todo, criando laços fortalecidos que diminuam o surgimento de novos conflitos e formem multiplicadores das técnicas aprendidas dentro do ambiente judicial.

### 3. CONCEITUAÇÃO DE CONFLITO

O conceito reproduzido pelos manuais oficiais - *dentre os quais o **Manual de Mediação Judicial** organizado pelo Professor André Gomma de Azevedo* - apresenta o conflito como um estado resultante de desentendimento, em que indivíduos divergem em razão de aparente incompatibilidade de metas, interesses

---

<sup>10</sup> BAUMAN, Zygmunt; tradução, Plínio Dentzien. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001. 188-189

<sup>11</sup> Relatório Final do I Encontro Nacional de Psicologia: Mediação e Arbitragem. Brasília: Conselho Federal de Psicologia (CFP). 2006. P.9

ou objetivos individuais. Referida situação, portanto, é vista pelos seus envolvidos com aspecto negativo.

Todavia, o ponto principal apontado com precisão pela doutrina é que referido conflito por vezes decorre de *aparente* incompatibilidade de interesses e não de real oposição.

Ou seja, o conflito, em que pese seu potencial de gerar nos indivíduos a impressão de obstáculo e de rivalidade nem sempre decorre de real oposição e incompatibilidade absoluta de vontades.

Essa visão atual de conflito é fruto de evolução sensível de seu conceito ao longo das décadas, e permite tanto identificar o conflito como uma oportunidade de fortalecimento das relações quanto aceitar que é utópica a expectativa de que será possível – e de que é *desejável* – extirpar todos os conflitos da vida moderna. Referida expectativa decorre da incorreta concepção de que o conflito seria uma anormalidade indesejada, um aspecto estranho às relações humanas, o que não é verdade.

Ralf Dahrendorf, famoso sociólogo e filósofo alemão, em mais de uma oportunidade afirmou que o conflito é um fato social, universal e necessário, que via de regra precede uma mudança social. Ao fazê-lo, em que pese referir-se a outra modalidade de conflitos - *de escala coletiva, ideológica, social, e não aos conflitos individuais experimentados pelo cidadão comum* – apresentou uma consequência que é compartilhada por todo tipo conflito.

A situação conflituosa é um estágio que antecede uma situação de necessária mudança e, portanto, não desaparece ou evolui caso não seja implementada uma real mudança.

Stephen Robbins, grande estudioso do chamado Comportamento Organizacional, este compreendido como o comportamento de funcionários e colaboradores de certa organização, afirmou que existem conflitos *funcionais* e *disfuncionais*, ressaltando que o primeiro tipo é construtivo e com grande potencial positivo.

O autor ainda concluiu<sup>12</sup> que a ausência completa de conflitos não é uma situação positiva e não reflete harmonia, mas apenas demonstra a existência de uma situação de estagnação. Para Robbins, a inexistência de conflitos não significa pleno funcionamento de determinada estrutura, mas apenas que esta encontra-se alheia a todas as mudanças que ocorrem a sua volta e, portanto, anunciam baixo desempenho e produtividade.

A conclusão do autor pode ser transportada para escala social, permitindo afirmar que uma sociedade ou um grupo social sem conflito, ou seja, estagnado no tempo, estaria longe de representar o ambiente desejado.

Os conflitos são ao mesmo tempo, causa e consequência de mudanças, decorrendo de alterações das relações humanas, de existência de pensamentos diferentes e, porque não, opostos e complementares. São, por esse motivo, intrínsecos da vida humana social.

Há, portanto, um aspecto positivo do conflito, aspecto este que pode e deve ser explorado pelos métodos de resolução adequada de disputas.

Manter uma visão tradicional e limitada de conflito, em que este é considerado como uma situação negativa, de oposição de interesses inconciliáveis, em nada colaboraria para a pacificação social desejada.

O atual cenário torna cada vez mais necessária uma atuação efetiva para gestão e solução dos conflitos a fim de extrair deles esses aspectos positivos. Isso porque o presente quadro social, porquanto palco de relações cada vez mais complexas, rápidas e superficiais, gera cada vez mais oportunidades para ocorrência de conflitos reais. E ainda, em razão da rapidez de diagnóstico dos conflitos, por vezes a precipitada rotulação de interesses como antagônicos não se confirma, existindo uma considerável quantidade de situações cuja resolução permita a satisfação plena de ambos os interesses dos litigantes.

A identificação dessas situações e o tratamento diferenciado de cada uma delas é o primeiro passo para assegurar que o resultado seja o mais proveitoso possível.

Aqui cumpre registrar que esses resultados podem ser melhor observados no caso de conflitos originados de multiplicidade de relacionamento, porquanto estes por vezes demandam a identificação e o tratamento do denominado *problema de*

---

<sup>12</sup> ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 11 ed., 2005.

*fundo.*

O *problema de fundo* é a situação que remanesce oculta, por vezes inconscientemente instigando as partes a abordarem o conflito descrito com postura de resistência.

Em casos em que o conflito real transcende as questões afirmadas pelos procuradores das partes nas suas petições, a aplicação das técnicas de mediação tem o condão de delimitar corretamente a situação conflituosa, requisito indispensável a sua solução definitiva.

Francisco Luiz Macedo Júnior<sup>13</sup> ressalta que “na imensa maioria dos casos, os envolvidos têm maior interesse em resolver o problema de fundo, o conflito originador da infração. Preferem solucionar o seu problema a investigarem a culpa do fato, pois sabem que a infração é apenas consequência da situação conflituosa.”

A sua conclusão, em que pese voltada para conflitos que dão origem a processos criminais, aplica-se à figura do conflito como um todo, porquanto o problema de fundo mencionado pelo autor pode gerar uma variedade de processos, cíveis e criminais, a depender da gravidade das emoções e do tempo de demora da solução do conflito.

Assim, não há dúvida de que, nesses casos, é possível testemunhar o aproveitamento das técnicas desde o início, com o prático resultado de auxiliar as partes na identificação do problema real e, com isso, definição de seus verdadeiros interesses, a fim de que seja possível constatar se são todos efetivamente incompatíveis ou se há possibilidade de que estes coexistam harmonicamente.

Portanto, há possibilidade de se falar em sucesso, independente de efetiva celebração de um acordo passível de homologação, porquanto a identificação da existência de um problema de fundo ou a resolução de questões parciais são experimentadas positivamente pelos envolvidos e, com isso, refletem na solução final do processo, qualquer que ela seja.

Todavia, enaltecer as vantagens das técnicas utilizadas pelos métodos compositivos para as demandas oriundas de relacionamentos complexos não

---

<sup>13</sup> ANDRADE, Antonio Marcelo Rogoski e MACEDO JÚNIOR, Francisco Luiz **Manual de Conciliação: Aspectos Jurídicos, Aspectos Psicológicos**. Curitiba: Juruá, 1999. P.59-60

significa dizer que os métodos compositivos não teriam igual proveito nos casos em que o conflito encontre-se desde o início bem - e *corretamente* - delimitado no processo.

Mesmo nos casos de relações pontuais, que não possuem histórico prévio e nem pretensão futura de convivência entre as partes - *tal qual em um simples e corriqueiro abalroamento envolvendo dois veículos de desconhecidos* - é possível dizer que a aplicação correta das técnicas pode obter resultado altamente satisfatório.

Isso porque, independente da origem do conflito, ambos podem ser intensificados ou suavizados caso submetidos a uma ou outra forma de resolução.

Os tradicionais meios de resolução de conflito - *como já dito* -, por sua própria estrutura, colocam as partes em situação de oposição e rivalidade e geram a falsa expectativa de que o final do conflito demandará a vitória de uma parte e a consequente derrota da outra, que acaba por amplificar um conflito pré existente, estimulando o instinto natural de resistência e competitividade.

Pierre Weil e Roland Tompakow, em sua obra “*O corpo fala*” ensinam que toda situação de relacionamento humano gera certa tensão, ressaltando, ainda, que cada oposição à satisfação imediata de interesse ou necessidade amplificam a tensão.

O ser humano reage negativamente ao receio da resistência alheia, o que – por sua vez- estimula reação igualmente negativa na parte adversa.

Os autores pontuam<sup>14</sup> que:

“Na escala de valores da vida a autopreservação ocupa o primeiro lugar – é sobrevivência antes do prazer. Queremos segurança para termos a tranquila paz, precisamos de paz para manter amor, e vice-versa; quando inseguros, ficamos ansiosos.

Em todo comportamento humano interpessoal encontramos atitudes físicas e mentais cuja finalidade é evitar a ansiedade de um “não” ao nosso EU, ou de obter a segurança de um “sim” concordando com o que somos. Existimos, afirmando nossa identidade, nossa existência- e vivemos a vigiá-la inconscientemente (ou conscientemente) ansiosos, quando em grupo.”

Portanto, a adoção de métodos de resolução que não tenham o condão de extirpar a tensão e que permitam que seja estimulada a natural postura de resistência podem contribuir para a criação ou a consolidação de impasses que

---

<sup>14</sup> WEIL, Pierre e TOMPAKOW, Roland **O Corpo Fala: a linguagem silenciosa da comunicação não verbal.** Ed 70. Petrópolis: Vozes, 2012. P. 72-73

retirem dos envolvidos a chance de solucionarem seus conflitos de forma plena e proveitosa, razão pela qual deve ser cautelosa a atuação de todos aqueles responsáveis pela outorga da tutela jurisdicional.

Não há dúvidas, portanto, que a efetiva pacificação social demanda que o enfoque seja a resolução dos conflitos, não apenas das ações judiciais, porquanto somente esta postura permitirá eleger, para cada tipo de conflito, a solução mais adequada a reconduzir as partes a um estado de coexistência e convivência mais harmoniosa e produtiva.

#### **4 REGULAMENTAÇÃO DOS MÉTODOS DE RESOLUÇÃO ADEQUADA DE CONFLITOS**

O reconhecimento da efetividade dos métodos de solução adequada de conflito e estudo de suas diferenciações, desencadeou uma crescente iniciativa de regulamentar sua aplicação.

Assim, métodos como negociação, conciliação, arbitragem e mediação passaram a figurar expressamente em nossos Códigos e em leis próprias, que não apenas chancelavam a incorporação do método pelo ordenamento jurídico como também se dedicavam a trazer diretrizes quanto às minúcias de sua aplicação.

##### **4.1 ARBITRAGEM**

A arbitragem, em que pese ser importante método de resolução adequada de conflitos, amplamente debatido e estudado pelos juristas, não será objeto de análise aprofundada neste trabalho, porquanto trata-se de um método de resolução extrajudicial em que as partes elegem um terceiro para resolução do conflito.

Ou seja, no referido método a solução não é construída com a colaboração das partes, mas apresentada, pronta, por um terceiro, possuindo – *no que interessa ao presente trabalho* – uma solução final que tem origem e natureza similar a atuação judicial tradicional.

Algumas das principais diferenças e particularidades residem no fato de que o árbitro é uma pessoa especializada na área objeto de discussão a que a utilização

da arbitragem demanda prévio acordo entre as partes, o qual via de regra data da época da contratação.

