



Universidade de Brasília - UNB  
Faculdade de Direito - FD

AMAURY JOSÉ VALENÇA DE MELO

**A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO  
DE PROCESSOS E ACESSO À ORDEM JURÍDICA JUSTA**

Brasília-DF  
2022

AMAURY JOSÉ VALENÇA DE MELO

**A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO  
DE PROCESSOS E ACESSO À ORDEM JURÍDICA JUSTA**

Monografia apresentada como requisito da disciplina Monografia, no Curso de Direito, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito pela Faculdade de Direito/UNB.  
Orientador: Professor Marcus Vinicius Kiyoshi Onodera.

Brasília-DF

2022

AMAURY JOSÉ VALENÇA DE MELO

**A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO  
DE PROCESSOS E ACESSO À ORDEM JURÍDICA JUSTA**

**Marcus Vinicius Kiyoshi Onodera**  
**Orientador**

**Mariana Devezas Rodrigues Murias de Menezes**  
**Examinadora 1**

**Kazuo Watanabe**  
**Examinador 2**

**Fernanda de Carvalho Lage**  
**Examinadora Suplente 1**

## RESUMO

Considerando as ideias de cultura da paz e de facilitação do acesso à justiça, esta monografia contextualiza a mediação de conflitos como um meio adequado de acesso à ordem jurídica justa, de amadurecimento moral dos seres humanos que buscam a solução de conflitos e da preservação da dignidade humana. A partir da compreensão de que há, em âmbito mundial e, especificamente, no Brasil, uma enorme demanda pela solução judicial de litígios e que tal demanda congestiona os sistemas judiciais, o texto apresenta informações e reflexões sobre como a utilização de meios adequados de solução de controvérsias, especialmente a mediação de conflitos, constitui-se estratégia que, a partir de um arcabouço técnico e legal, vem sendo empregada na autocomposição e que deve ser incentivada para dar maior rapidez, racionalidade e praticidade aos processos judiciais e transformar a cultura da sentença em cultura da paz.

**Palavras-chaves:** Acesso à justiça. Autocomposição. Conflito. Justiça. Litigiosidade. Mediação. Ordem jurídica.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2 POR QUE ESTUDAR MEDIAÇÃO DE CONFLITOS? .....</b>	<b>8</b>
<b>3 O PROBLEMA DO ACESSO À JUSTIÇA.....</b>	<b>10</b>
<b>4 PANORAMA DA JUSTIÇA BRASILEIRA EM 2021 .....</b>	<b>12</b>
<b>5 GESTÃO DE CONFLITOS E LITIGIOSIDADE .....</b>	<b>18</b>
<b>6 A CULTURA DA PAZ E A ORDEM JURÍDICA JUSTA.....</b>	<b>20</b>
<b>7 INICIATIVAS PARA FACILITAR O ACESSO À ORDEM JURÍDICA JUSTA .....</b>	<b>23</b>
<b>8 MEIOS DE SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS.....</b>	<b>25</b>
<b>9 A MEDIAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO DE PROCESSOS .....</b>	<b>28</b>
<b>10 A MEDIAÇÃO NO ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO .....</b>	<b>30</b>
<b>11 MEDIAÇÃO COMO FORMA DE ACESSO À ORDEM JURÍDICA JUSTA .....</b>	<b>34</b>
<b>12 UTILIZAÇÃO DA MEDIAÇÃO E DA CONCILIAÇÃO NO PODER JUDICIÁRIO .....</b>	<b>36</b>
<b>13 INTERDISCIPLINARIDADE DA MEDIAÇÃO.....</b>	<b>38</b>
<b>14 PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE MEDIAÇÃO .....</b>	<b>40</b>
<b>15 APRENDIZADO, TRANSFORMAÇÃO CULTURAL E AMADURECIMENTO MORAL COMO SUBPRODUTOS E INSTRUMENTOS DA MEDIAÇÃO .....</b>	<b>47</b>
<b>16 CONCLUSÃO.....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>51</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Meios adequados de solução de conflitos são instrumentos para o gerenciamento de processos e, conseqüentemente, de acesso à ordem jurídica encontráveis nos ordenamentos jurídicos de diversos países, não importando se filiados à tradição do *civil law* ou do *common law*.

No Estado brasileiro, a Conciliação é utilizada para o gerenciamento dos processos desde a primeira Constituição e outros meios adequados de solução de conflitos, tais como a arbitragem e a mediação têm utilização mais recente, sendo marcos da incorporação dessas práticas a Lei 9.307/1996 (arbitragem), a Resolução CNJ 125/2010 (mediação, conciliação e outros meios de solução de controvérsias), a Lei 13.140/2015 e o Código de Processo Civil/2015.

Conflitos são ocorrências corriqueiras na vida em sociedade. Segundo Simone de Almeida Ribeiro Bastos<sup>1</sup>, caracteriza o conflito a percepção de haver incompatibilidade de interesses, necessidades ou valores, ainda que seja uma percepção de apenas uma das partes potencialmente antagonistas.

Além de o conflito decorrer de uma percepção de uma ou de ambas as partes, ele envolve uma reação emocional, um sentimento, ao desacordo ainda que, eventualmente, não se tenha certeza quanto ao próprio desacordo.

A existência de um conflito é multicausal, podendo ser:

- a) desajustes de relacionamento entre as pessoas com causas variadas, tais como uma ofensa, um mal-entendido, preconceito, falta de cordialidade etc.;
- b) problemas de informação ou comunicação;
- c) interesses opostos;
- d) fatores externos, tais como a rivalidade entre grupos a que se pertence; e
- e) valores e crenças divergentes.

Há elementos indissociáveis de um conflito, quais sejam:

- a) as emoções geradas pelo antagonismo, amiúde de natureza negativa, associadas a frustração ou ira;
- b) a comunicação, implícita ou explícita da existência do conflito; e

---

<sup>1</sup> BASTOS, Simone A. R. et al. **Resolução de conflitos para representantes de empresa**. 1. ed. Brasília: Fundação Universidade de Brasília, 2014. p. 42.

- c) a configuração de uma necessidade, a qual nem sempre é clara para uma ou ambas as partes.

Por fim, em breve resumo, pode-se dizer que os conflitos podem ser resolvidos pela dominação ou pela concessão de uma parte em relação à outra, situações que caracterizam a autotutela, ou, ainda, pela integração entre as partes, que ocorre mediante procedimentos de heterocomposição, mediada pela arbitragem e pela jurisdição. Mas, também, os conflitos podem ser solucionados por intermédio da autocomposição, que pode ser obtida pela negociação, pela conciliação, pela mediação e por outras formas de acordo entre os antagonistas.

Todavia, há um padrão de busca de solução de controvérsias que privilegia uma terceirização ao Estado para que este, por intermédio de sentenças judiciais, proveja soluções para problemas que as pessoas, os litigantes, abdicaram da possibilidade de, pelo diálogo, elas mesmas resolverem. Eis a cultura da sentença que precisa ser transformada.

Para provocar uma transformação cultural e substituir a ideia de que uma sentença judicial é a melhor forma de resolver litígios, há um movimento na sociedade de valorizar e estimular a adoção de formas alternativas à sentença judicial para a solução de conflitos de interesses e este texto pretende abordá-lo, ainda que sem a pretensão de percorrer todas as inúmeras iniciativas e estudos que se tem feito no Brasil e no mundo.

Neste estudo, serão discutidos os diversos aspectos mediante os quais a mediação se insere como instrumento para gerenciamento de processos e, assim, de acesso à ordem jurídica justa.

## 2 POR QUE ESTUDAR MEDIAÇÃO DE CONFLITOS?

No Brasil, como se poderá ler no item n. 10 deste texto, a Conciliação é utilizada para o deslinde dos processos judiciais desde os tempos coloniais e outros meios adequados de solução de conflitos, tais como a arbitragem e a mediação têm utilização mais recente, sendo marcos da incorporação dessas práticas a Lei 9.307/1996 (arbitragem) e a Resolução CNJ 125/2010 (mediação, conciliação e outros meios de solução de controvérsias), além do CPC/2015 e a Lei 13.140/2015.

Devem-se discutir os diversos aspectos pelos quais a mediação se insere como instrumento para gerenciamento de processos e, assim, de acesso à ordem jurídica justa, pois há uma crise de efetividade dos processos judiciais em todo o mundo, a qual tem relação direta com o enorme quantitativo de ações judiciais propostas e o também gigantesco acervo de processos judiciais pendentes de decisão. Todavia, a crise não se deve apenas à insuficiência dos recursos humanos e materiais disponíveis para lidar com as demandas, posto que também há, dentre as causas da crise, a inadequação ou a parcial adequação de instrumentos legais para tratar as demandas judiciais.

Porém, o acesso à Justiça é um direito fundamental previsto no inciso XXXV da Constituição Federal que também prevê, no inciso LXXVIII que a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação.

Muitos países têm buscado formas de lidar com a crise de efetividade da Justiça, tais como a ampliação dos meios de acesso e o gerenciamento de processos.

Segundo a Lei 13.140/2015, considera-se mediação a atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia.

Assim, emerge a questão: a mediação é um meio alternativo de resolução de controvérsias que pode ser utilizado para o gerenciamento de processos e, assim, para acesso a uma ordem jurídica justa?

Por isso, essa monografia busca avaliar a adequabilidade da mediação como meio adequado de resolução de controvérsias e como instrumento que pode ser utilizado para o gerenciamento de processos e, assim, para acesso a uma ordem jurídica justa. Para tanto, irá discorrer sobre a crise de efetividade da Justiça, notadamente quanto à sobrecarga das estruturas disponíveis para atendimento à demandas judiciais, identificar os meios e estratégias que vêm sendo adotadas para lidar com a crise de efetividade da Justiça e os instrumentos de

gerenciamento do processo adotados para atenuar a crise de efetividade da Justiça, procurando situar a mediação de conflitos entre os instrumentos de gerenciamento do processo e de acesso a uma ordem jurídica justa.

A mediação, dentre outras formas de acesso à Justiça, teve no Brasil, especialmente no Poder Judiciário, entre seus grandes divulgadores e incentivadores o jurista Kazuo Watanabe, que, em notas sobre o livro de sua autoria *Acesso à ordem jurídica justa – conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos*, ensinou:

Mas, para que o acesso à justiça possa efetivamente atingir plenamente essa dimensão é necessário que se realize, em caráter contínuo, uma pesquisa permanente do ordenamento jurídico, um observatório, aferindo a adequação da ordem jurídica à realidade socioeconômica do País, ou seja, a justiça do direito material a ser respeitado espontaneamente por todos ou a ser aplicado na solução de controvérsias. (Watanabe, 2019, p.XIV).

Quis o eminente doutrinador, grande incentivador da adoção de meios de solução de controvérsias que não se limitem à adjudicação por intermédio de sentença judicial, se referir à necessidade de haver permanente estudo de meios para tornar mais fácil e efetivo o acesso à justiça. Eis uma boa motivação para, em um curso de Direito, se empreender uma monografia.

A mediação de conflitos é um meio de solução de controvérsias judiciais ou extrajudiciais que busca, muito mais que oferecer a possibilidade de um acordo que cesse a disputa, a pacificação social.

Sua introdução formal no Direito Processual brasileiro, é bom ressaltar, não visou diminuir a duração e os custos dos processos ou reduzir o estoque de pendências, ainda que tais coisas sejam muito bemvindas e certas quando a mediação e a conciliação logram propiciar acordos que solucionem os conflitos. A introdução da mediação no processo foi concebida para adequá-lo à possibilidade de instrumentalizar o acesso à ordem jurídica justa.

Além disso, estudar as possibilidades da utilização da mediação de conflitos permite descortinar formas mais efetivas de acesso à ordem jurídica justa, atenuando ou substituindo a cultura da litigância por outra forma de lidar com os conflitos que naturalmente surgem entre os cidadãos.

Permite, também, no plano individual, considerando a futura vida profissional de um novo advogado, que irá militar no mundo jurídico transformado pelas incessantes mudanças que o século XXI e suas tecnologias de comunicação têm produzido, se vislumbrar o processo não mais como uma contenda destinada a vitória de apenas um dos antagonistas, mas como uma oportunidade de reconstrução de relações interpessoais fustigadas pela discórdia.

### 3 O PROBLEMA DO ACESSO À JUSTIÇA

Ao se perscrutar alguém sobre o porquê de não buscar uma solução para um dado conflito que esteja vivenciando, possivelmente, retratando o que é mais comum à maior parte das pessoas, esse alguém apontará que entende que o único caminho para resolver seu problema com outrem é a busca da solução judicial, mas que tal solução é cara ou lenta, ou ambas coisas, e que tem enorme possibilidade de também não ser a mais justa. Em outras palavras: esse alguém é candidato a se vincular à estatística desconhecida, ou jamais feita com inteireza, daqueles que não buscam resolver seus conflitos e apenas se conformam com essa falta de solução, ou seja, será um dos que povoam uma qualquer estatística semicalculada da litigiosidade contida.