Assim, apenas esclarece-se que a atuação dos árbitros e a eleição do método encontra-se regulamentada na Lei 9.307 de 23 de setembro de 1996, que a arbitragem encontra-se já bem estruturada e incorporada pelo atual ordenamento jurídico e que segundo recente informação estatística da Câmara de Comércio Internacional, o Brasil é quarto país que mais utiliza-se da arbitragem como método de resolução de conflitos, após Estados Unidos, Alemanha e Canadá.<sup>15</sup>

O método é elogiado pela sua celeridade e pela possibilidade de sujeitar a disputa à análise de um terceiro cuja especialidade é a questão disputada, aspectos positivos estes que podem ser aproveitados na resolução de conflitos judiciais, e que, portanto, serão oportunamente abordados.

## **4.2 NEGOCIAÇÃO, CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO NO ORDENAMENTO JURÍDICO**

### **4.2.1 NEGOCIAÇÃO**

A negociação, por sua vez, consiste na busca de acordo de vontades pelo diálogo direto entre os envolvidos, é como definido no Manual de Mediação Judicial *“uma comunicação voltada à persuasão.*

A expressão negociação serve para identificar qualquer diálogo, por mais breve e simples, que envolva dois ou mais interlocutores e que se desenvolva com o objetivo de alcançar um acordo, um entendimento.

Assim, não há real necessidade e nem possibilidade concreta de se sedimentarem todas as diretrizes do procedimento de negociação em nosso ordenamento jurídico.

O que pode, e deve ocorrer, é o estudo de técnicas que são proveitosas a mediação e sua aplicação nos demais métodos auto compositivos, como a

---

<sup>15</sup> Informação estatística disponível em <<http://www.conjur.com.br/2014-mar-29/brasil-quarto-pais-usuarios-arbitragem-mundo>>

mediação e a conciliação.

Existem condutas que maximizam as chances de sucesso de uma negociação, posturas que melhor contribuem para a exposição de pontos de vista, procedimentos que auxiliam os envolvidos a explorar todas as possibilidades de solução do conflito.

Assim, a negociação é fonte de técnicas aproveitadas pelos métodos auto compositivos em geral, mas pela sua natureza, não possui regulamentação específica.

#### 4.2.2 CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO

Quanto aos métodos de conciliação e mediação, se ainda ausente regulamentação específica para mediação<sup>16</sup>, a conciliação é figura já bastante presente em nosso ordenamento. A leitura dos artigos 125 e 448 do Código de Processo Civil permite concluir que há pleno espaço no processo atual para a utilização das diversas técnicas típicas dos métodos compositivos com objetivo de solucionar o conflito das partes.

O artigo 125, por exemplo, afirma expressamente que compete ao Juiz: “I - assegurar às partes igualdade de tratamento; II - velar pela rápida solução do litígio; III - prevenir ou reprimir qualquer ato contrário à dignidade da Justiça; IV - tentar, a qualquer tempo, conciliar as partes.”

Assim, mesmo se não fosse possível presumir que a “rápida solução do litígio” prevista pelo legislador implicava, desde logo, em oportunizar meios mais efetivos e céleres de solução do conflito - *dentre os quais a conciliação* - a redação

---

<sup>16</sup> o Projeto de Lei nº 4.827/98, que tratava da mediação de forma concisa, foi aprovado pela Comissão de Constituição e Justiça e enviado ao Senado Federal, onde recebeu o número PLC 94/2002, todavia, em razão da existência de comissão previamente criada pelo Instituto Brasileiro de Direito Processual (IBDP) para elaborar um Anteprojeto de Lei sobre a mediação no processo civil o texto sofreu diversas alterações, com elaboração de um substitutivo, que regulamentava a mediação de forma mais detalhada. Referido projeto acabou sendo afetado pela existência dos diversos Projetos de Lei apresentados a partir de 2004 que buscavam modificar o Código de Processo Civil. Via de consequência, o projeto acabou sofrendo novas alterações e ao final, permaneceu paralisado, sem perspectiva de aprovação em futuro próximo. A figura da mediação, todavia, recebeu atenção quando da elaboração do Projeto do Novo Código de Processo Civil em 2009, que demonstrou preocupação em tratar da mediação feita dentro da estrutura do Poder Judiciário e, ainda, da figura da mediação prévia.

vigente desde 1994 incluiu a expressa previsão de que a conciliação deveria ser oportunizada pelo Judiciário.

Além de assegurar que a tentativa de resolução da demanda pelo acordo deveria estar disponível em qualquer momento processual, nosso Código ainda registra a importância da efetiva tentativa de conciliação das partes antes da outorga da decisão judicial, registrando, em seu artigo 448, que “*antes de iniciar a instrução, o juiz tentará conciliar as partes*”.

A importância da tentativa de acordo como eficaz e célere forma e solução de conflito recebe ainda mais destaque nos casos de causas reputadas pelo legislador como de maior simplicidade, sujeitas ao procedimento sumário, na medida em que o artigo 277 do Código de Processo Civil<sup>17</sup> registra que o procedimento inicia-se já pela tentativa de conciliação, com a designação de audiência própria e oportunização de tentativa de acordo antes mesmo do recebimento da defesa.

De igual forma, de extrema relevância o modelo de funcionamento previsto pelos Juizados Especiais, regulamentados pela lei 9.099/95. A importância da conciliação para o referido órgão pode ser facilmente depreendida da leitura do artigo 2.º da lei respectiva: “*Art. 2º O processo orientar-se-á pelos critérios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, buscando, sempre que possível, a conciliação ou a transação.*”

Os Juizados Especiais, em que pese partilharem das mesmas dificuldades típicas de um primeiro grau de jurisdição sobrecarregado de volume de processos e carente de estrutura física e humana para funcionamento regular, tiveram êxito em difundir e aperfeiçoar as técnicas de conciliação.

Em razão da previsão legal (art. 7º.) de que o magistrado do Juizado Especial tenha apoio de uma equipe de conciliadores, o órgão permitiu o desenvolvimento de atividades de formação e capacitação específicas da mediação e da conciliação, dirigidas aos conciliadores, os quais, atuando como auxiliares da Justiça,

---

<sup>17</sup> Código de Processo Civil, art. 277: O juiz designará a audiência de conciliação a ser realizada no prazo de trinta dias, citando-se o réu com a antecedência mínima de dez dias e sob advertência prevista no § 2º deste artigo, determinando o comparecimento das partes. Sendo ré a Fazenda Pública, os prazos contar-se-ão em dobro.

complementavam os esforços realizados pelo magistrado em auxiliar às partes na resolução de seus conflitos.

A existência da figura autônoma de conciliador permitiu aprofundamento e aprimoramento das técnicas, com preparação específica de ambiente e pessoal, e consequente formação das condições mais favoráveis possíveis ao bom desenvolvimento da audiência de conciliação.

O modelo dos Juizados funcionou como verdadeiro laboratório, permitindo que fossem avaliadas as consequências práticas de, dentro de um ambiente tipicamente judicial, criar um espaço específico voltado para a aplicação de técnicas auto compositivas. A aplicação se dava, portanto, revestida de segurança e com formalidades que lhe conferiam grau de seriedade, mas afastando os pontos desfavoráveis do modelo tradicional, que é preenchido com diversos procedimentos destrutivos.

O modelo tradicional de condução do processo acaba gerando expectativa de disputa, situação essa que é suavizada pela forma como os Juizados Especiais passaram a desenvolver suas atividades.

Aqui cumpre registrar que a imagem de necessário confronto entre as partes ainda encontra-se arraigada no subconsciente dos jurisdicionados, que experimentam certa dificuldade em abandonar a postura combativa em ambientes típicos do modelo tradicional, refletindo na forma como se dá a elaboração de suas peças processuais e participação nas audiências.

Os jurisdicionados, cientes de que a decisão final competirá ao magistrado, acabam preocupando-se em aproveitar os encontros por ele presididos para reafirmar sua *posição*, demonstrar a correção de sua tese e apontar a existência de elementos que comprovem a culpa da parte adversa pelo conflito, nem sempre conseguindo alterar o foco de sua atuação para a compreensão dos *interesses* dos demais envolvidos e para a busca de soluções

Essas dificuldades se suavizam e por vezes até desaparecem em ambientes que, como as audiências de conciliação dos Juizados Especiais, proporcionam cenário diverso, permitindo que as partes adotem posturas cooperativas sem detrimento de posterior defesa regular de suas posições caso o feito tenha

continuidade.

Esse ambiente, apartado da audiência de instrução, gera nos jurisdicionados a tranquilidade de portarem-se de forma menos pré-determinada e fechada, permitindo que tenham contato com os reais interesses da parte adversa e que questionem a razão de sua postura e da aparente resistência do outro, buscando soluções ao problema original com a certeza de que isso não lhes causará imediata consequência no resultado do processo.

Esse modelo abre a oportunidade de que duas pessoas em conflito, sem receio, cogitem a hipótese de que, por exemplo, ambos contribuíram para o abaloamento dos veículos ou que o prejuízo sofrido com o descumprimento de um contrato fora diverso daquele apontado na inicial.

Obviamente existem magistrados que atuam com maestria na condução de audiências de conciliação, com sensibilidade ímpar, mas é inegável que não podem proporcionar a mesma liberdade que um conciliador, na medida em que este último é visto pelas partes como figura autônoma e que se espera-se daquele que a sua atuação seja cercada de maior formalidade. Ademais, o jurisdicionado, mesmo que lhe escape a compreensão técnica do conceito, tem consciência de que, ao final, a decisão será proferida com base no livre convencimento motivado do magistrado.

Isso não significa, todavia, que o magistrado, antevendo chances reduzidas de sucesso, deve furtar-se de buscar diretamente a conciliação entre as partes, nem que toda a atividade de conciliação deva ser monopolizada pelos auxiliares. Apenas deve-se valorizar a existência de estruturas que se prestem a colaborar pela atividade do magistrado, permitindo que este, analisando caso a caso e verificando as particularidades do conflito, tenha à sua disposição as ferramentas necessárias à auxiliar seus jurisdicionados.

Se o exemplo dos Juizados mostra-se proveitoso aos jurisdicionados, porque não permitir a formação de estruturas análogas em outros órgãos? Porque obstar os jurisdicionados, em razão do valor da causa ou de suposta complexidade da demanda, de ter acesso à mecanismos eficientes de resolução de seus conflitos?

O sucesso da experiência do Juizado Especial, de aproveitar a autorização legal expressa para incumbir os auxiliares de contribuir para a atividade do magistrado hoje é repetida, *mutatis mutandi*, no Centro Judiciário de Solução de Conflito e Cidadania.

Para tanto, no final do ano de 2010, foi colocado em prática o projeto de criação de um núcleo de conciliação dentro das dependências do Fórum Cível de Curitiba. O objetivo era de criar um espaço dentro das instalações do Fórum Cível, de funcionamento permanente, conduzido por servidores preparados, voltado exclusivamente à realização de audiências conciliatórias e sessões de mediação. A implementação do espaço foi anunciada pela Resolução 17/2010 do Tribunal de Justiça do Paraná, com início das atividades já na Semana Nacional da Conciliação daquele ano.

A criação do espaço se deu em sintonia com as previsões da Resolução 125 do CNJ, de 29 de novembro de 2010, que instituiu a Política Judiciária Nacional de tratamento dos conflitos de interesse, cujo objetivo é anunciado já no artigo 1º: *“assegurar a todos o direito à solução dos conflitos por meios adequados à sua natureza e peculiaridade.”*

A resolução registrava a importância da criação de Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos e de Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania, compostos por uma equipe de auxiliares da justiça devidamente capacitados para aplicação das técnicas utilizadas pelos métodos consensuais de resolução de conflito.

Aproveitando a oportunidade, os Tribunais dirigiram esforços à construção de espaços próprios à difusão das técnicas a todos os integrantes do Poder Judiciário.

O então presidente do Supremo Tribunal Federal, ministro Cezar Peluso, quando da inauguração do primeiro Centro da cidade de São Paulo, disse que: *“a inauguração concretiza a ideia da Resolução 125, que pretende instaurar a cultura da conciliação no seio da sociedade.”*, ressaltando em seu discurso que o espaço era *“um meio de permitir que a cidadania se aprimore pela cultura da pacificação, do entendimento.”*<sup>18</sup>

Diferentemente do caso do Curitiba, em que a implementação do espaço decorreu primordialmente de uma união de esforços entre o 1º e o 2º graus de jurisdição do Tribunal do Paraná o Centro Judiciário de São Paulo já contou com colaboração direta do Poder Executivo, que proporcionou a estrutura necessária à instalação do espaço, demonstrando que a preocupação pela difusão da cultura da

---

<sup>18</sup> Notícia veiculada pelo Departamento de Imprensa do Tribunal de Justiça do Paraná e reproduzida pelo Conselho Nacional de Justiça, disponível em <http://www.cnj.jus.br/imprensa/conciliacao/16833-sao-paulo-ganha-1-centro-judiciario-de-solucao-de-conflitos-e-cidadania>

conciliação tem se mostrado presente dentro e fora do ambiente judicial.

#### 4.2.3 PROJETO DO NOVO CÓDIGO DE PROCESSO CIVIL

Em que pese existir regulamentação sucinta quanto à presença da figura da conciliação e frustrada a tentativa de legislação autônoma quanto à mediação, o Projeto do Novo Código de Processo Civil não é alheio a presença dos métodos compositivos de resolução de conflito.

A Câmara dos Deputados concluiu em 26/03/2014 a votação do novo Código de Processo Civil (CPC - PL 8046/10)<sup>19</sup>. Na exposição de motivos do Novo Código<sup>20</sup> o Ministro Luiz Fux, Presidente da Comissão de Juristas encarregada da elaboração do Anteprojeto do Novo Código de Processo Civil, destacava a necessidade de fornecer ao Judiciário Mecanismos efetivos que restaurassem a plena capacidade de atender seus jurisdicionados com qualidade e eficiência, reconhecendo que o momento que antecedeu a elaboração do novo Código era de Crise.

O Ministro Luiz Fux destacou que:

“Esse o desafio da comissão: resgatar a crença no judiciário e tornar realidade a promessa constitucional de uma justiça pronta e célere.

Como vencer o volume de ações e recursos gerado por uma litigiosidade desenfreada, máxime num país cujo ideário da nação abre as portas do judiciário para a cidadania ao dispor-se a analisar toda lesão ou ameaça a direito?

Como desincumbir-se da prestação da justiça em um prazo razoável diante de um processo prenhe de solenidades e recursos?

Como prestar justiça célere numa parte desse mundo de Deus, onde de cada cinco habitantes um litiga judicialmente?”

Os problemas apontados pelo Ministro não eram desconhecidos dos magistrados, dos auxiliares do Poder Judiciário ou sequer dos jurisdicionados, sendo uníssonimo o clamor pela implementação de soluções condizentes com a atual realidade.

Parte da solução, como bem aponta Fux, certamente demanda readequação

---

<sup>19</sup> “DECISÃO DA PRESIDÊNCIA: Considerando que o PL 8046, de 2010, “Código de Processo Civil”, oriundo do Senado Federal, foi recebido, tramitou na Câmara dos Deputados, na forma do Capítulo III do RICD, e foi, nos termos dos arts. 142 e 143 do diploma doméstico, apensado ao PL 6025, DE 2005, também do Senado Federal, que “Altera o art. 666 da Lei n. 5.869, de 11 de janeiro de 1973 - Código de Processo Civil, para dispor acerca da penhora sobre máquinas, instrumentos e implementos agrícolas”; e considerando que a apresentação de emendas, pareceres, substitutivo e da emenda aglutinativa substitutiva global, no âmbito da Comissão e do Plenário, teve como principal referência o Projeto de Lei n. 8046, de 2010, resolvo submeter a aprovação da redação final ao Plenário, tendo por referência o PL 8046, de 2010, e encaminhar, desta forma, ao Senado Federal, os autógrafos que consubstanciam a matéria aprovada pela Câmara dos Deputados. “ (<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=490267>)

<sup>20</sup> Exposição de motivos do Novo Código de processo Civil, disponível em <<http://www.senado.gov.br/senado/novocpc/pdf/anteprojeto.pdf>>

e modernização dos procedimentos sistema disponibilizado, porquanto sujeito a um “*excesso de formalismos processuais, e com um volume imoderado de ações e de recursos*”, mas certamente a valorização dos métodos auto compositivos terá um reflexo positivo igualmente importante no alcance dos objetivos almejados por todos os jurisdicionados.

A redação do Projeto<sup>21</sup>, no que merece destaque para o presente trabalho, prevê que:

“art. 139. O Juiz dirigirá o processo conforme as disposições deste Código, incumbindo-lhe:

[...]

V – promover, a qualquer tempo, a autocomposição, preferencialmente com auxílio de conciliadores e mediadores judiciais

[...]”

E que:

“art. 149. São Auxiliares da Justiça, além de outros cujas atribuições sejam determinadas pelas normas de organização judiciária, o escrivão, o chefe de secretaria judicial, o oficial de justiça, o perito, o depositário, o administrador, o intérprete, o tradutor, o mediador, o conciliador judicial, o partidos, o distribuidor, o contabilista e o regulador de avarias.”

Na sequência, a partir do artigo 166, detalha a atuação dos Tribunais e dos auxiliares na criação de setores de conciliação e mediação e programas destinados a estimular a auto composição, pontuando os princípios que regem a conciliação e a mediação, apresentando diretrizes gerais quanto à condução das audiências pelos profissionais :

“Art. 166. Os tribunais criarão centros judiciários de solução consensual de conflitos, responsáveis pela realização de sessões e audiências de conciliação e mediação, e pelo desenvolvimento de programas destinados a auxiliar, orientar e estimular a autocomposição.

§ 1o A composição e a organização do centro serão definidas pelo respectivo tribunal, observadas as normas do Conselho Nacional de Justiça.

§ 2o Em casos excepcionais, as audiências ou sessões de conciliação e mediação poderão realizar-se nos próprios juízos, desde que conduzidas por conciliadores e mediadores.

§ 3o O conciliador, que atuará preferencialmente nos casos em que não tiver havido vínculo anterior entre as partes, poderá sugerir soluções para o litígio, sendo vedada a utilização de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem.

§ 4o O mediador, que atuará preferencialmente nos casos em que tiver havido vínculo anterior entre as partes, auxiliará aos interessados a compreender as questões e os interesses em conflito, de modo que eles possam, pelo restabelecimento da comunicação, identificar, por si próprios, soluções consensuais que gerem benefícios mútuos.

Art. 167. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da normalização do conflito, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada.

§ 1o A confidencialidade estende-se a todas as informações produzidas no curso do

---

<sup>21</sup> VCersão final do projeto do Novo Código de Processo Civil, disponível em <[http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=1246935&filename=REDACAO+FINAL++PL+8046/2010](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1246935&filename=REDACAO+FINAL++PL+8046/2010)>

procedimento, cujo teor não poderá ser utilizado para fim diverso daquele previsto por expressa deliberação das partes.

§ 2o Em razão do dever de sigilo, inerente às suas funções, o conciliador e o mediador, assim como os membros de suas equipes, não poderão divulgar ou depor acerca de fatos ou elementos oriundos da conciliação ou da mediação.

§ 3o A aplicação de técnicas negociais, com o objetivo de proporcionar ambiente favorável à autocomposição, não ofende o dever de imparcialidade.

§ 4o A mediação e a conciliação serão regidas conforme a livre autonomia dos interessados, inclusive no que diz respeito à definição das regras procedimentais.

Art. 168. Os conciliadores, os mediadores e as câmaras privadas de conciliação e mediação serão inscritos em cadastro nacional e em cadastro de tribunal de justiça ou de tribunal regional federal, que manterá registro de profissionais habilitados, com indicação de sua área profissional.

§ 1o Preenchendo o requisito da capacitação mínima, por meio de curso realizado por entidade credenciada, conforme parâmetro curricular definido pelo Conselho Nacional de Justiça em conjunto com o Ministério da Justiça, o conciliador ou o mediador, com o respectivo certificado, poderá requerer sua inscrição no cadastro nacional e no cadastro de tribunal de justiça ou de tribunal regional federal.

§ 2o Efetivado o registro, que poderá ser precedido de concurso público, o tribunal remeterá ao diretor do foro da comarca, seção ou subseção judiciária onde atuará o conciliador ou o mediador os dados necessários para que seu nome passe a constar da respectiva lista, para efeito de distribuição alternada e aleatória, observado o princípio da igualdade dentro da mesma área de atuação profissional.

§ 3o Do credenciamento das câmaras e do cadastro de conciliadores e mediadores constarão todos os dados relevantes para a sua atuação, tais como o número de causas de que participou, o sucesso ou insucesso da atividade, a matéria sobre a qual versou a controvérsia, bem como outros dados que o tribunal julgar relevantes.

§ 4o Os dados colhidos na forma do § 3o serão classificados sistematicamente pelo tribunal, que os publicará, ao menos anualmente, para conhecimento da população e fins estatísticos, e para o fim de avaliação da conciliação, da mediação, das câmaras privadas de conciliação e de mediação, dos conciliadores e dos mediadores.

§ 5o Os conciliadores e mediadores judiciais cadastrados na forma do caput, se advogados, estarão impedidos de exercer a advocacia nos juízos em que exerçam suas funções.

§ 6o O tribunal poderá optar pela criação de quadro próprio de conciliadores e mediadores, a ser preenchido por concurso público de provas e títulos, observadas as disposições deste Capítulo.

Art. 169. As partes podem escolher, de comum acordo, o conciliador, o mediador ou a câmara privada de conciliação e de mediação.

§ 1o O conciliador ou mediador escolhido pelas partes poderá ou não estar cadastrado junto ao tribunal.

§ 2o Inexistindo acordo na escolha do mediador ou conciliador, haverá distribuição entre aqueles cadastrados no registro do tribunal, observada a respectiva formação.

§ 3o Sempre que recomendável, haverá a designação de mais de um mediador ou conciliador.

Art. 170. Ressalvada a hipótese do art. 168, § 6o, o conciliador e o mediador receberão pelo seu trabalho remuneração prevista em tabela fixada pelo tribunal, conforme parâmetros estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça.

§ 1o A mediação e a conciliação podem ser realizadas como trabalho voluntário, observada a legislação pertinente e a regulamentação do tribunal.

§ 2o Os tribunais determinarão o percentual de audiências não remuneradas que deverão ser suportadas pelas câmaras privadas de conciliação e mediação, com o fim de atender aos processos em que haja sido deferida gratuidade da justiça, como contrapartida de seu credenciamento.