Esse descrédito na possibilidade de o Estado substituir o poder do liame social comunitário – que viabilizaria a negociação direta ou a intermediação de outrem - no papel de possibilitar a pacificação de conflitos, decorre de um fenômeno denominado crise de efetividade do processo e, assim, da Justiça.

Marcus Vinicius Kiyoshi Onodera<sup>2</sup> informa que é fenômeno mundial a constatação de que as estruturas postas do Judiciário não suportam com efetividade os volumes de demandas que lhe são apresentadas para solução. Tal inviabilidade não é só do limitado quantitativo de recursos humanos e materiais arregimentados para o serviço da justiça, mas de inadequação de instrumentos que podem ser manejados para a prestação jurisdicional, sem falar nos custos que se exige de quem quer ou é obrigado a demandar.

O citado autor pondera, entretanto, que o excesso de demandas judiciais não é o problema em si, vez que ele até é uma decorrência natural da evolução do reconhecimento pelo Estado, na Constituição, dos direitos fundamentais. Mas aponta que essa conscientização acerca dos direitos gerou um outro fenômeno, o da litigiosidade explosiva.

De fato, os números que se colhem aqui e acolá sobre a litigiosidade traduzida em ações judiciais são impressionantes. Evidentemente, os países com maiores populações apresentam os mais impressionantes números sobre litigiosidade judicial. Dois deles, Brasil e Estados Unidos da América têm, conforme Tabela 1, seus números absolutos e relativos em relação à população, resumidos, em estatística de 2018.<sup>3</sup>

2 ONODERA, Marcus V. K. **Gerenciamento do processo e o acesso à justiça**. Belo Horizonte: Del Rey, 2017. p. 5

3 FELONIUK, Wagner. **Brasil e Estados Unidos da América: comparação quantitativa de sistemas judiciais**. 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/80102522/Downloads/12897-Texto%20do%20artigo-41969-2-10-20210614.pdf>. Acesso em: 22 set. 2022. p. 11.

**Tabela 1 - Ações judiciais iniciadas em 2018 – Brasil e EUA**

<b>Ações judiciais iniciadas</b>	<b>Brasil</b>	<b>EUA</b>
No ano	28.052.965	66.590.034
População	208.494.900	327.536.552
Novas ações judiciais por habitante	0,1345	0,2033

Fonte: CNJ, 2019; IBGE; United States Census Bureau; Administrative Office of the U. S. Courts.

Onodera<sup>4</sup> argumenta, porém, que o problema não reside no número de ações protocoladas, mas como o acervo dessas ações é gerido. Para ele, como já foi dito anteriormente, o excessivo volume de demandas não é a causa, mas a consequência da crise de efetividade da justiça. Ainda, a partir de uma avaliação do CNJ, o citado autor faz considerações sobre causas da crise da efetividade da justiça:

- a) existência de causas subjetivas, ou seja, relacionadas aos litigantes, que poderiam ser evitadas pela adoção de posturas mais responsáveis pelos que a elas dão causa, sejam prestadores de serviços, produtores, empregadores ou entes estatais que preferem litigar e, possivelmente, obter alguma vantagem na postergação do reconhecimento de uma dada situação, a negociar ou conceder algo que evite a demanda;
- b) existência de causas objetivas, relacionadas a fatores culturais que privilegiam a litigância, daquilo que se chama “cultura da sentença”, sem dar espaço para abordagens alternativas de solução de conflitos;
- c) falta de recursos humanos ou financeiros para uma melhor administração judiciária;
- e
- d) inadequação de instrumentos processuais, evidenciando a urgente necessidade de transformação evolutiva, legislativa e cultural, do processo judicial.

Para situar adequadamente o desafio de gerir a Justiça, ou melhor dizendo, o serviço de prestação jurisdicional disponibilizado pelo Estado brasileiro para a pacificação social, faz todo o sentido conhecer a dimensão da demanda e dos recursos disponíveis para satisfazê-la. Assim, convém visitar o mais recente relatório emitido pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

<sup>4</sup> ONODERA, Marcus V. K. **Gerenciamento do processo e o acesso à justiça**. Belo Horizonte: Del Rey, 2017. p. 6 – 17.

#### 4 PANORAMA DA JUSTIÇA BRASILEIRA EM 2021

Para se compreender o contexto do processo na Justiça brasileira uma vertente de análise é aquela que busca entendê-la pelos seus números. Neste sentido, uma ferramenta valiosíssima é o relatório anual publicado pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ, o Justiça em Números.<sup>5</sup> Em 2022, foi publicada sua mais recente versão, que retrata o panorama do Poder Judiciário ao final do ano de 2021.

Em 2021, de cada 100 brasileiros, cerca de 11 ingressaram com uma ação judicial.<sup>6</sup> Sobre o que demandaram? Em quanto tempo conhecerão a decisão da Justiça? São perguntas às quais o relatório do CNJ oferece pistas das respostas.

Sobre o que demandaram os brasileiros que procuraram o Poder Judiciário em 2021? O relatório Justiça em Números – 2022 responde à questão em uma abordagem segmentada.

Na Justiça Estadual, segmento com mais ações judiciais (cerca de 71% do total de processos ingressados no Poder Judiciário), verifica-se uma maior variedade de assuntos demandados, mas, aqueles relacionados com o Direito Civil estão entre os dois dos cinco assuntos mais frequentes na justiça, especialmente na forma de ações sobre obrigações contratuais e de indenizações por dano moral. Ações centradas no Direito Tributário também são frequentes, especialmente as que se referem a execução fiscal e cobrança de IPTU.

Nos juizados especiais são mais comuns ações sobre danos morais e materiais. Na justiça comum, questões relacionadas a alimentos e relações de parentesco (guarda, adoção de maior, alienação parental, suspensão do poder familiar, investigação de maternidade/paternidade, entre outros) preponderam.

Na Justiça do Trabalho, provavelmente devido à fragilidade da economia e à pandemia, rescisões de contrato de trabalho, com 11%, representam o maior quantitativo de casos novos do Poder Judiciário.

Na Justiça Federal, predominam processos de direito previdenciário, tais como auxílio-doença previdenciário e aposentadoria por invalidez, aposentadoria por idade e aposentadoria

<sup>5</sup> Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022.pdf>>. Acesso em: 10/12/2022. p. 104 – 111.

<sup>6</sup> Segundo o relatório *Justiça em Números – 2022*, a cada grupo de cem mil habitantes, 11.339 ingressaram com uma ação judicial no ano de 2021, o que representa um crescimento de 9,9% relativamente a 2020. Atente-se para o fato de o relatório considerar entre os novos casos apenas os processos de conhecimento e de execução de títulos executivos extrajudiciais, excluindo, sem considerar as execuções judiciais. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022.pdf>>. Acesso em: 10/12/2022. p. 104 – 111.

por tempo de serviço. Desde 2020, o Auxílio Emergencial passou a figurar entre os maiores no ranking geral.

A segunda questão tem relação com a expectativa de demora das ações judiciais. Em quanto tempo os quase 11% de brasileiros, que recorreram ao Poder Judiciário em 2021, obterão uma decisão judicial? Considerando a produtividade média do Poder Judiciário, ainda que, a partir de 1º de janeiro de 2022, não tivesse havido o ingresso de novas demandas, seriam necessários aproximadamente 2 anos e 10 meses de trabalho para as ações de 2021 e as dos anos anteriores fossem encerradas. Esse período de tempo é denominado “Tempo de Giro do Acervo”.<sup>7</sup>

Mas o indicador do tempo de giro do acervo daria uma perspectiva demorada de prestação jurisdicional àqueles que, em 2021, ingressaram com ações na Justiça, que também seria irreal, posto que consideraria não haver outros ingressos de novas ações. O indicador que retrata realisticamente qual deve ser a expectativa do demandante (e do demandado) é o Tempo Médio de Tramitação.

Os tempos de tramitação dos processos são apresentados, no Relatório *Justiça em Números – 2022*, a partir de três indicadores: o tempo médio da inicial até a sentença, o tempo médio da inicial até a baixa e a duração média dos processos que ainda estavam pendentes em 31/12/2021. A necessidade de definir 3 indicadores para tratar do fenômeno decorre do fato de que nem todos os processos seguem a mesma trajetória e, portanto, os tempos não podem ser somados. Por exemplo, alguns casos ingressam no primeiro grau e são finalizados nesta mesma instância. Em outros, as partes recorrem até a última instância possível. Alguns processos findam na fase de conhecimento, outros seguem até a fase de execução.

Assim, eis o Gráfico 1, com a série histórica do tempo médio de duração dos processos, em que se sobressai a informação de que, em 2021, os processos que foram baixados levaram, em média, 2 anos e 4 meses de tramitação e os que estavam pendentes ao final do ano tramitavam a 4 anos e 7 meses, em média:

---

<sup>7</sup> O indicador Tempo de Giro do Acervo é calculado pela razão entre os pendentes e os baixados. Na Justiça Estadual, ele é de 3 anos e 2 meses; na Justiça Federal, 2 anos e 8 meses; na Justiça do Trabalho, 1 ano e 10 meses; na Justiça Militar Estadual, é de 1 ano e 5 meses; e nos Tribunais Superiores, é de 1 ano e 4 meses.

**Gráfico 1 - Série histórica do tempo médio de duração dos processos (2015 – 2021)**



Fonte: Relatório Justiça em Números – 2022.

Contribui para os alongados prazos de tramitação de processos judiciais no Brasil o volume considerável de processos com que a Justiça lida. Havia, ao final de 2021, 77,3 milhões de processos em tramitação, aguardando alguma solução definitiva, dos quais, 15,3 milhões (19,8%) estavam suspensos, sobrestados ou em arquivo provisório, ou seja, à espera de situação jurídica futura.

Considerando tais números, havia, portanto 62 milhões de ações judiciais passíveis de decisão.

Tais 62 milhões de ações judiciais, incluíam os 27,7 milhões de processos que ingressaram em 2021 e, também, as 26,9 milhões de ações solucionadas. Observe-se que foram baixados menos processos do que aqueles ingressados, o que indica não serem suficientes os esforços para reduzir o estoque de processos pendentes.

Na verdade, houve crescimento de casos solucionados, em relação ao ano anterior, em 11,1%, mas os novos casos cresceram em percentuais próximos (10,4%). Ressalte-se, que, como aponta o relatório do CNJ, ano 2022:

Tanto a demanda pelos serviços de justiça, como o volume de processos baixados tinha reduzido em 2020 em razão do ano pandêmico e, em seguida, em 2021, voltaram a subir. Os números de 2021, contudo, ainda não retornaram aos patamares pré-pandemia, referentes ao ano de 2019. (CNJ, 2022, p. 105).

A proximidade entre os números de casos admitidos e o de casos solucionados indica que os esforços do Poder Judiciário apenas estão sendo suficientes para lidar com a demanda presente, sem serem capazes de influir na redução significativa do estoque de processos. Acresça-se a isto o fato de que a variação do estoque não é apenas uma função da diferença entre o que é baixado e o que ingressa, pois muitos processos retornam à tramitação e se tornam

casos pendentes quando, após a baixa definitiva, são reativados, em situações de sentenças anuladas na instância superior.

Outra situação que impacta a variação do estoque são as remessas e retornos de autos entre tribunais, em razão de questões relativas à competência; ou de devolução dos processos à instância inferior para aguardar julgamento em matéria de recursos repetitivos ou de repercussão geral, por exemplo. Em tais situações, os processos voltam constar com pendentes. Em 2021, 2,3 milhões de processos do estoque final foram produto de reativação.

Uma informação bastante importante para a análise da necessidade de haver mais iniciativas de gerenciamento de processos é que, dos 27,7 milhões de novos casos, apenas 19,1 milhões foram ações judiciais efetivamente ajuizadas pela primeira vez, pois 8.6 milhões foram casos em grau de recurso ou execuções judiciais decorrentes do término da fase de conhecimento ou do resultado do recurso.

O tempo ou a expectativa de tempo de tramitação de um processo é fator que influencia o acesso à Justiça. Vimos que o tempo está relacionado ao volume de processos em tramitação. Mas não é só isto. A capacidade de lidar com os processos, que está diretamente relacionada aos recursos humanos alocados para as tarefas de sua administração, também é fator preponderante no resultado definido como “tempo de tramitação”.

O quadro de pessoal do Poder Judiciário está distribuído em três categorias: a) magistrados(as), que abrange os(as) juízes(as), os(as) desembargadores(as) e os(as) ministros(as); b) servidores(as), incluindo o quadro efetivo, os(as) requisitados(as) e os(as) cedidos(as) de outros órgãos pertencentes ou não à estrutura do Poder Judiciário, além dos comissionados sem vínculo efetivo, excluindo-se os(as) servidores(as) do quadro efetivo que estão requisitados(as) ou cedidos(as) para outros órgãos; e c) trabalhadores(as) auxiliares, compreendendo os(as) terceirizados(as), os(as) estagiários(as), os(as) juízes(as) leigos(as), os(as) conciliadores(as) e os(as) colaboradores(as) voluntários(as).