Art. 171. No caso de impedimento, o conciliador ou mediador o comunicará imediatamente, de preferência por meio eletrônico, e devolverá os autos ao juiz da causa, ou ao coordenador do centro judiciário de solução de conflitos e cidadania, devendo este realizar nova distribuição.

Parágrafo único. Se a causa de impedimento for apurada quando já iniciado o procedimento, a atividade será interrompida, lavrando-se ata com relatório do ocorrido e

solicitação de distribuição para novo conciliador ou mediador.

Art. 172. No caso de impossibilidade temporária do exercício da função, o conciliador ou mediador informará o fato ao centro, preferencialmente por meio eletrônico, para que, durante o período em que perdurar a impossibilidade, não haja novas distribuições.

Art. 173. O conciliador e o mediador ficam impedidos, pelo prazo de um ano, contado do término da última audiência em que atuaram, de assessorar, representar ou patrocinar qualquer das partes.

Art. 174. Será excluído do cadastro de conciliadores e mediadores aquele que:

I - agir com dolo ou culpa na condução da conciliação ou da mediação sob sua responsabilidade, ou violar qualquer dos deveres decorrentes do art. 167, §§ 1o e 2o;

II - atuar em procedimento de mediação ou conciliação, apesar de impedido ou suspeito.

§ 1o Os casos previstos neste artigo serão apurados em processo administrativo.

§ 2o O juiz da causa ou o juiz coordenador do centro de conciliação e mediação, se houver, verificando atuação inadequada do mediador ou conciliador, poderá afastá-lo de suas atividades por até cento e oitenta dias, por decisão fundamentada, informando o fato imediatamente ao tribunal para instauração do respectivo processo administrativo.

Art. 175. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios criarão câmaras de mediação e conciliação, com atribuições relacionadas à solução consensual de conflitos no âmbito administrativo, tais como:

I - dirimir conflitos envolvendo órgãos e entidades da administração pública;

II - avaliar a admissibilidade dos pedidos de resolução de conflitos, por meio de conciliação, no âmbito da administração pública;

III - promover, quando couber, a celebração de termo de ajustamento de conduta.

Art. 176. As disposições desta Seção não excluem outras formas de conciliação e mediação extrajudiciais vinculadas a órgãos institucionais ou realizadas por intermédio de profissionais independentes, que poderão ser regulamentadas por lei específica.

Parágrafo único. Os dispositivos desta Seção aplicam-se, no que couber, às câmaras privadas de conciliação e mediação.

O detalhamento contido na versão final do projeto do Novo Código não deixa dúvidas de que métodos auto compositivos como a conciliação e a mediação foram incorporados em definitivo como formas de resolução de conflito e que, portando estarão cada vez mais presentes na realidade daqueles que atuam perante o Poder Judiciário.

Mas o código não se ateve apenas as regulamentações contidas nos artigos acima citados; uma das alterações mais debatidas desde a primeira versão do processo fora a que implementou a necessidade de iniciar-se o processo, independente de valor da causa ou de suposta simplicidade de matéria debatida, com a designação de audiência de conciliação ou mediação.

A redação do artigo 335, na última versão, registra que:

“Se a petição inicial preencher os requisitos essenciais e não for o caso de improcedência liminar do pedido, o juiz designará audiência de conciliação ou de mediação com antecedência mínima de trinta dias, devendo ser citado o réu com pelo menos vinte dias de antecedência.”

Ou seja, antes mesmo de permitir que as partes sejam imersas em processos combativos e destrutivos, antes que seja necessária a adoção de posturas combativas, é oportunizada tentativa real de conciliação.

A nova previsão abre oportunidade de crescimento dos espaços já existentes e demanda capacitação continuada de um número cada vez maior de auxiliares,

Referido artigo segue, estabelecendo que:

§ 1o O conciliador ou mediador, onde houver, atuará necessariamente na audiência de conciliação ou de mediação, observando o disposto neste Código, bem como as disposições da lei de organização judiciária.

§ 2o Poderá haver mais de uma sessão destinada à conciliação e à mediação, não excedentes a dois meses da primeira, desde que necessárias à composição das partes.

§ 3o A intimação do autor para a audiência será feita na pessoa de seu advogado.

§ 4o A audiência não será realizada:

I – se ambas as partes manifestarem, expressamente, desinteresse na composição consensual;

II – no processo em que não se admita a autocomposição.

§ 5o O autor deverá indicar, na petição inicial, seu desinteresse na autocomposição, e o réu, por petição, apresentada com dez dias de antecedência, contados da data da audiência.

§ 6o Havendo litisconsórcio, o desinteresse na realização da audiência deve ser manifestado por todos os litisconsortes.

§ 7o A audiência de conciliação ou de mediação pode realizar-se por meios eletrônicos, nos termos da lei.

§ 8o O não comparecimento injustificado do autor ou do réu à audiência de conciliação é considerado ato atentatório à dignidade da justiça e será sancionado com multa de até dois por cento da vantagem econômica pretendida ou do valor da causa, revertida em favor da União ou do Estado.

§ 9o As partes devem estar acompanhadas por seus advogados ou defensores públicos.

§ 10. A parte poderá constituir representante, por meio de procuração específica, com poderes para negociar e transigir.

§ 11. A autocomposição obtida será reduzida a termo e homologada por sentença.

§ 12. A pauta das audiências de conciliação ou de mediação será organizada de modo a respeitar o intervalo mínimo de vinte minutos entre o início de uma e o início da seguinte.

Trata-se de evidente avanço e progresso, reflexo da existência de estudos realizados em todo o território nacional quanto à efetividade das tentativas de composição, os quais apontaram para o melhor aproveitamento das técnicas antes de prolongada a exposição das partes ao ambiente combativo típico do método tradicional de resolução de conflitos.

O projeto deixa clara a intenção do legislador de valorizar os mecanismos e ferramentas necessários à auto composição, reconhecendo-a como forma eficaz de pacificação social.

#### **4.2.4 CONCILIAÇÃO E MEDIAÇÃO PRÉ PROCESSUAL**

Os espaços e profissionais previstos pela Resolução 125 do CNJ e pelo atual projeto do Novo Código de Processo Civil, portanto, podem e devem ser muito bem explorados para aprimoramento da cultura de que a autocomposição é uma forma

eficiente de resolução adequada de conflitos.

Para tanto, os cursos de capacitação conduzidos atualmente buscam a formação de agentes multiplicadores aptos a aplicar as técnicas e à difundi-las, colaborando para o crescimento exponencial de profissionais voltados à resolução auto compositiva de conflitos.

Com esse fortalecimento, torna-se cada vez mais viável que o Judiciário logre êxito em estruturar uma instância pré-processual permanente a disposição dos cidadãos.

Já existem registros de diversas experiências positivas de implementação de projetos voltados à conciliação pré-processual, no entanto, as condições nunca foram tão favoráveis quanto agora.

A Justiça do Trabalho, por exemplo, já possui longo histórico na adoção de métodos autocompositivos, que datam oficialmente da criação das Comissões Mistas de Conciliação, criadas por Getúlio Vargas, em 1932. Assim, inegável que possui ampla experiência na utilização das técnicas típicas dos meios compositivos de resolução de conflitos antes e durante do ajuizamento de reclamações trabalhistas. Os espaços dedicados ao desenvolvimento das audiências possuem estrutura já consolidada, contam com auxiliares e magistrados capacitados e foram submetidos a diversos estudos de efetividade. Assim, não podem ser desprezados como fonte de dados pertinentes ao planejamento da implantação e funcionamento e como modelos bem sucedidos de gestão de conflitos.

No âmbito da Justiça Federal existem projetos aclamados nesse sentido, dentre eles o Sistema de Conciliação Pré-Processual – SICOPP. Referido projeto data de 2009 e foi implantado em Curitiba para dar atendimento à grande demanda de pedidos de benefícios por invalidez. Na forma como concebido, o projeto permitia não apenas a realização de audiência de conciliação, mas também a realização de perícias médicas, com isso, tornava-se significativamente mais ágil o trâmite processual, mesmo caso frustrada a tentativa de acordo.

Esses modelos de funcionamento demonstra que são infinitas as possibilidades de utilização de espaços voltados aos métodos de resolução adequada de conflito, sendo possível a composição de equipes multidisciplinares que só venha a enriquecer o judiciário e auxiliar para a outorga de uma tutela efetiva, célere e adequada.

A Justiça Estadual, mais recentemente, também tem dirigido contínuos

esforços à realização de programas que disponibilizem à população, em instância processual e pré-processual, acesso a estrutura similar, voltada especificamente aos conflitos típicos das ações que tramitam na Justiça Estadual.

Os esforços compreendem desde a formação de convênios com grandes litigantes, como bancos e prestadores de serviço de telefonia, que disponibilizam profissionais capacitados, aptos a dar pronta solução a problemas apresentados pelos jurisdicionados, antes do efetivo ajuizamento da ação.

Um exemplo fora o posto de atendimento mantido pela Brasil Telecom junto aos Juizados Especiais Cíveis de Curitiba a partir de 2009. O espaço permitia aos consumidores que compareciam ao Juizado a oportunidade de obter pronto atendimento e resolução amigável do seu problema. Os profissionais encaminhados pela empresa possuíam autonomia para dar efetivo atendimento às solicitações, ofertar acordos, acessar informações imprescindíveis ao atendimento do usuário dos serviços e, com isso, logravam êxito em solucionar as questões apresentadas pelos consumidores antes do efetivo ajuizamento da ação, de forma mais célere, utilizando processos construtivos, reestabelecendo os laços de confiança com seu consumidor e melhorando a qualidade de relacionamento com seus clientes.

Outro, bem mais recente, já em 2014, decorre de uma parceria estabelecida entre o Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania de Curitiba e a Companhia e Habitação do Paraná - COHAPAR, a fim de disponibilizar treinamento nas técnicas auto compositivas e permitir a realização de tentativas de negociação, conciliação e mediação entre a Companhia e seus mutuários.

Não se pode olvidar, ainda, que o Paraná conta com projetos emblemáticos que buscam aproximar o cidadão do Poder Judiciário, através de atuações especiais e itinerantes. Dentre os projetos merecem destaque o *Projeto Justiça nos Bairros*, que desde 2003 proporciona a resolução célere de questões que atingem especialmente as populações de baixa renda ou com qualquer outra dificuldade de acesso ao Poder Judiciário e o Projeto Justiça ao Torcedor, implantado em dezembro de 2010, que permite o funcionamento de postos avançados do Juizado Especial nos locais de realização de eventos esportivos e espetáculos de diversão pública que tenham significativo fluxo de pessoas, atuando a fim de dar célere resposta do Judiciário às situações desenvolvidas durante o evento.

Toda essa experiência é de extrema valia, mas não se pode olvidar que projetos de Justiça itinerante como os existentes ainda se pautam nas limitações

típicas do modelo atual de condução dos litígios. O que acaba ocorrendo, portanto, é que ocorre uma simplificação nos procedimentos, uma concentração de atos e uma reunião de esforços dos magistrados, colaboradores e auxiliares na resolução de conflitos concomitantemente à formação do processo, e não em momento anterior à sua formação.

A conciliação pré processual, como bem destacou o Conselho Nacional de Justiça - CNJ, quando das campanhas do Movimento pela Conciliação, constitui num método de *prevenção* de litígios e deve ser ofertado ao jurisdicionado como uma *alternativa* ao ajuizamento de uma ação judicial.

Assim, o objetivo final não se alcança com a mero desenvolvimento de projetos regulares e frequentes direcionados a um ou outro tipo de conflito, mas busca a concretização de um espaço permanente, com variado leque de opções de atendimento.

Com a criação de espaços específicos, treinamento de auxiliares e difusão da cultura de resolução amigável de conflitos será cada vez mais comum que os conflitos sejam objeto de tentativas de resolução que precedam o ajuizamento de ações judiciais.

É exatamente isso que caracteriza um Fórum de Múltiplas Portas, um espaço à disposição do jurisdicionado que ofereça uma variedade de ferramentas necessárias a resolução de seus conflitos desde o momento em que este surge, antes da consolidação da disputa em uma ação judicial e, após, perenemente, em qualquer momento durante o trâmite processual.

## **5. MÉTODOS AUTOCOMPOSITIVOS**

Os métodos possuem bases similares, com foco na melhora da comunicação dos envolvidos e no desenvolvimento das audiências e sessões especiais em busca da localização das melhores soluções possíveis para atender os interesses de ambas as partes.

Todavia, existem diferenças características de cada modalidade, diferenças estas que deram origem às técnicas específicas aprimoradas pelos negociadores, conciliadores e mediadores.

Atualmente, todavia, os métodos sofreram certa sobreposição, com

aproveitamento dos benefícios de cada modalidade e combinação de técnicas a fim de obter melhores resultados.

Para fins didáticos, contudo, continua proveitosa a separação, a fim de melhor organizar e estruturar as diretrizes e princípios de cada método, as consequências esperadas para cada abordagem e as condições ideais para a adoção de determinadas posturas.

## **5.1 NEGOCIAÇÃO E SUAS TÉCNICAS**

A negociação, brevemente abordada no início desse trabalho é essencialmente um processo de comunicação em que os interlocutores buscam chegar a um consenso, uma solução conjunta.

Trata-se de método de resolução de conflitos utilizado em todas escalas e em diversos momentos, até mesmo instintivamente, por indivíduos que encontram uma pluralidade de opiniões sobre determinada situação ou ação.

A linha adotada pelo manual oficial é a abordada pelos autores Roger Fischer, Bruce Patton e William Ury. Em sua obra, os autores sintetizam que a negociação é, em essência, um processo de comunicação bilateral, que busca a tomada de uma decisão conjunta. Na sequência, discorrem sobre os requisitos para que a tentativa de negociação tenha êxito.

Os autores destacam a importância de que os negociadores adotem como foco principal os interesses debatidos, não as posições adotadas pelos mediares, que é imprescindível que ocorra separação entre as pessoas envolvidas e o problema debatido, que sejam utilizados critérios objetivos e que as soluções apresentadas tenham o condão de proporcionar ganhos mútuos.

Os autores explicam que quando uma negociação é posicional, ou seja, quando os negociadores se concebem como oponentes, a tentativa de resolução acaba correndo de forma que os negociadores concluam equivocadamente que a escolha de uma solução que aproxime-se mais da posição defendida pelo outro implique em maior vantagem para aquele e, portanto, em perda para si.

Assim, cada negociador acaba focando sua energia apenas em conseguir que o outro aceite seu posicionamento integralmente, maximizando sua vantagem e implicando em suposta vitória.

Vem daí a importância de que a negociação tenha como foco o atendimento dos interesses dos envolvidos, e não a validação da postura de um ou outro.

A adoção de meras posições inflexíveis cria barreiras que podem obstar até mesmo a identificação dos verdadeiros interesses envolvidos, o que impede que a solução encontrada seja satisfatória.

Se ficar claro que o objetivo da negociação é a criação da solução que melhor atenda os interesses dos envolvidos, fica fácil concluir que o bom negociador é aquele que volta seus esforços a encontrar um termo que satisfaça aos dois lados, não aquele que obtém as vantagens da negociação exclusivamente para si.

Na obra “O Corpo Fala”, em passagem já transcrita no presente trabalho, registra-se que o ser humano, ao buscar sua autopreservação, reage negativamente ao “não” e age de forma a evitar a ansiedade de situações que levem a chances de negativa por parte do outro.

Em conclusão ao raciocínio, a obra ressalta que *“quem está em grupo sempre influencia o comportamento deste e, por sua vez, também é por ele influenciado”*<sup>22</sup>

O que sem tem, ao observar as duas premissas conjuntamente, é que uma negociação realizada por indivíduos que atuem apenas instintivamente pode acabar por desencadear um ciclo de tensão crescente, que pode ser originado por qualquer indício de adoção de uma postura defensiva e/ou combativa por um dos envolvidos.

Se a reunião for conduzida de forma que se permita que os negociadores confundam as pessoas envolvidas com os problemas objeto de solução, a obtenção de resultados positivos fica prejudicada.

Os estudiosos da negociação, portanto, registram a necessidade de que a condução da reunião se dê de forma que fique clara aos envolvidos que existe uma separação entre as pessoas encarregadas de debater a solução do problema discutido.

---

<sup>22</sup> WEIL, Pierre e TOMPAKOW, Roland **O Corpo Fala: a linguagem silenciosa da comunicação não verbal.** Ed 70. Petrópolis: Vozes, 2012.p.71

O sucesso da negociação portanto, acaba dependendo da habilidade de ambos os negociadores em identificar interesses e criar soluções.

## **5.2 CONCILIAÇÃO**

A conciliação é método autocompositivo por excelência, que já se encontrava previsto em nosso ordenamento jurídico antes da reforma que seguiu ao movimento de valorização dos métodos compositivos.

Na conciliação, da mesma forma que na negociação, há desenvolvimento de diálogo com objetivo de tomar uma decisão conjunta. Todavia, na conciliação, similarmente ao que ocorre na mediação, existe a atuação de um terceiro, neutro, que atua com a finalidade de aproximar e orientar as partes durante esse diálogo.

Cabe ao conciliador, no exercício de suas funções, criar um contexto favorável à compreensão e comunicação das partes, capaz de ensejar na identificação e aproximação de interesses para ao final, reestabelecer a harmonia do relacionamento.

A conciliação e a mediação foram combinadas pelos doutrinadores e principalmente pelos operadores, com o que atualmente não é mais possível falar em conciliação ou mediação pura.

Todavia, para fins didáticos cumpre registrar que a conciliação e a mediação se voltam a solucionar espécies ligeiramente diferentes de conflito.

Enquanto a conciliação é ferramenta hábil a resolver com perfeição conflitos decorrentes de eventos isolados, de relacionamentos simples, a mediação se dirige a conflitos originários de relações complexas, com maior número de facetas e repercussão emocional mais desenvolvida.

Vem daí a principal diferença entre a postura que se espera de um conciliador e um mediador. Enquanto ao conciliador é autorizada maior atuação no sentido de propor soluções, ao mediador o comportamento é vedado.

Isso ocorre porque parte-se do pressuposto de que não há complexo histórico

de conflitos nos casos que serão submetidos a simples audiências de conciliação e que, portanto, inexistem muitos problemas de fundo passíveis de análise.

Os conflitos, portanto, demandam soluções um pouco mais práticas e de menor complexidade emocional.

Quanto mais complexa a relação, mais nociva a interferência de um terceiro no que tange à apontar a direção correta para prosseguimento do relacionamento, porquanto pode se dar de forma a prejudicar ainda mais problemas que permanecem ocultos e obstando a harmonização.

Com efeito, as audiências com características exclusivas de conciliação devem ser reservadas aos processos que versem de questões de menor densidade emocional, mais corriqueiras e de fácil compreensão.

As técnicas utilizadas por ambos os métodos, todavia, podem ser compartilhadas. Isso ocorre porquanto o conciliador e o mediador devem, independente da designação dada, abordar o problema apresentado de acordo com as particularidades identificadas em seu contato com a parte.

Com efeito, a fim de evitar repetição, as técnicas e ferramentas serão estudadas conjuntamente, no tópico seguinte, destinado à mediação.

### **5.3 MEDIAÇÃO**

A mediação, diferentemente da negociação, é um método autocompositivo que prevê a participação de um terceiro, neutro, cuja função é a de auxiliar as partes para que estas encontrem conjuntamente a solução ao conflito.

Roberto Portugal Bacellar, ao tratar da conceituação de mediação, pontua as características principais do método, expondo suas vantagens e objetivos.

O autor explica:

“Como uma primeira noção de mediação, pode-se dizer que é arte e técnica de resolução de conflitos intermediada por um terceiro – mediador (agente público ou privado) – que tem por objetivo solucionar pacificamente as divergências entre pessoas, fortalecendo suas relações ( no mínimo sem qualquer desgaste ou com o menor desgaste possível), preservando os laços de confiança e os compromissos recíprocos que as vinculam. Como arte, a mediação poderá ser bonita, serena, tranquila, de acordo como lhe fizer o artista

(mediador).

É importante registrar que a concretização da mediação sempre trará ganhos recíprocos e, mesmo considerada “a pior” das hipóteses exteriorizadas na noção preliminar (menor desgaste possível no relacionamento), ainda é possível a manutenção da confiança entre os interessados e a perspectiva de futuros e promissores relacionamentos. Nem sempre o conflito deve ser visto pelo seu aspecto negativo; algumas vezes, a conversa desenvolvida no processo mediacional esclarece situações, recupera a comunicação direta, elimina ruídos e falhas verificadas na comunicação anterior e pode até melhorar o relacionamento entre os interessados. A circularidade da comunicação, bem orientada pelo mediador, em várias situações, transforma a controvérsia em ações construtivas e faz com que os interessados vislumbrem o futuro.<sup>23</sup>

Ao final, o autor ainda conclui: “a mediação pode ser definida como técnica *“latu senso”* que se destina a aproximar pessoas interessadas na resolução de um conflito e induzi-las a encontrar, por meio de uma conversa, soluções criativas, com ganhos mútuos e que preservam o relacionamento entre elas.”<sup>24</sup>

A mediação é, em suma, o método de resolução de conflitos, em que os envolvidos são voluntariamente auxiliados por um terceiro, neutro, o qual, durante uma reunião protegida pela confidencialidade, as orienta em seu processo de tomada de decisões com relação ao desacordo que deu origem ao conflito, auxiliando-as a identificar suas necessidades reais e a buscar situação em que estas últimas sejam melhor satisfeitas.

A presidente do Conselho Federal de Psicologia, Dra. Ana Bock, por ocasião do encontro anual que versava sobre os aspectos psicológicos da mediação e da conciliação, assim sintetizou:

“A mediação de conflitos – o mais popular dos meios consensuais de resolução de controvérsias – é uma prática que valoriza e facilita a inovação e provoca mudanças em procedimentos baseados na autonomia da vontade. Na última década, psicólogos atuantes em diferentes especialidades têm encontrado na mediação uma ferramenta que permite tanto a intervenção precoce, preventiva, como a intervenção em crises agudas, com o objetivo de gerar opções para solucionar conflitos com qualidade, eficácia, idoneidade e rapidez.”<sup>25</sup>

O mediador, portanto, como bem reconhecem os manuais oficiais, “é uma pessoa selecionada para exercer o *múnus público* de auxiliar as partes a comporem a disputa.” e, para tanto, deve atuar com imparcialidade, sem favorecer ou

---

<sup>23</sup> BACELLAR, Roberto Portugal. **Mediação e Arbitragem**. São Paulo: Saraiva, 2012.p. 173-174

<sup>24</sup> BACELLAR, Roberto Portugal. **Mediação e Arbitragem**. São Paulo: Saraiva, 2012.p174

<sup>25</sup> Relatório Final do I Encontro Nacional de Psicologia: Mediação e Arbitragem. Brasília: Conselho Federal de Psicologia (CFP). 2006.p9

privilegiar qualquer dos envolvidos e, ainda, respeitar a confidencialidade que protege o teor da sessão.