Ao final de 2021, o efetivo à disposição do Poder Judiciário era de 424.911 pessoas. Dentre elas, 18.035 eram magistrados(as) (4,2%), 266.338 servidores(as) (62,7%), 66.052 terceirizados(as) (15,5%), 55.646 estagiários(as) (13,1%) e 18.840 conciliadores(as), juízes(as) leigos(as) e voluntários(as) (4,43%). Entre os(as) servidores(as), 78,6% estão lotados(as) na área judiciária e 21,4% atuam na área administrativa.

Da relação entre demanda de serviço, no caso, a administração dos processos judiciais, e os recursos humanos disponíveis para realiza-la, define-se o indicador de produtividade.

Apenas focando o estudo na figura dos magistrados, tem-se que o Índice de Produtividade dos Magistrados (IPM) é calculado pela relação entre o volume de casos

baixados e o número de magistrados que neles atuaram. O volume de trabalho, porém, não se resume aos processos encerrados, vez que consiste no número de procedimentos pendentes e resolvidos no ano, incluindo os recursos internos.

O IPM cresceu de 2020 para 2021, em 11,6%. Tal resultado foi obtido no contexto de ter havido, em 2021, um volume médio de 6.411 processos por magistrado.

O Gráfico 2 apresenta a série histórica do IPM. A produtividade é de 1.588 processos baixados por magistrado em 2021, ou seja, uma média de 6,3 casos solucionados por dia útil do ano.

**Gráfico 2 – Série histórica do Índice de Produtividade dos Magistrados (IPM)**



Fonte: Relatório Justiça em Números – 2022.

Outros índices bastante importantes na avaliação da qualidade da prestação jurisdicional são os indicadores de desempenho, quais sejam, a Taxa de Congestionamento (TC) e o Índice de Atendimento à Demanda (IAD).

A taxa de congestionamento, que mede o percentual de processos que ficaram represados sem solução, comparativamente ao total tramitado no período de um ano, foi de 74,2%, bastante superior ao menor índice da série histórica, no ano de 2019 (68,7%). É importante ressaltar que quanto maior a TC, mais dificuldade terá o tribunal em lidar com seu estoque de processos.

O IAD, por sua vez, reflete a capacidade das cortes em dar vazão ao volume de casos ingressados. Em 2021, tal índice teve como resultado calculado o valor de 97,3%, contribuindo para a elevação do estoque em 1,5 milhão de processos.

A fase de execução é a mais demorada, dentre as etapas de tramitação do processo. Como já foi aqui exposto, o Poder Judiciário contava com um acervo de 77 milhões de processos pendentes de baixa no final do ano de 2021. Desse acervo, 53,3% se referia à processos em fase de execução.

Cerca de 65% dos processos de execução são execuções fiscais, que são as principais responsáveis pela alta taxa de congestionamento do Poder Judiciário, inclusive porque, em muitos casos, ocorre sem êxito o esgotamento dos meios previstos em lei para localização de patrimônio capaz de satisfazer o crédito e encerrar a execução.

## 5 GESTÃO DE CONFLITOS E LITIGIOSIDADE

A construção paulatina dos direitos fundamentais, que, conforme ensinam doutrinadores, tais quais o Ministro do Supremo Tribunal Federal brasileiro, Gilmar Mendes<sup>8</sup>, deu-se pela positivação nas Constituições de obrigações aos Estados. Sua evolução ocorreu em três gerações, sendo a primeira relativa às liberdades individuais, a segunda aos direitos sociais, que requerem o acesso à assistência social, saúde, educação, trabalho, lazer etc. e a terceira caracterizada pela titularidade difusa ou coletiva, uma vez que os direitos são concebidos para a proteção não do homem isoladamente, mas de coletividades, de grupos, sendo exemplos o direito à paz, ao desenvolvimento, à qualidade do meio ambiente, à conservação do patrimônio histórico e cultural (BRANCO; MENDES, 2008, p. 128-129).

Naturalmente, a previsão de direitos resultou em maior demanda pela observância deles. Resultou, em outras palavras, em mais conflitos, pois como foi dito na introdução a esta monografia, um elemento do conflito é a percepção de sua existência, sendo que tal percepção será tanto mais acurada quanto mais estejam as pessoas informadas sobre a existência de seus direitos e sobre a eventual inobservância de uma parte deles. De todo modo, a existência de conflitos é comum na sociedade, sendo, por vezes, até um importante elemento de mudança e de progresso. Todavia, conflitos devem ser geridos na direção da manutenção da paz social, o que, nem sempre, ocorre.

Conforme artigo de autoria da juíza Oriana Piske de Azevedo Magalhães Pinto<sup>9</sup>, “[...] nos grandes centros urbanos, onde o relacionamento humano é, geralmente, frio e impessoal, não se sabendo a quem recorrer diante de uma adversidade, os mecanismos de solução de conflitos são imperfeitos.”. A autora alude à enorme quantidade de conflitos mal administrados, não resolvidos em face da dificuldade de acesso ao Poder Judiciário e acrescenta “a sua banalização vem gerando desestabilidade social e diversas formas de violência, visto que, sem acesso à Justiça, a sociedade busca formas alternativas de solução, nem sempre dotadas de ética e orientadas pelos caminhos legais”.

---

<sup>8</sup> BRANCO, Paulo Gustavo Gonet; MENDES, Gilmar Ferreira. **Curso de direito constitucional**. 12. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2017.

<sup>9</sup> PINTO, Oriana P. A. M. **Acesso à Justiça: inestimável garantia constitucional**. 2008, Disponível em: <<https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/artigos-discursos-e-entrevistas/artigos/2008/acesso-a-justica-inestimavel-garantia-constitucional-juiza-oriana-piske-de-azevedo-magalhaes-pinto>>. Acesso em: 22 set. 2022. p. 1.

Kazuo Watanabe<sup>10</sup> concorda com tal visão. Para ele os conflitos costumam ser objeto de negociação entre as partes ou terem solução intermediada, normalmente por elementos da comunidade. Porém, nos centros urbanos mais populosos, a frieza dos relacionamentos e o distanciamento social inibem essas formas de gerenciamento e o recurso ao Poder Judiciário acaba sendo a única forma conhecida – quando é viável para as partes, claro – de resolução. Entretanto, a solução judicial nem sempre é viável, por diversos motivos, e ocorre o fenômeno da litigiosidade contida, que é extremamente perigoso para a estabilidade social, vez que, não raro resulta em abdicação forçada e insatisfatória de direitos ou em busca por formas de autotutela, inclusive mediante a nomeação de agentes ilegítimos, os justiceiros, para a busca da solução.

---

<sup>10</sup> WATANABE, Kazuo. **Juizado Especial de Pequenas Causas** – Filosofia e características básicas. Acesso à ordem jurídica justa – conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019. p. 11 – 14.

## 6 A CULTURA DA PAZ E A ORDEM JURÍDICA JUSTA

Como visto anteriormente, se, por um lado, a existência de conflitos é natural no âmbito da sociedade, sendo até positiva para o progresso humano, por outro lado, há uma carência de meios para sua gestão, seja porque as pessoas perderam, com a urbanização da população, a capacidade de desenvolver e manter habilidades importantes para lidar com seus semelhantes humanos, seja porque não dispõem de intermediários, comunitários ou estatais, para mediar soluções.

Esse contexto de falta de capacidades para se lidar com conflitos é uma questão atinente à vida na sociedade humana, mas que também se projeta como dificuldade do gênero humano, inclusive no contexto das relações entre coletividades, na comunidade das nações, inclusive.

Na 107<sup>a</sup> sessão plenária, em 13 de setembro de 1999, a Assembleia Geral das Nações Unidas proclamou, solenemente, a Declaração sobre uma Cultura de Paz<sup>11</sup>, com o objetivo de que os Governos, as organizações internacionais e a sociedade civil pudessem orientar suas atividades por suas sugestões, a fim de promover e fortalecer uma Cultura de Paz no novo milênio que, em breve se iniciaria. Para emitir tal declaração, como premissa, foi reconhecido que a paz não é apenas a ausência de conflitos, mas que também requer um processo positivo, dinâmico e participativo em que se promova o diálogo e se solucionem os conflitos dentro de um espírito de entendimento e cooperação mútuos.

No respectivo programa de ação, na mesma ocasião aprovado, foram recomendadas medidas de cunho educacional para crianças e jovens, inclusive no ensino superior, para promover a cultura da paz, dentre outras, voltadas à promoção da compreensão, a tolerância e a solidariedade, participação democrática, igualdade entre mulheres e homens, respeito a todos os direitos humanos, desenvolvimento econômico e social sustentável, comunicação participativa e a livre circulação de informação e conhecimento e outros.

Da mencionada Declaração depreende-se que o Estado Democrático de Direito cabe atender à sociedade mediante a formulação de políticas públicas que beneficiem a paz social. Neste contexto, o Conselho Nacional de Justiça, mediante a Resolução 125/2010, instituiu a política pública de tratamento adequado dos conflitos de interesses, indicando ser sua atribuição assegurar o acesso à ordem jurídica justa por todos, combatendo assim, a desigualdade social que, também, se manifesta na restrição de acesso a instrumentos adequados de justiça, pois a

---

<sup>11</sup> Organização das Nações Unidas. ONU. Assembleia Geral. **Declaração e Programa de Ação sobre uma Cultura de Paz.** 107<sup>a</sup> sessão plenária, em 13/09/1999. Disponível em: <<http://www.comitepaz.org.br/download/Declara%C3%A7%C3%A3o%20e%20Programa%20de%20A%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20uma%20Cultura%20de%20Paz%20-%20ONU.pdf>>. Acesso em: 21 jul. 2022.

igualdade jurisdicional transcende ao direito de demandar perante um juiz, ou seja, não é, meramente, a simples tradução de litigar mediante processos judicial, sendo, na verdade, a oferta, adequada às diferenças entre os jurisdicionados, de meios de solução de conflitos que se mostrem efetivos como instrumentos de pacificação, solução e prevenção de litígios.

Políticas públicas são construções ideológicas estatais para lidar com uma determinada carência identificada. Elas visam ao atendimento às demandas sociais criadas a partir da formalização legal de direitos sociais, expressando o compromisso estatal com seus adimplementos.

Conforme Maria Inês M. S. A. Cunha<sup>12</sup>, “O valor maior no qual se assenta a política estabelecida pela Resolução 125/2010 é o que mais importa, ou seja, a dignidade da pessoa humana. É daí que partiremos para dizer da importância da cultura da paz como política pública do Poder Judiciário”.

Na construção da política pública destinada à pacificação social, entendeu-se, nos termos contidos na introdução da Resolução CNJ 125/2010<sup>13</sup>, que a eficiência operacional, o acesso ao sistema de Justiça e a responsabilidade social são objetivos estratégicos do Poder Judiciário e que o direito fundamental de acesso à Justiça implica acesso à ordem jurídica justa e a soluções efetivas, não somente quanto aos tradicionais serviços prestados nos processos judiciais, como também os que possam sê-lo mediante outros mecanismos de solução de conflitos, em especial dos consensuais, como a mediação e a conciliação. Ainda, foi considerado que a conciliação e a mediação são instrumentos efetivos de pacificação social, solução e prevenção de litígios, e que a sua apropriada disciplina em programas já implementados no país tem reduzido a excessiva judicialização dos conflitos de interesses, a quantidade de recursos e de execução de sentenças e que pode servir de princípio e base para a criação de Juízos de resolução alternativa de conflitos, verdadeiros órgãos judiciais especializados na matéria.

É importante enfatizar a ideia do acesso à ordem jurídica justa como fator relacionado à cultura da pacificação. Vale destacar as palavras de Watanabe<sup>14</sup> segundo o qual o sistema processual brasileiro passou por grandes transformações, desde o início da década de 1980, com

---

<sup>12</sup> CUNHA, Maria Inês M. S. A. A cultura da paz como política pública do poder judiciário. **Revista do TRT da 2ª Região**. São Paulo, n. 8/2011, p. 29-70. Disponível em: <[https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/78841/2011\\_cunha\\_maria\\_cultura\\_paz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/78841/2011_cunha_maria_cultura_paz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 21 jul. 2022. p.1.

<sup>13</sup> BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução 125/2010. **DJE/CNJ** 219/2010, de 01/12/2010. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>>. Acesso em: 25 set. 2022. p. 1 - 3.

<sup>14</sup> WATANABE, Kazuo. **Depoimento**: atualização do conceito de acesso à justiça como acesso à ordem jurídica justa. Acesso à ordem jurídica justa – conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019. p. 109 – 113.

a criação dos juizados especiais de pequenas causas, a aprovação da lei da ação civil pública, a aprovação do Código de Defesa do Consumidor, dentre outros. Outrora, pensava-se em acesso à Justiça, ou seja, aos órgãos do Poder Judiciário, como mera possibilidade de litigar e de se obter uma sentença.

A partir de então, começou o jurisdicionado a ser o centro das atenções e não mais o sistema em si. Nesta mudança estava envolvida a crítica às disfuncionalidades do processo e de seus meios, inclusive as dos órgãos judiciários. Estava também embutida a crítica à tradicional ambição do sistema de prover aos demandantes uma adjudicação, ao final, que pusesse fim à contenda.