A confidencialidade, como já abordado brevemente no início desse trabalho é essencial ao bom desenvolvimento da audiência, sendo clara a orientação da doutrina seguida pela atual escola de formação de mediadores quanto a imprescindibilidade de que os usuários iniciem a sessão de mediação com a certeza de que *“poderão se expressar livremente sem que haja quaisquer prejuízos futuros em eventuais demandas a serem desenvolvidas, na eventualidade de não haver composição<sup>26</sup>”*.

Esses princípios basilares da mediação permitem que sessões específicas sejam realizadas por mediadores atuando conjuntamente, na medida em que a atuação de todos os envolvidos, partes e mediadores, deve ser colaborativa. A estrutura da sessão mediação é dotada de flexibilidade e informalidade que permitem que cada ato se desenvolva de forma customizada ao conflito específico debatido, inclusive no que tange à eleição das características e do número dos mediadores. Assim, constatada a necessidade de melhorar a comunicação dos envolvidos pelo ingresso de mais um colaborador, o método comporta que assim o faça. Há, ainda, possibilidade de realizações de sessões individuais, em que o mediador escuta separadamente um dos envolvidos a fim de auxiliá-lo na identificação de seus interesses. Todavia, considerando que o proveito da mediação demanda inabalável confiança na imparcialidade do mediador, a adoção de sessões individuais deve ser utilizada com cautela, tendo melhor proveito quando ocorre a atuação conjunta de mediadores, com pluralidade de envolvidos capaz de assegurar aos envolvidos que inexistiu tratamento preferencial ou favorecimento da parte adversa.

Aqui já fica claro que a real sessão de mediação jamais poderá ser conduzida diretamente pelo magistrado que ficará responsável por eventual julgamento da lide. O juízo da causa pode aproveitar-se de algumas das técnicas na condução de audiências que visem a composição das partes, mas que não conseguirá explorar plenamente os resultados de uma sessão de mediação como proposta pela melhor doutrina. A principal contribuição desse magistrado para uma sessão especial de mediação consiste na identificação adequada das demandas que poderão

---

<sup>26</sup> AZEVEDO, André Gomma de (org). **Manual de Mediação Judicial**. Brasília:FUB, CEAD, 2013. P 81

aproveitar-se do método, selecionando os processos que já encontram-se em trâmite e estimulando as partes a voluntariamente submeterem-se ao procedimento, apresentando as vantagens do método e fornecendo todos os esclarecimentos necessários quanto as consequências experimentadas pelas partes que aceitarem participar de uma sessão de mediação. Isso, obviamente, torna-se mais proveitoso quanto mais o magistrado tenha domínio de técnicas típicas de mediação, razão pela qual persiste de grande importância que os magistrados sejam igualmente capacitados como mediadores.

Ademais, o magistrado devidamente capacitado pode melhor orientar os mediadores que lhe auxiliam a adotar determinadas abordagens, elegendo o enfoque das sessões de mediação e estabelecendo as diretrizes que estarão presentes nas sessões realizadas sob sua coordenação.

Por fim, relevante destacar que, não sendo o exercício da função que lhe obsta sucesso na realização de mediação, mas a mera impossibilidade de real confidencialidade absoluta quanto às ações que serão por si julgadas, o juiz sempre poderá atuar como mediador sem prejuízo quando inexistir sua vinculação ao posterior julgamento da causa.

A mediação, quando estudada conjuntamente com a conciliação, diferencia-se primordialmente pelo seu aproveitamento para resolução de conflitos complexos, com uma gama mais rica de aspectos emocionais pendentes de exploração.

Esse método permite que sejam levados em consideração não apenas o problema imediato apresentado pelas partes, mas todos os fatores que pautam o conflito, o que assegura que a resolução da disputa seja a mais completa possível. Os mediadores, ao levarem em consideração aspectos que parecem secundários aos não familiarizados com as técnicas, acabam por identificar a real origem do conflito – *por vezes mal compreendida ou despercebida pelos próprios envolvidos* -, extraindo da relação o elemento que obstava a construção de uma solução conjunta pelas partes e identificando corretamente os reais interesses das partes.

Assim, duas conclusões já são possíveis. A primeira é de que a mediação e a conciliação possuem nichos distintos de atuação e a segunda é de que tanto a conciliação quanto à mediação podem e devem coexistir na instância processual e na pré-processual.

Nem sempre será possível identificar logo na apresentação do conflito que a questão debatida transcende o mero direito ou que existe multiplicidade de

relacionamentos entre as partes, fornecendo elementos variados que interferem e intensificam o conflito. Muitas vezes a situação remanesce oculta, só aparecendo após certo lapso de trâmite processual regular, quando já frustradas outras tentativas assistidas de resolução da lide.

Nesse último caso, por vezes feitos de menor profundidade emocional, que originalmente seriam candidatos à audiência de conciliação, acabam demandando realização de sessões de mediação a fim de solucionar os problemas decorrentes da exposição das partes aos processos destrutivos, porquanto estes são capazes de gerar uma situação de embate entre os envolvidos que acaba por escalonar e até mesmo superar o conflito original.

Aqui, portanto, merece destaque a importância da atuação de todos os profissionais envolvidos, inclusive das partes e seus procuradores das partes. Quanto mais difundida a cultura da resolução adequada, melhor estarão instruídos os envolvidos e seus procuradores a identificarem situações passíveis de resolução autocompositiva e, portanto, aumenta a probabilidade de que estes voluntariem-se a participar de audiências de conciliação e sessões de mediação antes mesmo do ajuizamento da demanda, quando as partes ainda não foram afetadas negativamente pela necessidade de adoção de posturas combativas e encontram-se mais propícias a encontrar soluções adequadas aos seus problemas.

Após essa abordagem, fica fácil identificar que o processo de mediação, dentro de sua informalidade e flexibilidade, tem fases distintas a serem observadas. Uma sessão de mediação necessariamente inicia pela identificação correta das questões debatidas, dos interesses envolvidos e dos sentimentos afetados.

Após identificar os pontos centrais, compete ao mediador iniciar a comunicação das partes pela apresentação neutra desses pontos e apresentando questionamentos que permitam às partes a identificação dos interesses de cada um dos envolvidos e, portanto, da real controvérsia.

A resolução das questões só é possível após a correta identificação dos reais interesses, caso contrário a reunião se limitará a debater a coexistência de posturas conflitantes, o que dificilmente será produtivo.

Identificados os interesses e encontrada uma solução que lhes atenda da melhor forma possível, as conclusões tomadas pelas partes são registradas normalmente, a fim de colher das partes expresso comprometimento ao cumprimento da solução encontrada conjuntamente.

O mediador, a fim de atingir esses objetivos, tem a sua disposição diversas técnicas, mas algumas abordagens são mais frequentes, porquanto intrínsecas ao método em si.

#### 5.4 TÉCNICAS DE MEDIAÇÃO E CONCILIAÇÃO

O mediador o conciliador recebem treinamento específico para atuarem como facilitadores de comunicação, o treinamento consiste na passagem de ensinamentos que aprimoram os instintos naturais e ajudam a criar ambiente e situações favoráveis ao melhor fluxo de informação.

As partes devem ser submersas em **ambiente favorável**, livre de tensão e seu atendimento deve se dar por pessoas capacitadas, aptas não apenas a apresentar as vantagens do método, e a atende-las com educação, mas também capazes de transmitir as partes a segurança de que é dada a devida importância seu conflito e de que sua presença é apreciada e valorizada. Os métodos construtivos como um todo sempre tiram proveito da valorização das pessoas e questões envolvidas.

A desorganização, o imprevisto, a ocorrência de atrasos e outros aspectos negativos que antecedem a abertura da audiência afetam-lhe, dificultando a obtenção de resultados favoráveis.

De igual forma, há necessidade de que a disposição dos envolvidos tenha, desde o início, o condão de subliminarmente desconstruir a ideia de embate e incutir a **imagem de colaboração**. Os estudos demonstram que existe desvantagem no posicionamento das partes em gráfica figura de oposição ou de hierarquia, tal qual uma parte de frente para outra ou em níveis e distâncias diferentes entre si. Assim, é recomendado que os locais sejam preparados de forma a **dispor as partes de modo equidistante entre si e entre o mediador**, enviando aos participantes a imagem de reunião colaborativa e de igualdade de papéis e de importância de todos os envolvidos.

Referida imagem deve ser preservada pelo mediador, a quem compete receber as partes de forma cordial, objetiva e equânime.

A atuação do mediador, na verdade, tem início antes mesmo da abertura oficial da audiência, porquanto lhe compete estabelecer desde logo referências de

comportamento aos participantes. Ao fazer a **abertura** formal, o mediador deve preocupar-se em esclarecer as partes quanto à sua função, registrando sua intenção de colaboração e seu papel de condução e ao apresentar as regras do procedimento de forma clara, a fim de assegurar a inexistência de posteriores percalços na condução da audiência. Uma boa abertura é aquela que consegue elucidar e estimular as partes à participação efetiva na sessão.

Iniciada a audiência, o mediador conduz a audiência de forma a explorar da melhor forma as particularidades do conflito, conquistando e mantendo a confiança das partes e estimulando posturas construtivas entre os envolvidos.

Para tanto, o mediador deve buscar, dentro do tempo disponível e sem abalar a imagem de imparcialidade, o estabelecimento de uma relação de confiança com as partes, o *rapport*.

*Rapport* é uma palavra de origem francesa e significa, em termos simples, empatia. O termo é utilizado para definir um elo de comunicação bem sucedido estabelecido entre dois interlocutores, em que cada indivíduo aceitou o ingresso do outro na sua esfera de confiança, estabelecendo saudável troca de idéias. O professor André Gomma Azevedo, destaca a importância do *rapport* pontuando que é através dele que se ganha a confiança das partes de modo a estabelecer um diálogo aberto e construtivo.

Estabelecido o *rapport*, a condução da audiência se dá pela aplicação de grande variedade de técnicas e estratégias disponíveis e de suas inúmeras variações e adaptações.

O mediador, para lograr êxito em conduzir uma reunião de natureza integrativa, deve praticar antes de mais nada uma **escuta ativa**, o que significa que deve voltar sua atenção para a exposição das partes a fim de captar sua linguagem verbal e não-verbal, buscando a compreensão mais ampla possível dos pontos principais que norteiam o conflito, reafirmando a valorização da presença e da participação das partes e consolidando o laço de confiança iniciado com a abertura da audiência. Aqui compete ao mediador escutar as partes sem a manifestação de preconceitos e **reconhecendo e validando os sentimentos manifestados**.