A já mencionada Resolução CNJ 125/2010 acolheu essa ideia mais ampla de se solucionar as controvérsias a partir de estratégias adequadas a tal fim, inclusive aquelas que sequer passam pela cognição de um magistrado.

No processo evolutivo do acesso à ordem jurídica justa, não se pode deixar de mencionar a gestação por cerca de quarenta anos do projeto de Código de Processo Civil, o qual passou a vigorar em 2016 e trouxe grandes avanços, dentre os quais:

- a) priorização da solução amigável;
- b) orientação para o estímulo pelos magistrados às soluções autocompositivas; e
- c) a determinação para criação de centros judiciários de solução consensual de conflitos.

Também não se pode olvidar a emissão da Lei 13.140/2015, a qual dispõe sobre a mediação como meio de solução de controvérsias entre particulares e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Acerca dela, e ainda enquanto tramitava o projeto de lei nas casas do Congresso Nacional, disse Kazuo Watanabe:<sup>15</sup>

Temos fundadas esperanças de que essa inovação legislativa propiciará o surgimento de nova cultura, nas academias, nos tribunais, na advocacia, enfim, em todos os segmentos de atuação prática dos profissionais do direito. A atual cultura da sentença será, com toda a certeza, paulatinamente substituída pela cultura da pacificação.

---

<sup>15</sup> WATANABE, Kazuo. **Cultura da sentença e cultura da pacificação**. Acesso à ordem jurídica justa – conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019. p. 73.

## 7 INICIATIVAS PARA FACILITAR O ACESSO À ORDEM JURÍDICA JUSTA

A crise de efetividade da justiça não é um problema particular ao Brasil, pelo contrário, é um fenômeno que se manifesta em diferentes países.

Segundo Tânia Muniz e Marcos Silva<sup>16</sup>, na década de 1970, nos Estados Unidos, para permitir ao Estado lidar com a crise, Frank Sander, professor da Harvard Law School, concebeu um conceito inovador denominado *Multidoor Courthouse*, que, em suma, reúne mecanismos alternativos de acesso à justiça. Dentro desse contexto, um centro de justiça deve estar à disposição das partes para, mediante a triagem, definir o método mais adequado para alcançar resultados mais satisfatório para a demanda, ou seja, o jurisdicionado, diante das peculiaridades do caso concreto, será orientado a optar pelo meio mais adequado de resolução do seu problema, seja ele auto ou heterocompositivo.

Ainda naquele mesmo país, Marcus Vinicius Kiyoshi Onodera<sup>17</sup> informa que, nos anos 1980 e 1990, muitas cortes federais implementaram formas alternativas de resolução de disputas (Alternative Dispute Resolution – ADR), que são regulados por lei (ADR Act). O autor cita os mecanismos usados pelas cortes norte-americanas:

- a) mediação;
- b) arbitragem;
- c) prévia avaliação neutra não vinculante;
- d) julgamento sumário pelo júri ou pelo juiz;
- e) minijulgamento;
- f) semana de acordo (mediação para casos já maduros);
- g) avaliação do caso em painel com 3 advogados neutros; e
- h) med-arb (mistura de mediação com arbitragem ao final).

As partes são encorajadas a tentar uma das formas de ADR, inclusive pelo Juiz em procedimento denominado “conferência inicial”.

Cabe acrescentar que, hoje em dia, mercê do desenvolvimento dos meios eletrônicos de comunicação, as formas de ADR são oferecidas como Online Dispute Resolution – ODR.

<sup>16</sup> MUNIZ, Tânia Lobo; SILVA, Marcos Claro da. O Modelo de Tribunal Multiportas Americano e o Sistema Brasileiro de Solução de Conflitos. **Revista da Faculdade de Direito da UFRGS**, n. 39, v. esp. Porto Alegre, dez. 2018, p. 288-311. Disponível em: <file:///C:/Users/80102522/Downloads/77524-Texto%20do%20artigo-368141-1-10-20181231.pdf>. Acesso em: 26 set. 2022. p 3.

<sup>17</sup> ONODERA, Marcus V. K. **Gerenciamento do processo e o acesso à justiça**. Belo Horizonte: Del Rey, 2017. p. 103 – 109.

Também é importante registrar que têm sido cada vez mais frequentes as ofertas de serviços, fora do âmbito do Poder Judiciário, por iniciativa estatal ou de particulares, voltados para a resolução amigável (não judicial) de conflitos.

No Brasil, mesmo antes da edição da Resolução CNJ – 125/2010, a crise de efetividade da justiça já norteava a busca por soluções para o acesso à justiça. Segundo Kazuo Watanabe<sup>18</sup>, a primeira norma que instituiu o juizado especial de pequenas causas foi a Lei 7.244/1984, que, posteriormente viria a ser revogada pela lei 9.099/1995, a qual dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais.

A inspiração para a criação dos juizados especiais veio da experiência norte-americana das Small Claims Courts, criadas no ano de 1934 no estado de Nova Iorque. Watanabe<sup>19</sup> diz que os juizados especiais não foram tão somente mera formulação de um novo tipo de procedimento, mas constituíram-se em uma nova filosofia e estratégia no tratamento de conflitos de interesses.

Para o citado autor, a Resolução CNJ – 125/2010 tem um foco mais amplo do que a lei dos juizados, pois não se limita a causas menores ou de menor complexidade e valor, mas que, em ambas as iniciativas, as estratégias são assemelhadas. Ainda, ressalta a preocupação do CNJ com a capacitação e com a centralização dos serviços judiciários nos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (CEJUSC), que necessariamente compreendem, em sua organização, as áreas (setores) de mediação/conciliação pré-processual, de mediação/conciliação processual e a de cidadania.

Lembra Watanabe<sup>20</sup> que os CEJUSCs funcionam como tribunais multiportas, permitindo aos cidadãos a escolha de formas de acesso à justiça, ainda que em muito menor escala do que os já mencionados “Multidoor Courthouse” norte-americanos.

---

<sup>18</sup> WATANABE, Kazuo. **Juizado Especial de Pequenas Causas** – Filosofia e características básicas. Acesso à ordem jurídica justa – conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019. p. 11.

<sup>19</sup> WATANABE, Kazuo. **Juizados especiais e política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses**. Cejusc e tribunal multiportas. Conciliação e mediação. Ensino em construção. Valéria Ferioli Lacrasta e Roberto Portugal Bacellar (coords). 1. ed. São Paulo: Instituto Paulista de Magistrados – IPAM, 2016. p. 119.

<sup>20</sup> WATANABE, Kazuo. **Juizados especiais e política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses**. Cejusc e tribunal multiportas. Conciliação e mediação. Ensino em construção. Valéria Ferioli Lacrasta e Roberto Portugal Bacellar (coords). 1. ed. São Paulo: Instituto Paulista de Magistrados – IPAM, 2016. p. 121 – 123.

## 8 MEIOS DE SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS

A manutenção ou a restauração da paz social é um dos objetivos almejados pelo Estado ao tratar de conflitos. Tradicionalmente, esse objetivo é perseguido mediante a oferta de serviços do Poder Judiciário. Porém, como acentua Filgueiras<sup>21</sup>, “[...] a excessiva morosidade processual, os altos custos do processo, a complexidade dos procedimentos judiciais, entre outros obstáculos, impede ou restringe o estabelecimento de uma ordem justa e da pacificação de conflitos.”

Entretanto, por falar em objetivo, o das partes em conflito, ainda que seja, igualmente, manutenção ou a restauração da paz, nem sempre encontra no Estado o meio de seu atingimento. Isto porque nem sempre o acesso à justiça tem como único caminho o Poder Judiciário.

Por acesso à justiça, nas palavras de Filgueiras (2016, p. 247), tanto se pode entender a possibilidade concreta de ingresso do conflito no sistema judicial, quanto à solução justa para o caso concreto. Ainda, o citado autor acrescenta que:

[...] a compreensão de que a prestação jurisdicional tradicional, via processo, é apenas uma das possibilidades de se solucionar uma disputa, abre espaço para a possibilidade de se adotar outros métodos de solução dos conflitos em que as partes através do diálogo negociem, elas mesmas, a melhor solução a ser adotada [...] (FILGUEIRAS, 2016, p. 248).

A adoção de meios alternativos ao processo judicial para solução de conflitos tem, ainda, o efeito de promover a autonomia e a responsabilidade, aumentando com isso a chance evitar novos conflitos ou de que eles sejam resolvidos pacificamente.

Não existe, contudo, uma hierarquia entre meios, convencionais ou alternativos, de solução de conflitos. Muito menos existe naqueles meios, que nem sempre são ofertados pelo Estado, uma vocação para antagonizar com a jurisdição. Cada um deles tem particularidades que os recomendam para situações específicas. Por isso, é importante falar daqueles que são comumente utilizados no Brasil.

- a) processo judicial – como forma mais comum de heterocomposição, é o conjunto de iniciativas e decisões das partes e do juízo, traduzidas, necessariamente, em documentos, acumuladas sequencialmente, a partir de um rito jurídico específico,

---

<sup>21</sup> FILGUEIRAS, C. Noções gerais e diferenciação entre os principais métodos de solução de conflitos: processo judicial, mediação, negociação, conciliação e arbitragem. In: BACELLAR, R. P.; LAGRASTA, V. F. **Conciliação e mediação**. Ensino em construção. 1. ed. São Paulo: ENFAM, 2016. p. 247.

que possibilitam a jurisdição. Segundo Cássio Filgueiras<sup>22</sup>, o processo judicial tem a grande vantagem de propiciar o equilíbrio de poder, onde as partes recebem tratamento igualitário. Evidentemente, tal afirmação é válida, em tese, para generalizar a pretensão do Estado em tratar a todos impessoalmente, posto que comporta exceções, em face situações em que a hipossuficiência de um ante a outra parte pode ensejar uma concessão de vantagem ao mais fraco. O processo tem como grande vantagem a padronização de procedimentos, que o torna acessível a todos, além de facilitar o processo decisório. Todavia, tem a desvantagem de ser demorado e caro, além de raramente contentar pela solução ambas as partes ou, mesmo, uma delas completamente.

- b) negociação – é um dos métodos de autocomposição, em que as partes conversam no sentido de convergirem para uma solução que atenda aos interesses de ambas. Segundo Filgueiras (2016, p. 250), há 3 modelos de negociação:
- negociação distributiva ou barganha de posições – baseia-se na concessão, em que as partes cedem em busca do acordo. Tem natural tendência ao impasse;
  - negociação integrativa – geralmente aplicada quando há múltiplos pontos de discussão e se é possível vislumbrar ganhos mútuos; e
  - negociação por princípios – focaliza os interesses das partes e não as posições que elas manifestam.
- c) conciliação – é também um método autocompositivo, tal qual a negociação, mas difere por se valer de um terceiro que irá facilitar o diálogo entre as partes, sem, contudo, por elas decidir. O conciliador irá, na verdade, ajudar as partes a refletirem sobre o conflito e negociarem em vista de um possível acordo. Esse método é utilizado quando o conflito não envolve um relacionamento entre as partes, mas decorre de questões de natureza material, normalmente acerca de danos que deverão ser motivo de compensação;
- d) mediação – tem características similares à conciliação, especialmente no que tange ao papel do terceiro facilitador, que buscará estimular a busca de soluções consensuais do conflito, porém dela fundamentalmente difere por ser o método utilizado para conflitos instaurados no seio de relações interpessoais. O facilitador

---

<sup>22</sup> FILGUEIRAS, Cássio. Noções gerais e diferenciação entre os principais métodos de solução de conflitos: Processo Judicial, Mediação, Negociação, Conciliação e Arbitragem. In: BACELLAR, R. P.; LAGRASTA, V. F. **Conciliação e mediação**. Ensino em construção. 1. ed. São Paulo: ENFAM, 2016. p. 249 – 250.

(mediador) atuará considerando “as emoções, as dificuldades, de comunicação, investigando os reais interesses e necessidades, restabelecendo o diálogo e auxiliando as partes a criarem opções, se comprometendo elas mesmas com a solução do conflito”.<sup>23</sup> O mediador procurará favorecer o amadurecimento das partes em relação ao conflito de forma que elas possam protagonizar no processo de construção de uma solução que as satisfaça. Ela tem, também, uma pretensão de servir de pedagogia para o desenvolvimento da autonomia dos indivíduos para encontrar soluções colaborativas quando ocorrem os inevitáveis conflitos de interesses. A abordagem a ser dada na mediação variará conforme o problema a ser resolvido, pois há situações que demandam apenas a busca de um acordo que as resolvem, mas há outras que dependem de uma transformação das pessoas envolvidas em um dado litígio. De todo modo, o mediador carecerá de um repertório de técnicas capazes de funcionar no contexto das complexas relações humanas em que tem que atuar; e

- e) arbitragem – como o processo, é um método heterocompositivo, no qual um terceiro neutro, escolhido especificamente pelas partes, proferirá uma solução para o litígio. Ela é utilizada em disputas envolvendo empresas e é prevista em contratos para evitar a busca de solução judicial para as contendas. Segundo a Lei 9.307/1996, as pessoas capazes de contratar poderão valer-se da arbitragem para dirimir litígios relativos a direitos patrimoniais disponíveis. A arbitragem poderá ser de direito ou de equidade (adaptação da lei e da própria justiça a cada caso), a critério das partes.

---

<sup>23</sup> FILGUEIRAS, Cássio. Noções gerais e diferenciação entre os principais métodos de solução de conflitos: Processo Judicial, Mediação, Negociação, Conciliação e Arbitragem. In: BACELLAR, R. P.; LAGRASTA, V. F. **Conciliação e mediação**. Ensino em construção. 1. ed. São Paulo: ENFAM, 2016. p. 252 – 253.

## 9 A MEDIAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE GERENCIAMENTO DE PROCESSOS

Conforme ensinam Gajardoni, Romano e Luchiari<sup>24</sup>, o projeto de gerenciamento de processo surgiu no Centro Brasileiro de Estudos e Pesquisas Judiciais (CEBEPEJ), sob a orientação de Kazuo Watanabe e Caetano Lagrasta Neto e a participação de operadores do direito e sociólogos, dentre os quais os magistrados que o implantaram nas comarcas de Serra Negra e Patrocínio Paulista, no estado de São Paulo. A pioneira iniciativa objetivou a resolução mais rápida e eficaz dos conflitos, a partir do melhor equacionamento das atividades do juízo e da inserção de técnicas de mediação nos processos em curso.

O gerenciamento do processo envolve a mudança de mentalidade dos magistrados na forma de conduzir os processos e a racionalização das atividades cartoriais, mas aqui destacar-se-á, quanto à nova maneira de os juízes atuarem, o emprego de meios adequados de solução de conflitos expressos nas demandas judiciais, particularmente a mediação.

É um fato inconteste da cultura judicial brasileira que ainda predomina a ideia que relaciona a busca do Poder Judiciário ao desejo de obtenção de uma sentença judicial. Porém, os esforços direcionados para a busca de soluções autocompositivas, inclusive porque materializados em normas do Direito Processual, têm infundido paulatinamente a semente da mudança de mentalidade.

Com efeito, as ideias sobre gerenciamento do processo com o uso de mediação de conflitos fomentaram o desenvolvimento de um procedimento difundido nos CEJUSCs (Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania), que assim pode ser resumido:

- a) definição e adequação de espaço físico e equipamentos necessários às sessões de mediação;
- b) admissão de demandas pré-processuais - o interessado envia pedido de realização de sessão de mediação por meio de formulário específico. Via de regra, os pedidos são direcionados ao Núcleo Permanente de Mediação e Conciliação (NUPEMEC) do Tribunal de Justiça, que os distribui para um CEJUSC, o qual convidará as partes para a realização da sessão de mediação. Em caso de aceite de ambas as partes, o CEJUSC agenda a sessão. Em caso de recusa da parte demandada, o CEJUSC

---

<sup>24</sup> GAJARDONI, Fernando F.; ROMANO, Michel B.; LUCHIARI, Valéria F. L. O gerenciamento do processo. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; NETO, Caetano Lagrasta (coord). **Mediação e gerenciamento do processo: revolução na prestação jurisdicional: guia prático para a instalação do setor de conciliação e mediação**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 18 – 21.

entrará em contato com a parte demandante para informar sobre a impossibilidade de realização da sessão de mediação naquela oportunidade;

- c) audiência de mediação no processo judicial - conforme dispõe o artigo n. 334 do Código de Processo Civil<sup>25</sup>, se a petição inicial preencher os requisitos essenciais e não for o caso de improcedência liminar do pedido, o juiz designará audiência de mediação (ou de conciliação) com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, devendo ser citado o réu com pelo menos 20 (vinte) dias de antecedência; e
- d) formação de quadro de mediadores – a Resolução 125/2010 do CNJ, a Lei 13.140/2015 (Lei de Mediação) e a Lei 13.105/2015 (Código de Processo Civil) determinam a obrigatoriedade da capacitação do mediador judicial e do conciliador, que será habilitado junto ao Conselho Nacional de Justiça e inscritos nos Tribunais de Justiça onde atuarão voluntariamente ou mediante remuneração.

---

<sup>25</sup> Código de Processo Civil - Art. 334. Se a petição inicial preencher os requisitos essenciais e não for o caso de improcedência liminar do pedido, o juiz designará audiência de conciliação ou de mediação com antecedência mínima de 30 (trinta) dias, devendo ser citado o réu com pelo menos 20 (vinte) dias de antecedência.

§ 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 podendo exceder a 2 (dois) meses da data de realização da primeira sessão, 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 - quando não se admitir a autocomposição.

§ 5º O autor deverá indicar, na petição inicial, seu desinteresse na autocomposição, e o réu deverá fazê-lo, por petição, apresentada com 10 (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 meio eletrônico, 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 20 (vinte) minutos entre o início de uma e o início da seguinte.

## 10 A MEDIAÇÃO NO ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO

As Ordenações Filipinas foram o primeiro ordenamento jurídico que vigeu em terras brasileiras até que foram substituídas pelas leis que o Império concebeu, a partir da independência. No Livro III, título 20, § 1<sup>o</sup><sup>26</sup>, assim elas expressavam, em 1603, a possibilidade de autocomposição:

[...] e no começo da demanda dirá o juiz a ambas as partes que antes que façam despesas e se sigam entre eles os ódios e dissensões, se devem concordar e não gastar suas fazendas por seguirem suas vontades, porque o vencimento da causa sempre é duvidoso. E isto que dissemos, de reduzirem as partes à concórdia, não é de necessidade, mas somente de honestidade nos casos em que o hem poderem fazer. Porém, isto não haverá lugar nos feitos crimes, quando os casos forem tais, que segundo as Ordenações, a Justiça há de julgar.

Na primeira Constituição do Império<sup>27</sup>, de 24 de março de 1824, o artigo 166 dispunha: “[...] sem se fazer constar que se tem intentado o meio de reconciliação, não se começará processo algum.”

O artigo seguinte complementava: “Para este fim haverá juizes de Paz, os quaes serão electivos pelo mesmo tempo, e maneira, por que se elegem os Vereadores das Camaras. Suas attribuições, e Districtos serão regulados por Lei”.<sup>27</sup>

Kazuo Watanabe<sup>28</sup>, indagando o porquê de a cultura da autocomposição não ter se firmado no Brasil, apesar das previsões normativas que sempre existiram para estimular o diálogo entre as partes, assim explicou:

Em nossa avaliação, a política pública adotada era bastante arrojada e adequada à sociedade que tínhamos à época, mas houve falhas em sua implementação e, mais grave do que isso, houve a inadequada utilização política. A “conciliação” e seu agente executor, que era juiz de paz, foram objeto de intensa disputa política entre dois grupos políticos que se contrapunham, os liberais e os conservadores. Passaram a ser, em razão disso, muito mais instrumentos políticos do que instrumento de implementação de uma arrojada política pública de solução de conflitos de interesses.

A autocomposição, conquanto fosse uma prática da Justiça do Trabalho, dado que é prevista na Consolidação da Leis do trabalho, desde 1943, não esteve citada no Código do processo Civil, até 1973 (CPC/1973, (arts. 125, IV, 269, III, 277, 331, 448, 449, 584, III, e 475-N, III e V), e só em 1984, com a implantação dos Juizados Especiais de Pequenas Causas, passou a ser efetivamente praticada.

<sup>26</sup> Ordenações Filipinas. Livro 3 Tit. 20: Da ordem do Juizo nos feitos cíveis. Disponível em: <<http://www1.ci.uc.pt/ihti/proj/filipinas/l3p587.htm>>. Acesso em: 20 jan. 2023.

<sup>27</sup> Brasil. **Constituição Política do Império do Brazil**. 25 de março de 1824. Disponível em: <[file:///C:/Users/User/Downloads/constituicao\\_1824\\_texto.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/constituicao_1824_texto.pdf)>. Acesso em: 20 jan. 2023.

<sup>28</sup> WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa** – conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019. p. 104.

A edição da Lei 9.099/95, que regulamenta os procedimentos dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais, deu importante destaque à autocomposição, dispondo em seu artigo 2º, “[...] que o processo orientar-se-á pelos critérios da oralidade, simplicidade, informalidade, economia processual e celeridade, buscando sempre que possível, a conciliação ou a transação”.

Em 1996, a Lei 9.307 disciplinou a arbitragem, uma das formas de autocomposição extrajudicial, passível de emprego, inclusive, pela Administração Pública.

Mas apenas muitos anos depois, em 2010, na esteira de um movimento de amplitude mundial de valorização de soluções alternativas a demandas judiciais, o Conselho Nacional de Justiça, por intermédio da Resolução 125, uma política judiciária de tratamento adequado de conflitos de interesses foi implantada.

Cinco anos após a edição da Resolução CNJ 125/2010, já havia o amadurecimento da prática autocompositiva suficiente para provocar as mudanças legislativas necessárias à consolidação da cultura da paz no seio do ordenamento jurídico brasileiro. Assim, passou a vigor a Lei 13.140/2015<sup>29</sup>, que dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública.

Importantes disposições da Lei 13.140/2015 são os princípios que regem a mediação:

- Imparcialidade

Expresso no art. 5º, parágrafo único, da Lei, estabelece que o mediador será sempre um terceiro alheio ao conflito, impedindo qualquer vínculo com as partes. A ele cabe, inclusive, observar as regras de impedimento e suspeição previstas no artigo 148 do CPC e zelar pela imagem de neutralidade.

- Isonomia entre as partes

Corolário do princípio da imparcialidade, busca conferir tratamento igualitário aos envolvidos. Aos mediados são oferecidos momentos de escuta e fala sejam sempre iguais ou próximos disto. O mediador buscará, em face das diferenças evidentes de conhecimentos, facilidade de expressão, suporte jurídico etc. que constate entre os mediados, opções para reduzi-las.

- Oralidade

---

<sup>29</sup> BRASIL. Lei 13.140/2015. De 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública; altera a Lei 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei 9.469, de 10 de julho de 1997. **Diário Oficial da União**, em 29/06/2015. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm)>. Acesso em: 02 jan. 2023.

A mediação ocorrerá a partir do diálogo entre as partes, sem o registro do procedimento. Não serão analisadas provas ou documentos, mas somente as alegações orais de cada parte. Apenas ao final da sessão será produzida ata para resumi-la e consignar o resultado, seja o acordo (com seus termos), que virá a ser apreciado para homologação pelo juiz, seja o não acordo.

- **Informalidade**

A mediação ocorrerá de maneira aberta, sem a observância de uma liturgia ou protocolo de atos a serem pré-definidos. A informalidade é uma estratégia para facilitar a comunicação, sem, contudo, que sejam prescindidos os cuidados com a confidencialidade e a autonomia de vontade. Na mediação a informalidade impede que haja o perigo de os atos serem invalidados por causa de eventual não observância de um dado rito e que, eventualmente as partes não precisem se fazer acompanhar de advogados.

- **Autonomia de Vontade**

Ainda que, na mediação, apenas se possa transacionar quanto a direitos disponíveis, para garantia daquelas questões de ordem pública, de resto há liberdade às partes para negociarem, de modo a encerrar a demanda.

- **Busca pelo Consenso**

Ainda que, ao cabo da mediação, não se viabilize um acordo, as partes são orientadas ao consenso pelo estímulo à comunicação pacífica e engajada na linguagem positiva.

- **Confidencialidade**

O conteúdo da sessão de mediação, especialmente as falas nela produzidas não extravasam as paredes do recinto onde ocorre, sendo que as partes se comprometem a não divulgar as informações obtidas na mediação nem fazer uso delas em juízo.

Quanto à confidencialidade, assim dispõe o artigo 30 da Lei 13.140/2015:

Toda e qualquer informação relativa ao procedimento de mediação será confidencial em relação a terceiros, não podendo ser revelada sequer em processo arbitral ou judicial salvo se as partes expressamente decidirem de forma diversa ou quando sua divulgação for exigida por lei ou necessária para cumprimento de acordo obtido pela mediação. (BRASIL, 2015).

No início da sessão, o mediador alertará as partes sobre o sigilo sobre o que ali será tratado, de modo que nenhuma delas possa pretender utilizá-las em outro momento. Todavia, na mesma oportunidade, a exceção ao princípio da confidencialidade é pontuada, ou seja, o mediador esclarece que a eventual ocorrência de crime de ação pública e as informações que devem ser prestadas à administração tributária, são obrigatoriamente comunicadas às

autoridades competentes. Assim, ainda no artigo 30 da Lei 13.140/2015, são encontradas as seguintes disposições:

§ 3º Não está abrigada pela regra de confidencialidade a informação relativa à ocorrência de crime de ação pública.

§ 4º A regra da confidencialidade não afasta o dever de as pessoas discriminadas no caput prestarem informações à administração tributária após o termo final da mediação, aplicando-se aos seus servidores a obrigação de manterem sigilo das informações compartilhadas nos termos do art. 198 da Lei 5.172, de 25 de outubro de 1966 - Código Tributário Nacional. (BRASIL, 2015).