O mediador pode e deve **fazer perguntas**, atendo-se a trazer a tona questões relevantes a **identificação das questões, dos interesses e sentimentos**, posteriormente sintetizando um **resumo** que contenha as questões cruciais apresentadas pelas partes e, se necessário, **fragmentando as questões debatidas**

a fim de permitir a resolução parcial e gradativa dos múltiplos conflitos. Em algumas oportunidades as partes possuem uma variedade de conflitos que, individualmente são passíveis de resolução, mas quando observados conjuntamente dificultam demasiadamente que os indivíduos enxerguem possibilidade de reestabelecimento da harmonia. Ao identificar as questões e separá-las para melhor resolvê-las, as partes passam a visualizar os problemas de forma mais organizada e passível de solução, competindo ao mediador utilizar as informações captadas das partes para **criar padrões objetivos**. Aqui a atuação pode contar com integrantes de equipe multidisciplinar, que auxilie as partes em aspectos técnicos relevantes à resolução de conflito, tal qual prazos, valores e outros parâmetros que permitam as partes dar início a identificação de objetivos na mediação e construção das soluções possíveis e viáveis.

Uma vez compreendido o ponto de vista apresentado pela parte, o mediador pode fazer uso de **parfraseamento** para repassar aos demais participantes os pontos essenciais, relevantes para a solução do conflito, mas desvinculados da carga negativa. Também é recomendado que o conciliador atue de forma a **separar as pessoas envolvidas dos problemas**, da mesma forma como realizada na negociação, de forma a preservar o relacionamento das partes e direcionar a realização da audiência a busca por soluções, e não a mera distribuição de responsabilidade pelo problema.

Ao focar a condução da audiência na resolução do problema, deve o mediador preocupar-se em **despolarizar o conflito**, demonstrando as partes que ambas, porquanto afetadas pelo conflito, desejam sua solução e podem obter vantagens pela colaboração. Tendo em vista que o objetivo é demonstrar que existem soluções possíveis ao conflito que permitam a máxima preservação e coexistência de interesses, pode o mediador maximizar o rol de possibilidades incentivando a criatividade das partes, propondo-lhes a apresentação breve de diversas soluções possíveis, a denominada **Brainstorming (tempestade de idéias)**.

A construção de soluções reais demanda a utilização de ferramentas específicas, que visem extrair das partes os pontos determinantes ao sucesso da mediação e aproveitar as ideias manifestadas ao longo da audiência de forma a atingir um resultado prático.

Para tanto, o mediador pode dar destaque a contexto fático relevante ou apresentar perspectivas diversas dos posicionamentos das partes, auxiliando-as a

enxergar o problema e/ou a solução apresentada pela outra parte, melhorando o fluxo de comunicação, promovendo uma **paráfrase**. Dessa forma, auxiliando os envolvidos numa compreensão mútua, pode-se concluir que os interesses não são conflitantes como se imaginava e que a solução a ser construída pode beneficiar ambos igualmente. Na compreensão de versões, consequências e posicionamentos, há possibilidade de o mediador promover **inversão de papéis**, sugerindo que os envolvidos visualizem as questões apresentadas do ponto de vista alheio e, inclusive, indiquem como atuariam para solução do problema se estivessem no lugar um do outro e o que esperariam de seu “adversário” naquela situação.

Auxiliar as partes a se expressarem e se compreenderem mutuamente é o cerne de qualquer mediação bem sucedida, isso significa que a atuação do mediador deve se dar de forma a ajudar as partes na exposição de suas idéias. Muitas vezes as partes não conseguem, em razão de seu estado de ânimo, expressar seus posicionamentos de forma neutra e eficiente, sendo necessário que o mediador identifique quando as partes apresentaram, mesmo que inconscientemente, uma solução viável, promovendo o que se chama de **audição de propostas implícitas**.

Aqui cabe cautela porquanto não é recomendado que o mediador promova sugestão direta de soluções, mas apenas que auxilie as partes a identificar as soluções por si consideradas válidas e possíveis. Não há óbice para que este, conjuntamente à manifestação das partes, em igual nível de sugestão informal – sem imposição - estimule a abertura de leque de opções de solução.

Durante todo o processo de mediação, a **valorização** da participação das partes e de seus procuradores é de extrema valia, razão pela qual o mediador deve buscar prestigiar a atuação dos envolvidos, destacando aspectos positivos e qualidades, fornecendo retorno positivo a participação dos envolvidos.

Atingida ou não uma gama satisfatória de soluções possíveis, mas persistindo dúvida das partes quanto a vantagem na resolução definitiva, pode o mediador realizar o que se chama de **teste de realidade, que é quando este estimula os envolvidos a promover** uma nova reflexão sobre o quadro geral do problema e sobre as consequências da adoção das soluções propostas e da continuidade do conflito. Aqui o envolvido é estimulado a comparar sua concepção, seu mundo interno e particular, com o mundo externo e prático, a fim de reduzir a influência do estado emocional na compreensão da solução proposta.

Muitas vezes a aceitação da proposta demanda nova **validação** dos sentimentos dos envolvidos, abordando as emoções experimentadas pelas partes como válidas e naturais consequências do conflito a fim de identificar as intenções da parte. A recomendação da doutrina, todavia, é de que a técnica seja explorada principalmente em audiências individuais e aplicada com maior cautela em audiências conjuntas, a fim de destacar apenas as emoções que auxiliarem as partes no desenvolvimento de empatia mútua, contribuindo para a solução da demanda.

As técnicas, como já dito, fornecem bases para intervenção do mediador, não constituindo fórmula pronta, fechada e imutável. Assim, as técnicas podem ser exploradas de forma mais ou menos aprofundada, combinadas com técnicas de outros métodos compositivos e adaptadas para a realidade do caso concreto.

As definições trazidas pela doutrina formam apenas um panorama de possibilidades passíveis de serem exploradas nas tentativas de resolução de conflitos.

## 6.0 EFETIVIDADE E ESTATÍSTICAS

O professor André Gomma de Azevedo, abordando estudos realizados pela profesorra Deborah Rhode defendeu que a atuação deve buscar não a mera eficiência estatística, mas a satisfação do jurisdicionado.

“A maioria dos estudos existentes indica que a satisfação dos usuários com o devido processo legal depende fortemente da percepção de que o procedimento foi justo. Outra importante conclusão foi no sentido de que alguma participação do jurisdicionado na seleção dos processos a serem utilizados para dirimir suas questões aumenta significativamente a percepção de justiça. Da mesma forma, a incorporação pelo Estado de mecanismos independentes e paralelos de resolução de disputas aumenta a percepção de confiabilidade (accountability) no sistema.

No Brasil, os resultados colhidos em alguns projetos-piloto de mediação forense demonstram que, após serem submetidas a esse processo autocompositivo, a maioria das partes acredita que a mediação auxiliará a melhor dirimir conflitos futuros.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> AZEVEDO, André Gomma de. **Fatores de efetividade de processos de resolução de disputas: uma análise sob a perspectiva construtivista**. In: CASELLA, Paulo Borba e SOUZA, Luciane Moessa de (coord) **Mediação de Conflitos: Novo paradigma de acesso à justiça**. Belo Horizonte: Fórum, 2009. p.19

Pesquisa similar fora realizada perante o 4. Juizado Especial Cível no ano de 2008, obtendo o mesmo resultado previsto pelo professor. E mais, a pesquisa ainda apurou que os jurisdicionados conseguiam identificar evolução na capacitação dos conciliadores e o reflexo positivo que este treinamento oferecia às partes. Supreendentemente, a resposta fora positiva mesmo em casos de insucesso da formalização de acordo, ressaltando que a adoção de processos construtivos é sempre benéfica.

Ainda assim, os espaços voltados à conciliação promovem regular divulgação de índices positivos com vista a estimular a adesão por magistrados, jurisdicionados e auxiliares.

Os números, de fato, são animadores, existindo um crescimento de efetividade inegável conforme são despendidos recursos na formação e capacitação de conciliadores e mediadores e na estruturação de espaços próprios.

Os números divulgados pelo E. Tribunal de Justiça de São Paulo<sup>28</sup> registram que, por ocasião da Semana Nacional de Conciliação promovida anualmente, foram realizadas *em todo o estado* 7.166 audiências em 2007, 19.534 em 2008, 12.439 em 2009 e 20.632 em 2010, logrando êxito na obtenção de acordos, em 2.901 feitos em 2007, 7.642 em 2008, 4.949 em 2009 e 7.596 em 2010, ou seja, respectivamente em percentuais de aproximadamente 40%, 39%, 39% e 36%.

As estatísticas nacionais<sup>29</sup> atinentes ao referido movimento são igualmente positivas, registrando a ocorrência de mais de 100 mil audiências em 2006, com um índice de sucesso de 55,36% em 2006. Em 2007, por sua vez, ocorreram mais de 300 mil audiências, das quais 42,4% resultaram em acordo, demonstrando uma adesão cada vez maior ao projeto. No último ano, de 2013, foram realizadas mais de 350 mil audiências, com acordos em mais de 50% dos casos.

---

<sup>28</sup> dados estatísticos divulgados pelo TJSP, disponíveis em <<http://www.tjsp.jus.br/Download/PrimeiraInstancia/Conciliacao/Senacon2010GraficosComparativos.pdf>>

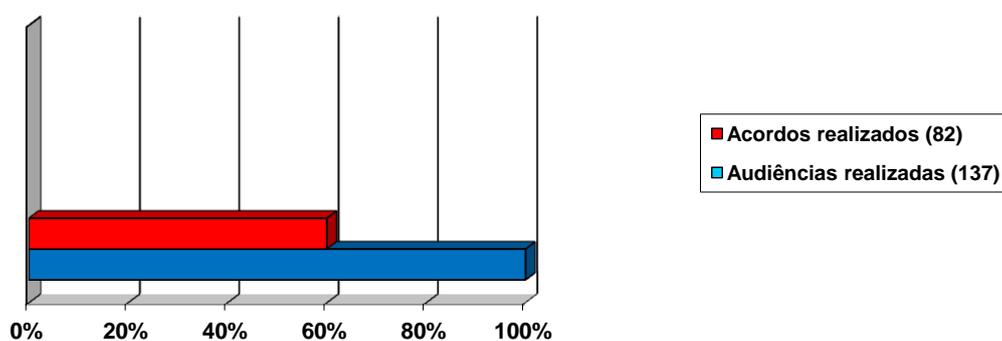
<sup>29</sup> Dados estatísticos divulgados pelo CNJ, disponíveis em <<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/acesso-a-justica/conciliacao/semana-nacional-de-conciliacao>>

## 6.1 ESTATÍSTICAS DO CENTRO JUDICIÁRIO DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS E CIDADANIA

O Centro Judiciário de Solução de Conflito e Cidadania do Fórum Cível de Curitiba-PR, criado em 2010, tem atuado ativamente na obtenção desses resultados.

Por ocasião da inauguração do espaço, ainda sob denominação de Núcleo Permanente de Conciliação, fora realizado mutirão especial para a Semana Nacional da Conciliação, entre os dias 25 de novembro de 2010 e 17 de dezembro de 2010.

Das 137 audiências realizadas, 82 resultaram em acordos, o que representa uma efetividade de 60%, superior à média nacional registrada pelo CNJ, que fora de 47% em 2010<sup>30</sup>.