- Boa-fé

As partes, o mediador e os relatos feitos na sessão de mediação gozam de boa-fé objetiva, sob a presunção que visam a solução do conflito de forma amistosa.

Finalmente, importante marco da consolidação da prática da mediação e de outras formas de autocomposição foi registrado pela edição do atual Código de PROCESSO Civil – CPC, Lei 13.105/2015<sup>30</sup>, que, refletindo o artigo 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal, taxativamente prestigia os meios adequados de pacificação de conflitos ao dispor que a conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial (art. 3º, § 3º).

No CPC/2015, foi inserida uma sessão, no capítulo III, título IV do Livro II da parte Geral acerca da conciliação e mediação, regulamentando as atividades dos conciliadores e mediadores (artigos 165 a 175).

Aos juízes compete, nos termos do artigo 139, inciso V, promover, a qualquer tempo, a autocomposição, preferencialmente com auxílio de conciliadores e mediadores judiciais e 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 (artigo 165). Ainda, também o CPC/2015 trata da formação de um corpo de mediadores e conciliadores para auxiliar a Justiça.

---

<sup>30</sup> BRASIL. **Código de Processo Civil Brasileiro**. Brasília: Senado, 2015.

## 11 MEDIAÇÃO COMO FORMA DE ACESSO À ORDEM JURÍDICA JUSTA

Caetano Lagrasta Neto<sup>31</sup> lembra dois dilemas colocados pelo eminente mestre Kazuo Watanabe:

- a) em termos de solução alternativa de disputas, queremos algo que privilegie o acesso à justiça para os mais humildes ou algo que solucione a crise do judiciário?
- b) o que é melhor, aperfeiçoar os mecanismos da justiça que privilegia a chamada cultura da sentença ou fazer vingar uma cultura de pacificação de conflitos?

As respostas a tais dilemas, acentua o citado autor, passam pela mudança de mentalidade e claramente se orientam por conceder privilegio aos jurisdicionados e pela exaltação da cultura de pacificação. Para ambos os casos, o incentivo aos meios adequados de resolução de conflitos complementa as respostas.

Dentre os meios adequados de resolução de disputas, que respondem – ainda que não exclusivamente - aos principais dilemas da crise de efetividade da justiça, propiciando acesso à ordem jurídica justa; que facilitam, em função dos custos menores a possibilidade de os menos possuidores de recursos acessarem a justiça; que propiciam a pacificação e que, de quebra, melhoram a administração do acervo de processos, este texto se destina a tratar brevemente da mediação.

Ela é uma ferramenta poderosa de gerenciamento de conflitos, judicializados ou não. E é uma estratégia de transformação dos indivíduos.

Diego Tartuce e Fernanda Falleck<sup>32</sup> traçaram um panorama histórico da mediação e ressaltaram a fundamental contribuição da Escola de Havard para o desenvolvimento da abordagem hoje adotada amplamente na aplicação da mediação. Essencialmente, a abordagem desenvolvida pela citada escola propõe o enfoque em interesses ao invés de posições, e com a teoria da negociação baseada em princípios.

Nesta breve monografia não caberia desenvolver pormenorizadamente os conceitos que permitem basear as possibilidades de sucesso das tentativas de mediação. Mas é viável resumir a abordagem focada em interesses e não em posição da seguinte maneira: posição é aquilo que o indivíduo quer ou declara querer, enquanto interesse é aquilo que o indivíduo precisa, de fato,

---

31 LAGRASTA NETO, Caetano. **Mediação, conciliação e suas aplicações pelo Tribunal de Justiça de São Paulo**. Mediação e gerenciamento do processo. Revolução na prestação jurisdicional. Ada Pellegrini Grinover, Kazuo Watanabe e Caetano Lagrasta Neto (coords). São Paulo: Atlas, 2007. p. 11.

32 FALLECK, Diego; TARTUCE, Fernanda. **Introdução histórica e modelos de mediação**. 2012. Disponível em: <[www.fernandatartuce.com.br/artigosdaprofessora](http://www.fernandatartuce.com.br/artigosdaprofessora)>. Acesso em: 25 set. 2022. p. 1 – 16.

para satisfazer suas necessidades. É possível exemplificar isto: um querelante pode pedir, porque assim o quer, a punição da outra parte, mas seu interesse talvez seja o de se assegurar de que o fato que lhe trouxe incomodo não mais se repita. A punição do autor do fato foi a ideia que o querelante concebeu para que o fato não se repetisse, mas tal desejo é só uma máscara de seu real interesse.

Segundo Faleck e Tartuce (2022, p. 1 – 16), focar em interesses, funciona, porque, para cada interesse, existem diversas posições possíveis que podem muito bem satisfazê-lo e, também, porque, frequentemente, as pessoas adotam as posições mais óbvias, mas nem sempre boas. Assim, quando se atravessa a barreira da posição inicial e se descortinam os interesses reais, é possível se chegar a uma alternativa mais viável para as duas partes em conflito.

A indiscutível vocação da mediação – e das outras formas de ADR – para propiciar o que Kazuo Watanabe<sup>33</sup> denomina como “acesso a uma ordem jurídica justa” tem obtido reconhecimento na comunidade de juristas. Não só a edição da Resolução CNJ 125/2010, mas a publicação da Lei 13.140/2015, disciplinando a mediação extrajudicial, e a introdução da disciplina da mediação judicial no Código de Processo Civil (artigos 3º, 165 a 175, 190 e 515) representam grandes passos para atenuar a supremacia da cultura do litígio em prol da ascensão da cultura da pacificação.

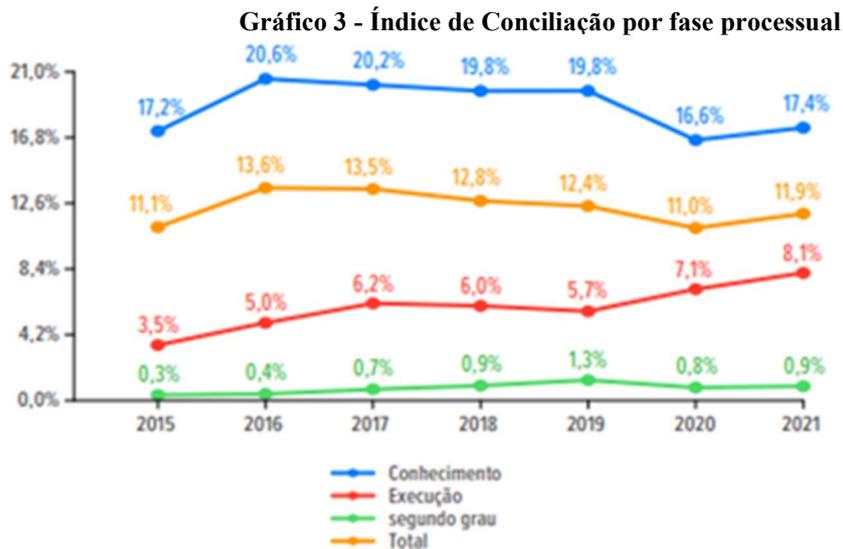
Outra medida de grande alcance transformador foi a que tornou obrigatória nos currículos dos cursos de Direito a oferta da disciplina que aborde as formas consensuais de solução de conflitos (conciliação, mediação e arbitragem). Assim, o artigo 5º da Portaria 1.351/2018 do Ministério da Educação (MEC) estabeleceu que as instituições de ensino superior públicas e privadas devem oferecer formação técnico-jurídica e prática jurídica de resolução consensual de conflitos.

---

<sup>33</sup> WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa** – conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019

## 12 UTILIZAÇÃO DA MEDIAÇÃO E DA CONCILIAÇÃO NO PODER JUDICIÁRIO

No relatório *Justiça em Números*, emitido pelo Conselho Nacional de Justiça, relativamente ao ano de 2021, se tem uma visão da utilização de formas de autocomposição no Poder Judiciário<sup>34</sup>. Da divisão do quantitativo de sentenças e decisões resolvidas por homologação de acordo pelo total de sentenças e decisões terminativas proferidas resulta o Índice de Conciliação, cuja série histórica se apresenta no Gráfico 3.



Em 2021 foram lavradas 3.114.462 sentenças homologatórias de acordo. Sem dúvidas, tal quantitativo é bastante influenciado pelo Código de Processo Civil (CPC), que tornou obrigatória a realização de audiência prévia de conciliação e mediação.

Mediação, mas antes, mesmo, que o Código de Processo Civil/2015 viesse a trazer disposições sobre a autocomposição em processos judiciais, a conciliação já era uma política adotada pelo CNJ. Na verdade, desde 2006 existe o Movimento pela Conciliação.

Como parte de tal movimento, anualmente, o CNJ promove as Semanas Nacionais pela Conciliação, com incentivos a que as partes tentem realizar acordos nas fases pré-processual e processual.

Uma das grandes iniciativas decorrentes da mencionada política deu-se mediante a previsão de criação dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejuscs) e dos Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (Nupemec), que visam fortalecer e estruturar unidades destinadas ao atendimento dos casos de conciliação.

<sup>34</sup> Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022.pdf>>. Acesso em: 10/12/2022. p. 201 – 208.

Na Justiça Estadual, havia, ao final do ano de 2021, um total de 1.476 CEJUSCs instalados. Tais centros, que passaram a ser criados em decorrência da edição da Resolução CNJ 125/2010, têm crescido em número ano após ano. Basta se comparar o quantitativo atual com os 362 CEJUSCs, que havia em 2014.

Também tem crescido o quantitativo de sentenças homologatórias de acordo. Em 2021, foram 11,9% sentenças homologatórias de acordo proferidas, delas podendo ser dito que são mais comuns na fase de conhecimento (17,4%) do que na fase de execução (8,1%) e que pouco ocorrem no segundo grau de jurisdição (0,9%).

### 13 INTERDISCIPLINARIDADE DA MEDIAÇÃO

A mediação de conflitos reclama a utilização de conhecimentos variados pelos profissionais que a empreendem<sup>35</sup>, configurando-se ela mesma como um conhecimento superior que, na sua constituição, formou-se feito uma argamassa composta pela soma de mais de uma disciplina ou especialidade. A interdisciplinaridade da mediação manifesta-se na articulação de conhecimentos para a construção de uma abordagem holística de um conflito.

Águida Arruda Barbosa<sup>36</sup> destaca que a produção de um conhecimento interdisciplinar, como a mediação, decorre da adoção de uma conduta construída pela cooperação de saberes. Assim, para compreender a mediação interdisciplinar é preciso adotar uma atitude corajosa de despojamento de conceitos, seja para repensá-los, seja para afastá-los quando defasados e marcados por preconceitos reacionários.

A autora procura na distinção em duas formas de autocomposição, conciliação e mediação, como esta se constitui em um novo saber interdisciplinar, posto que, enquanto aquela, busca solucionar um conflito pelo mero ajuste de uma nova posição que conforme os conflitantes dentro da ordem estabelecida, a mediação busca entender o conflito e, para isto, vale-se da base teórica de um conjunto de saberes conjugados.

Na conciliação busca-se arraigadamente o acordo, não importando discutir as causas do conflito já que, em princípio, a relação entre os litigantes surgiu com o fato que originou o conflito e se encerrará imediatamente com a decisão sobre o litígio. Temporalmente, a conciliação enfoca o passado e o presente, jamais o futuro.

O tempo da mediação é o futuro, ainda que sejam considerados o passado e o presente. Ela atua no nascedouro do conflito e na sua repercussão em dado momento presente, mas com a perspectiva de construir uma realidade de superação para o futuro do relacionamento ferido.

Para que haja a formulação de algo que tenha serventia no futuro de um relacionamento humano é preciso que se conquiste muito mais que um acordo que reintegre valores perdidos e pacifique obrigações. A mediação constrói condições plenas de convivência, sendo que para a

---

<sup>35</sup> Águida Arruda Barbosa faz referência a Hilton Japiassu, na obra *Interdisciplinaridade e patologia do saber* (Rio de Janeiro: Imago, 1976, p. 18) que disse que interdisciplinaridade: “[...] constitui importante instrumento de reorganização do meio científico, a partir da construção de um saber que toma por empréstimo os saberes de outras disciplinas, integrando-os num conhecimento hierarquicamente superior, desencadeando uma transformação institucional mais adequada ao bem da sociedade e do homem.”. BARBOSA, Águida A. *Interdisciplinaridade da mediação*. In: LACRASTA, Valéria Ferioli; BACELLAR, Roberto Portugal (coords). **Conciliação e mediação. ensino em construção**. 1. ed. São Paulo: Instituto Paulista de Magistrados – IPAM, 2016. p. 528.

<sup>36</sup> BARBOSA, Águida A. *Interdisciplinaridade da mediação*. In: LACRASTA, Valéria Ferioli; BACELLAR, Roberto Portugal (coords). **Conciliação e mediação. ensino em construção**. 1. ed. São Paulo: Instituto Paulista de Magistrados – IPAM, 2016. p. 524 – 531.

engenharia de tal construção não basta a sabedoria do Direito com suas fórmulas decisórias ou a Psicologia, isoladamente, com a pretensão de compreensão e aprimoramento dos processos cognitivo-comportamentais, por exemplo. Mas a junção de ambos os saberes e de outros permite redefinir relações que se tornaram conturbadas.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Águida A. Barbosa ressalta que “[...] a mediação não visa ao acordo, mas sim à comunicação entre os conflitantes, com o reconhecimento de seus sofrimentos e, principalmente, com a possibilidade que o mediador oferece aos mediados de se escutarem mutuamente, estabelecendo uma dinâmica jamais vislumbrada antes da experiência da mediação. O mediador não intervém, não sugere, não induz, mas promove a escuta dos conflitantes em prol da comunicação, visando a recuperação da responsabilidade por suas escolhas e pela qualidade da convivência para a adequada realização da relação jurídica que os vincula, usando como técnica o deslocamento do olhar, que se move do passado e do presente para se voltar ao futuro. Este é o momento de magia da mediação que não ocorre na conciliação, porque são diferentes em sua essência.” (2016, p. 533).

## 14 PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE MEDIAÇÃO

A mediação tem como objetivo imediato o restabelecimento ou a melhoria da comunicação entre as partes em conflito e como objetivos mediatos a identificação do que, comumente, se simplifica como QIS, ou seja, a identificação de questões, interesses e sentimentos<sup>38</sup> que estão a caracterizar a relação interpessoal em estado de conflito.

Há uma fase de pré-mediação em que haverá o alistamento dos mediandos que, obviamente, participarão de livre e espontânea vontade. Esse alistamento, na forma do CPC/2015 se faz pela marcação da audiência coma respectiva comunicação, caso as partes não manifestem oposição/desinteresse no procedimento. Quando se trata de mediação extrajudicial, o mediador deverá manter contato com as partes para suscitar nelas a vontade de participar da sessão de mediação.

A sessão começará pela apresentação mútua entre as partes e o mediador, cabe, neste momento, que seja combinada a melhor forma tratamento entre os presentes.

Em seguida, o mediador fará a introdução à mediação, formulando uma declaração de abertura em que, pelo menos, deve constar:

- a) informação sobre as regras que norteiam o procedimento, particularmente aquelas dispostas na Lei 13.140/2015 quanto à oralidade e a confidencialidade, dentre outras;
- b) esclarecimento sobre o tempo disponível para a sessão e sobre a possibilidade de haver redesignação, se necessária;
- c) esclarecimento sobre a expectativa sobre o tratamento que mutuamente as partes devem se conceder para não ultrapassarem os limites da urbanidade;
- d) convocação à postura prospectiva e à empatia;
- e) a necessidade de manifestação das partes sobre a compreensão acerca das instruções do mediador; e
- f) a explicitação da concordância em participar da mediação com acatamento às orientações dadas.

Após a declaração de abertura, o mediador solicitará que as partes, uma por vez e iniciando pelo demandante/reclamante/denunciante, apresentem o relato acerca dos fatos que originaram o litígio. Logo após a apresentação pelas partes de seus relatos, o mediador fará um

---

<sup>38</sup> BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Azevedo, André Gomma de (Org.). Manual de Mediação Judicial, 6ª Edição (Brasília/DF:CNJ), 2016. p. 181.

resumo do que foi dito para certificar-se de que compreendeu o que as partes falaram e auxiliá-las na compreensão.

Essa é a parte em que as questões são especificamente identificadas, em que as controvérsias são expostas para que todos homogeneizem a compreensão sobre o que se está disputando.

Superada a parte em que as questões foram claramente identificadas, o mediador passará a sondar sobre os interesses reais das partes. Essa é uma parte que exige muita perspicácia do mediador, pois, às vezes, sequer as partes ou uma das partes sabe o que, de fato, a interessa. É bastante comum se confundir, por exemplo posição com interesse. E são coisas bem distintas.

Posição é o que se quer, ao passo que Interesse é o que se precisa para a satisfação das necessidades. Em conflitos ou em negociações é comum que os antagonistas busquem fazer valer suas posições, dado que pretendem maximizar seus ganhos, pois se veem em competição com os oponentes. Um exemplo simples da diferença pode ser dado em uma disputa de um casal quando um quer, no quarto, que a luz seja apagada, ao passo que o outro quer mantê-la acesa. É possível que o interesse do primeiro seja ter melhores condições para dormir, o que poderia acontecer, eventualmente, em outro cômodo, enquanto o do segundo seja o de continuar lendo, que, também, pode ser viável em outra parte da casa. Assim, sabendo que os interesses são ler e dormir e não manter acesa e apagar a luz, as partes não ficariam restritas a condições radicais, nas quais uma ou ambas teriam que perder, mas ambas poderiam facilmente conseguir seus verdadeiros intentos negociando a saída momentânea de um do quarto.

A questão relacionada aos interesses é que, comumente eles não são demonstrados de modo claro, sendo, as vezes sonegados deliberadamente.

O terceiro e último elemento a ser investigado e que deve ser necessariamente exposto na mediação são os sentimentos das partes em relação ao fato em disputa. Veja-se que, como já foi dito, a mediação é um procedimento restaurativo em uma relação interpessoal desgastada por uma disputa. Conhecer o sentimento do outro acerca do que provocou ou provoca o conflito pode ajudar o contendor a descortinar para si seus próprios sentimentos ou mover-se empaticamente em prol do outro.

Os sentimentos revelam-se a todo instante na mediação, pelas palavras, gestos, posturas, comportamentos, expressões faciais, tom de voz, silêncio etc. Não é importante identificar os sentimentos apenas para facilitar a compreensão entre as partes. A própria relação entre mediador e parte será reforçada pela percepção desta sobre o acolhimento que lhe é dado pelo mediador que se interessa por como ela se sente.

A investigação e o descortinamento das questões, interesses e sentimentos pode ser feita por intermédio de perguntas diretas e específicas, caso se queira abreviar a duração da sessão ou pode ser viabilizada por uma conversa fluida conduzida pelo mediador com o propósito definido. Isto é só uma questão de método. Em qualquer método, porém, o sucesso da mediação dependerá de quão hábil for o mediador no manejo de técnicas voltadas a criar condições propícias à instauração ou restauração de uma comunicação produtiva entre as partes em conflito.

A seguir são abordadas algumas das técnicas que são utilizadas pelos mediadores:

a) Escuta ativa

É a atitude explícita de se colocar como ouvinte genuinamente interessado no relato. Por ela, o mediador considera e prestigia com atenção tudo que é dito verbal ou não verbalmente por quem faz o relato. É muito importante que o mediador se mostre interessado e acolhedor, de modo a estimular a parte a querer se comunicar consigo e, assim, com a outra parte, pois é justamente a facilitação da comunicação o objetivo primeiro do processo de mediação.

b) *Rapport*

No *Rapport*<sup>39</sup> o mediador procura se relacionar, por gestos, expressões faciais e palavras, empaticamente com cada uma das partes enquanto elas desenvolvem os seus relatos. Tal esforço visa alcançar a confiança dos mediandos, estimulando-os a valorizarem a oportunidade de se beneficiarem com o processo. O sentimento da parte em se perceber correspondido e apoiado o fará abandonar os receios de estar sozinho em uma disputa com a outra parte que, eventualmente, pode lhe parecer ameaçadora.

c) *Brainstorming*

O *Brainstorming* ou, literalmente, a tempestade de ideias, estimula a criatividade, a busca de alternativas, dentre as muitas que surgem no exercício de pensamento não patrulhado pela crítica, para que as partes encontrem possibilidades de solução da disputa. O próprio empenho das partes no oferecimento de opções, em si, é facilitador da percepção, no outro, de que há um engajamento na busca por soluções, e assim, um estímulo à restauração da comunicação.

---

<sup>39</sup> BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Azevedo, André Gomma de (Org.). Manual de Mediação Judicial, 6ª Edição (Brasília/DF:CNJ), 2016. p. 195.

#### d) Parafraseamento

Essa técnica de parafraseamento busca sintetizar de modo claro a fala do mediando, reestruturando a narrativa para facilitar o entendimento do antagonista e o do próprio narrador, que, as vezes tem dificuldades de se expressar de forma a ser compreendido, seja porque tem limitações de recursos de expressão, seja porque os tem em abundância, mas não os emprega para se fazer entender. O parafraseamento também funciona com estratégia de ganho de confiança, à medida que mostra o genuíno interesse do mediador em compreender a parte narradora.

#### e) Caucus ou reunião em separado

Ao utilizar essa técnica, em situações que demandem esclarecimento, advertência, conscientização, chamamento ao bom senso etc., o mediador convoca reunião separada com cada um dos mediados, de modo a aumentar a produtividade da reunião conjunta, inclusive porque haverá oportunidade de estabelecimento de clima de maior e mais profundo vínculo de cada parte com o mediador e, assim, de mais confiança no processo.

#### f) Esclarecimento de expectativas

Também chamada de choque de realidade, esta técnica busca desfazer expectativas não realistas das partes acerca de suas possibilidades de ganho ao final da disputa. É comum que os litigantes por si ou estimulados por ilusões plantadas por terceiros, as vezes seus próprios advogados, acalentem expectativas muito diferentes daquilo que costuma ocorrer de fato. Um bom exemplo disto são as esperanças de rapidez no encerramento da ação judicial que, como se sabe, não ocorre a curto prazo, via de regra, ou do montante a ser recebido ao final do processo.

O mediador pode ao perceber o apego das partes à ideia de que a decisão de um terceiro lhes será mais favorável, fazê-las refletir sobre o que, de fato, ocorre muito comumente, nas cortes e sobre as vantagens de elas mesmas estipularem o tempo e o valor, por exemplo, que querem dispende/receber para encerrar a disputa.

#### g) Despolarização do conflito

Naturalmente, as partes se imaginam em mundos diferentes, separadas por posições ou interesses excludentes, vitimadas pela impossibilidade de aceitação. O mediador tem que fazê-las enxergar que suas diferenças não as tornam antípodas, posto que estão muito mais próximos

do que pensam, engajados que estão em uma relação, ainda que insatisfatória no momento, e em que elas mesmas podem atuar para tornar menos desagradável. É muito comum, nas disputas, haver a fixação de posições, como já foi dito, desprivilegiando os interesses reais, posto que o orgulho costuma ser o maior companheiro da intriga. Nesses casos, as partes se colocam em polos distintos, imaginariamente separados pela suposta impossibilidade de conciliação e pela ideia de que para um ganhar o outro precisa perder.

O mediador tem que ser o artífice de um processo em que as próprias partes caminhem para a compreensão de que suas posições são contra produtivas e que seus interesses é que devem ser valorizados. E um dos interesses sempre deverá ser o encerramento da disputa e tal interesse é, pelo menos ele comum às partes. Cabe ao mediador facilitar a comunicação de que os interesses de ambas as partes frequentemente se parecem e que é a falta de diálogo que não lhes permitem enxergar o quão próximos estão da solução.

#### h) Separação entre questões e pessoas

É comum nas disputas haver um desvirtuamento de seu motivo. Muitas vezes o problema passa da coisa ou situação em disputa para a antipatia pelo antagonista. Esquece-se o que se queria originalmente e passa-se a desejar o malogro do outro, não poucas vezes em prejuízo do próprio bem da vida almejado.

A comunicação restaurada, a visão propositiva e a empatia concedida farão o foco da disputa se voltar para o objeto original. Por isso o mediador deve investir em identificar os reais interesses e separá-los de todo o resíduo de mágoas da disputa. Quando, por exemplo, um parte agride a outra, chamando de mentirosa, o mediador além do zelo que deve ter em preservar o ambiente de uma comunicação violenta, da falta de urbanidade e do cometimento de crimes – inda que daqueles de ação privada – deverá discernir que a ofensa pode estar relacionada à questão em disputa, que, por exemplo, pode ter sido gerada por uma perda decorrente de uma informação que não se mostrou verdadeira e fez com que o agressor incorresse em erro que lhe foi prejudicial.

Ora, separando a questão do sentimento pela pessoa que a causou, o mediador deverá estimular a compreensão de que restauração virá do ressarcimento ou da recuperação de uma coisa ou de uma situação e não do castigo daquele que tenha contribuído para a ocorrência do problema.

#### i) Estimulo à empatia

Identificar ou reconhecer e validar sentimentos consiste em uma técnica muito utilizada na mediação, posto que trata de um de seus objetivos. Ela objetiva trata-los pragmaticamente e, assim, a técnica importa particularmente ao mediador, que a utiliza para desenvolver seu plano de ação.

Estimular a empatia também é uma técnica voltada à percepção de sentimentos, mas com o objetivo de humanizar a disputa, que deverá sair do constrangimento que a percepção pessoal de incapacidade de conviver traz e da capsula egoísta das posições individuais e espalhar-se, diluindo-se, por todo o complexo de sentimentos que a relação envolve. Assim, quando as partes conseguirem expressar suas emoções, tornar-se-ão mais leves e demonstrarão entre si uma pseudofraqueza capaz de aproximá-las no infortúnio da disputa, mas que é uma força no conjunto de suas humanidades.