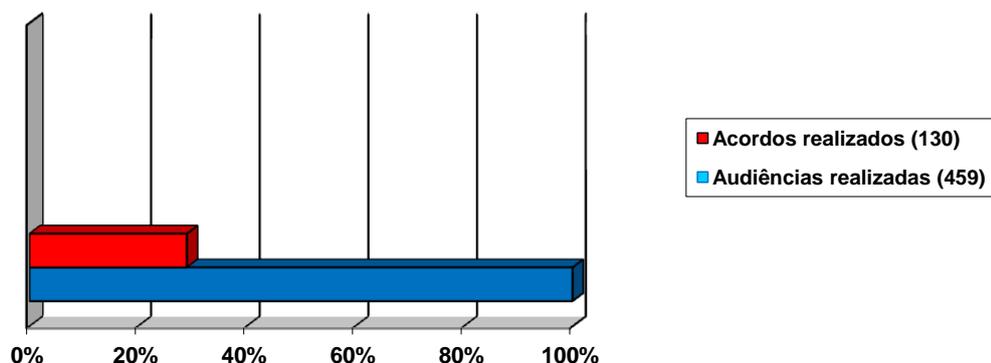
As atividades tiveram prosseguimento, com a realização de audiências conciliatórias em processos selecionados e encaminhados pelos magistrados de 1º grau e com agendamento de pauta em atendimento a pedido direto das partes e advogados que compareciam diretamente ao Centro manifestando interesse em tentar compor amigavelmente.

No primeiro semestre de atividades, período compreendido entre março e agosto de 2011, foram designadas um total de 661 audiências de conciliação. Dessas, todavia, apenas 459 foram efetivamente realizadas, ou seja 202 das audiências designadas não chegaram a se realizar, em grande parte por ausência das partes. Isso significa que a adesão das partes e advogados ao convite atingiu a marca de 70%.

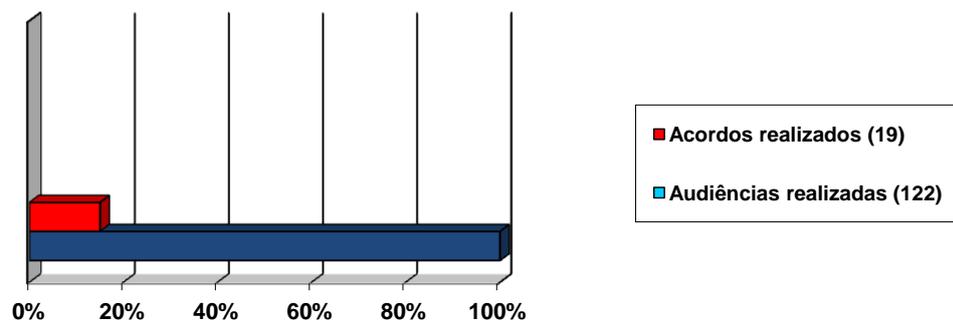
---

<sup>30</sup> disponível em <http://www.cnj.jus.br/images/programas/movimento-pela-conciliacao/2010-dadosestatisticos.pdf>

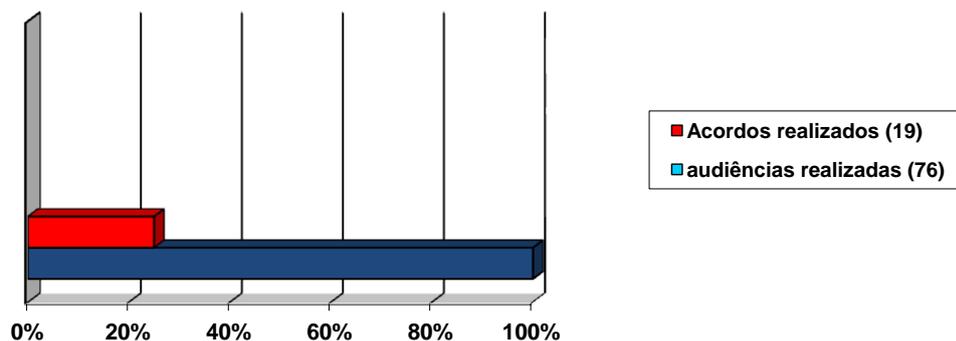
Das 459 audiências que contaram com a presença de ambas as partes e puderam ser realizadas, 130 resultaram em acordo, um percentual de 29%



Repetindo a experiência dos anos anteriores, e já com a reformulação decorrente da capacitação dos conciliadores voluntários, a ampliação do espaço e reformulação da logística de funcionamento, foi promovida uma pauta concentrada de ações bancárias em 2013, referido evento contou com 219 audiências designadas, das quais 122 foram efetivamente realizadas. Dentre as audiências realizadas 19 resultaram em acordo, o que equivale a aproximadamente 24%.



Especificamente quanto às sessões de mediação realizadas entre fevereiro e maio 2014, 25% das 76 audiências efetivamente realizadas resultaram em acordo.



Não há dúvidas, portanto, que a experiência hoje desenvolvida é promissora e que os resultados já são significativamente positivos, razão pela qual todo esforço despendido para contribuir com a efetivação do modelo atualmente desejado, de coexistência de multiplicidade de métodos de solução de conflitos deve ser realizado com confiança de retorno satisfatório, especialmente no que tange à qualidade do tratamento prestado ao jurisdicionado.

## 7 CONCLUSÃO

O Judiciário, por deter monopólio da resolução de conflitos, deve voltar o desenvolvimento de sua atividade sempre à obtenção dos melhores resultados ao jurisdicionado.

Isso significa necessariamente que a busca por tutela jurisdicional nunca pode prescindir que esta seja qualificada - ***rápida, efetiva e adequada*** e que se dê com vista a obter a *efetiva pacificação social* prevista no inciso I do artigo 3º da Constituição Federal.

Para tanto, o Judiciário deve utilizar todas as ferramentas à sua disposição, inclusive incorporando ao seu sistema métodos que se mostrem mais vantajosos na administração de disputas, mesmo que isso implique em readequação de sua estrutura e na inovação de seus procedimentos.

Tendo em vista o atual cenário, de fragilidade das relações humanas e de número crescente de conflitos diários, deve ser privilegiada a adoção de meios de resolução que partam de processos construtivos, que deverão ser utilizados em complementação aos processos tradicionais, predominantemente compostos de procedimentos destrutivos e combativos.

Isso ocorre porque o *fortalecimento das relações sociais*, de suma importância para a efetiva pacificação social, só se obtém com a recuperação dos relacionamentos abalados pelos conflitos.

Os benefícios atinentes à adoção de métodos construtivos, como são os autocompositivos são experimentados em todas as fases processuais e, portanto, devem estar à disposição permanente dos jurisdicionados.

Todavia, como o nosso modelo tradicional permite e estimula a adoção de

posturas combativas e se baseia em processos destrutivos, as vantagens são maximizadas quando antes os envolvidos em um conflito são submetidos aos métodos de resolução adequada de conflitos.

Ocorrendo a oportunização de participação das partes em sessões de mediação ou conciliação, estas serão auxiliadas na compreensão de todos os aspectos de seu conflito, sendo orientadas de forma a compreender quais são os interesses em jogo e quais as soluções possíveis.

Com efeito, a participação em momento anterior ao ajuizamento da ação (pre-processual) e a participação em momento anterior à defesa (como prevista pelo projeto do Código de Processo) serão produtivas e proveitosas ainda que não tenham o condão de solucionar o conflito integralmente, porquanto delimitarão o conflito, estabelecerão os interesses reais das partes e, assim facilitarão o trâmite processual.

Com efeito, a equipe encarregada de promover a conciliação processual e pré-processual deve ser o mais capacitada possível, e o espaço voltado para a realização das audiências e sessões deve ser desenvolvido com finalidade de proporcionar as condições mais favoráveis à comunicação e cooperação entre as partes.

As técnicas utilizadas por conciliadores, negociadores e mediadores podem ser aproveitadas por todos os operadores do direito em todas as formas de tentativa de composição, mas obtém melhores resultados quando aplicadas em ambiente próprio e por equipe multidisciplinar designada especificamente para esta finalidade.

A importância da valorização das técnicas é inegável, porquanto essencial à administração da Justiça e à consolidação do novo modelo desejado, de fórum de múltiplas portas, apto a solucionar os conflitos do jurisdicionado pelo método que for mais adequado as particularidades do caso concreto e capacitado para a aplicação de processos construtivos complementares de forma eficiente.

## 8. REFERÊNCIAS

ANDRADE, Antonio Marcelo Rogoski e MACEDO JÚNIOR, Francisco Luiz **Manual de Conciliação: Aspectos Jurídicos, Aspectos Psicológicos**. Curitiba: Juruá, 1999.

AZEVEDO, André Gomma de (org). **Manual de Mediação Judicial**. Brasília:FUB, CEAD, 2013.

\_\_\_\_\_. **Fatores de efetividade de processos de resolução de disputas: uma análise sob a perspectiva construtivista**. In: CASELLA, Paulo Borba e SOUZA, Luciane Moessa de (coord) **Mediação de Conflitos: Novo paradigma de acesso à justiça**. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

BACELLAR, Roberto Portugal. **Juizados Especiais. A Nova Mediação Paraprocessual**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

BACELLAR, Roberto Portugal. **Mediação e Arbitragem**. São Paulo: Saraiva, 2012.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. **Direito e Processo**. 5ª ed. São Paulo: Malheiros, 2009 p. 27

DELLA VALLE, Martim. **Arbitragem e equidade: uma abordagem internacional**. São Paulo: Atlas, 2012.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **A Instrumentalidade do Processo – Ed. 15**. São Paulo: Malheiros, 2013.

DAHRENDORF, Ralf. **As classes e Seus Conflitos na Sociedade Industrial**. Brasília: Universidade de Brasília, 1982

\_\_\_\_\_. **Ensaio da Teoria da Sociedade**. Rio de Janeiro: Zahar, 1974

FIORELLI, FIORELLI, MALHADAS JR. **Mediação e Solução de Conflitos**. São Paulo: Atlas, 2008.

KEPPEN, Luiz Fernando Tomasi, e MARTINS, Nádia Beviolaqua. **Introdução à Resolução Alternativa de Conflitos**. Curitiba: JM, 2009.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Da ação abstrata e uniforme à ação adequada à tutela dos direitos**. artigo disponibilizado pelo autor em <[http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Luiz%20G%20Marinoni\(7\)%20formatado.pdf](http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Luiz%20G%20Marinoni(7)%20formatado.pdf)>

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 11 ed., 2005.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. **Mediação de Conflitos e Práticas Restaurativas**. São Paulo: Método, 2012.

WEIL, Pierre e TOMPAKOW, Roland **O Corpo Fala: a linguagem silenciosa da comunicação não verbal**. Ed 70. Petrópolis: Vozes, 2012.

BRASIL, Código de Processo Civil.

BRASIL. Lei n. 9.099, de 26 de setembro de 1995. Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências.

BRASIL. PLS 166 de 2010, substitutivo da Câmara dos Deputados ao Projeto de Lei no 8.046-A de 2010 do Senado Federal, "Código de Processo Civil, disponível em<[http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=1246935&filename=REDACAO+FINAL+-+PL+8046/2010](http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1246935&filename=REDACAO+FINAL+-+PL+8046/2010)>