#### j) Silêncio

Como se sabe, o silêncio tem sua eloquência justamente por transmitir a ideia de que tudo já foi dito e que as palavras já não mais podem expressar a verdade que está pairando sobre os interlocutores, enquanto uns ou outros fingem não a perceber. O silêncio é indutor da reflexão e facilitador da ação, mormente naqueles momentos em que o desenlace parece próximo e que depende de um gesto, de um impulso.

#### k) Recontextualização prospectiva

Vimos que, na declaração de abertura da sessão de mediação, o mediador convidará as partes para que tenham uma postura propositiva e prospectiva, ou seja, para que não deem enfoque exagerado ao fato que motivou a disputa, mas que se concentrem no que pode ser feito para resolvê-la.

Porém. Por uma série de fatores, dentre os quais as dificuldades cognitivas ou emocionais de expressão, nem sempre os mediandos conseguem verbalizar apropriadamente a busca de soluções. Muitas vezes, com receio de mostrar fragilidade, as partes desenvolvem argumentações dúbias, confusas ou vazias de significado.

O mediador, sem subverter a intenção do interlocutor, deve se preocupar em rerepresentar a fala de modo, mais claro e compreensível e prospectivo, mirando enfatizar que é à busca da solução que ela, de fato, alude.

Ressaltar o que é comum nas falas que, afinal, estão em uma reunião de que concordaram em participar para solucionar o conflito, irá estimular a adoção de uma perspectiva mais uniforme sobre a questão. É como quando se diz das percepções sobre um copo

parcialmente preenchido, que tanto pode estar meio cheio, quanto meio vazio, a depender do otimismo ou do pessimismo de quem o olha. Ao mediador caberá a tarefa de fazer com que os contendores vejam as concessões que podem fazer e aquelas que lhes serão feitas com um copo meio cheio.

## 15 APRENDIZADO, TRANSFORMAÇÃO CULTURAL E AMADURECIMENTO MORAL COMO SUBPRODUTOS E INSTRUMENTOS DA MEDIAÇÃO

Conforme ensina Watanabe<sup>40</sup>, a utilização mais intensa de meios adequados de resolução de conflitos esbarra na mentalidade reinante entre os operadores do Direito, formados nas escolas em que a cultura da litigância é bastante ou unicamente prestigiada, de que a solução adjudicada de conflitos é a forma prática de resolver contendas.

Aspectos socioculturais estão também presentes na forma como as pessoas encaram a possibilidade de resolver seus conflitos sem que seja necessária uma decisão de uma autoridade do Estado.

As mentalidades dos operadores do Direito e dos cidadãos que se deparam com conflitos de interesses precisam ser influenciadas pelo movimento de valorização de meios adequados de solução de contendas mencionados nesta monografia, notadamente a mediação.

Porém, a mediação não é meramente uma forma de resolver conflitos, mais rápida e menos dispendiosa do que a sentença no processo judicial, ainda que seja justamente este o objetivo de seu emprego.

Lilia Maia de Moraes Sales<sup>41</sup> preconiza que a valorização do ser humano e de suas relações é a base para a solução de conflitos sob a ótica da cultura da paz. A transformação do conflito se dá pelo uso de outras lentes para observar um mesmo fato que o originou. Perceber o contexto relacional do conflito é de suma importância, inclusive para evitar ou atenuar a polarização, discutir a questão e vivenciar uma mudança construtiva sobre seu significado. Destaca a citada autora que podem ser identificados na doutrina três modelos clássicos de mediação, quais sejam: o da escola tradicional (modelo de Harvard), o da escola circular narrativa e o da escola transformativa.

O modelo da escola transformativa busca modificar as pessoas no sentido do crescimento da revalorização pessoal e do reconhecimento da legitimidade do outro. Neste sentido, destaca a autora, o acordo não é a finalidade da mediação, mas as transformações de caráter e nas formas de interação e relacionamento.

---

<sup>40</sup> WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa** – conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019. P. 75 - 79

<sup>41</sup> SALES, Lilia M. M. A Cultura da Paz internacional – A Transformação de Conflitos, a Construção de Consenso e a Mediação de Conflitos – Interface. In: LACRASTA, Valéria Ferioli; BACELLAR, Roberto Portugal (coords). **Conciliação e mediação. ensino em construção**. 1. ed. São Paulo: Instituto Paulista de Magistrados – IPAM, 2016. p. 371 – 393.

Enquanto método de pacificação de contendas, a mediação traz, pelo emprego de técnicas variadas, tais quais as descritas neste texto, a pretensão de conhecimento de si e do outro, pela pretensão de esclarecimento sobre as questões em discussão, sobre os interesses das partes e, também, sobre os sentimentos despertados naqueles que se envolveram em um litígio.

A serem conduzidas à reflexão sobre o litígio, suas causas e sobre a prospecção do futuro da relação conturbada pelo fato em disputa, as partes serão, inevitavelmente, convidadas a debater o relacionamento que as une e, assim, descortinar seus aspectos importantes para a continuidade do relacionamento entre ambas, ainda que modificado pelas condições criadas pelo litígio.

Tal reflexão sobre as condutas de si e do outro, que o mediando é convidado a praticar, é indutora do amadurecimento das percepções sobre os valores morais que estão sendo evidenciados na disputa e em sua solução. Isto porque um dos objetivos da mediação é a prospecção do futuro do relacionamento entre as partes, que não estará limitado pelo ganho ou perda de um bem em disputa, pelo ressarcimento de prejuízos ou pela recomposição de direitos. O futuro do relacionamento sob conflito que, então, está sendo redefinido pelas ferramentas de pacificação, precisará passar pelo descortinamento das questões éticas e, também, das de Direito nele envolvidas.

Por isso é importante ao mediador saber situar o relacionamento conflituoso na perspectiva construtiva e fazer com que sejam clarificadas pelas partes as ações autônomas, conscientes, livres que as devem mover para que possam superar o litígio.

Veja-se que o outro é justamente a inevitável finalidade de qualquer relacionamento e, assim, do esforço que se faz na mediação, pela sua permanência.

O conflito de interesses mediado tende a caminhar para uma conformação em que o agir das partes será submetido à noção do dever, posto que este é a regra magna do contrato social que vincula os conviventes.

O dever, na moral, contudo, nem sempre será o objetivo do autoconstrangimento ético em relação aos direitos do outro, posto que a moral as vezes se impõe heteronomamente, ou seja, mediante o Direito.

A mediação de conflitos buscará, justamente, afastar o Direito do aperfeiçoamento da relação. O Direito continuará sendo a seara da jurisdição, quando fracassarem as tentativas de autocomposição. A mediação tentará provocar uma reflexão das partes sobre os aspectos morais do conflito, privilegiando, assim, a postura ética em sua solução.

## 16 CONCLUSÃO

Conflitos são comuns na vida em sociedade. Eles, em si, não afetam a paz social e, por vezes, são impulsionadores do progresso, desde que corretamente administrados.

A vida social urbana moderna, a emergência dos direitos sociais e a explosão da demanda por tais direitos fizeram com que a necessidade de se fazer a administração dos conflitos se deparasse com o gargalo do Poder Judiciário, incapaz de dar vazão, em tempo razoável e com satisfatoriedade de suas sentenças, aos anseios dos cidadãos. Acresça-se que está arraigada na cultura, em face de séculos de convivência da sociedade com a disponibilidade, pelo menos em tese, do Estado para arbitrar conflitos, a ideia de que sentenças judiciais são a forma natural de se resolver conflitos de interesses. Naturalmente, isto a que Kazuo Watanabe se refere como cultura da sentença impulsionou em demasia a busca por ações judiciais e fez com que o Estado precise de grandes investimentos para garantir a prestação jurisdicional. Porém, como deixam claro os números com que, anualmente, o Conselho Nacional de Justiça retrata a produção judiciária brasileira, há uma evidente sobrecarga de processos designados para os magistrados e sobre eles o gerenciamento tem sido passivo, ou seja, os juízes agem apenas reativamente, lidando com as demandas demasiadas provendo-as com sentenças.

Mas prolatar sentenças não precisa ser a única forma de lidar com processos judiciais. A prática norte-americana de valorizar o emprego de meios adequados de solução de controvérsias, algumas iniciativas, ainda isoladas, é certo, de magistrados brasileiros e o olhar atento, crítico e criativo de doutrinadores como Marcus Vinicius Kiyoshi Onodera apontam para caminho diferente, que valoriza uma maior participação das partes e de seus patronos advogados na construção de soluções para os conflitos de interesses.

Essa construção conjunta e participativa da solução dos litígios, que não é uma ideia nova, como mostram exemplos de práticas sociais autocompositivas colhidos na história e normas processuais do passado, mira o que nem sempre a Justiça – o Poder Judiciário consegue prover: a justiça, o anseio maior do contrato social, posto que é a forma mais efetiva da busca pela paz, já que não coloca os cidadãos como meros receptores, mas como protagonistas de suas conquistas.

E a admirável capacidade humana de entender sus dilemas e fraquezas concebeu formas eficientes e eficazes de lidar com o que é a síntese da causa de qualquer conflito, a falta ou a insuficiência de uma adequada comunicação entre as partes.

Uma dessas formas de resolver disputas, de autocompor conflitos, é a mediação.

A mediação é uma ferramenta poderosa quando utilizada pelos magistrados para gerenciar os processos que a si são distribuídos, embora ela não seja apenas um recurso empregado no Poder Judiciário, já que sua utilização extrajudicial também é disseminada. Mas, focando na mediação judicial, que é cada vez mais utilizada e estimulada, juntamente com a conciliação, ela permite não apenas soluções mais rápidas, menos dispendiosas e mais satisfatórias, mas soluções que também educam e constroem um sentido maior de cidadania e coletividade.

A mediação foi abraçada no mundo jurídico depois de validada por outras ciências, além do Direito. Seu caráter interdisciplinar decorre do próprio progresso das ciências, especialmente as que tratam de entender o comportamento humano e permitiu agregar à prática judiciária muitas técnicas de estimular a comunicação e o consenso entre pessoas que procuram o Poder Judiciário porque não se comunicam e porque querem brigar.

Mas a mediação não é só uma maneira de estimular a comunicação entre litigantes, de solucionar conflitos, de reduzir a carga de trabalho de juízes, secretarias e cartórios. Também não é só uma forma de construção de uma cultura que valorize a paz social, ainda que tudo isso e cada uma dessas coisas seja, em si, valiosíssima.

A mediação é, finalmente, um instrumento de amadurecimento moral. O fim da moral é o outro, quando situa a liberdade humana no conjunto das liberdades de todos os signatários do contrato social. O fim da mediação é, não, especialmente, solucionar um conflito, ainda que seja para isto empregada. O fim da mediação é a restauração da comunicação, sob a esperança de que esta propicie a solução do conflito. A comunicação é um processo que une duas partes, uma e outra, emissor e receptor, que se alternam no esforço de se fazer entender e de entender. Na mediação, as partes são chamadas a conhecer o problema em suas duas versões, a conhecer os dois interesses e a saber como se sentiram e se sentem cada um dos antagonistas. Nesse processo de conhecimento do outro também, por suposto, se situa o conhecimento de si, do eu limitado pelo seu avesso, naquela questão. O amadurecimento moral é a pena a que se sujeitam os que refletem sobre as regras de convivência e, dentre elas, daquelas que foram violadas para brotar o conflito de interesses.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, Simone A. R. et al. **Resolução de conflitos para representantes de empresa**. 1. ed. Brasília: Fundação Universidade de Brasília, 2014.

BRANCO, Paulo Gustavo Gonet; MENDES, Gilmar Ferreira. **Curso de direito constitucional**. 12. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2017.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2022.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Justiça. AZEVEDO, André Gomma de (Org.). **Manual de Mediação Judicial**. 6. ed. Brasília: CNJ, 2016. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2015/06/f247f5ce60df2774c59d6e2dddbfec54.pdf>>. Acesso em: 22 jan. 2023.

\_\_\_\_\_. Conselho Nacional de Justiça. Resolução 125/2010. **DJE/CNJ** 219/2010, de 01/12/2010. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>>. Acesso em: 25 set. 2022.

CUNHA, Maria Inês M. S. A. A cultura da paz como política pública do poder judiciário. **Revista do TRT** da 2ª Região. São Paulo, n. 8/2011, p. 29-70. Disponível em: <[https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/78841/2011\\_cunha\\_maria\\_cultura\\_paz.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/78841/2011_cunha_maria_cultura_paz.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 21 jul. 2022.

FALECK, Diego; TARTUCE, Fernanda. **Introdução histórica e modelos de mediação**. 2012. Disponível em: <[www.fernandatartuce.com.br/artigosdaprofessora](http://www.fernandatartuce.com.br/artigosdaprofessora)>. Acesso em: 25 set. 2022.

FELONIUK, Wagner. **Brasil e Estados Unidos da América: comparação quantitativa de Sistemas Judiciais**. 2018. Disponível em: <<file:///C:/Users/80102522/Downloads/12897-Texto%20do%20artigo-41969-2-10-20210614.pdf>>. Acesso em: 22 set. 2022.

GAJARDONI, Fernando F.; ROMANO, Michel B.; LUCHIARI, Valéria F. L. O gerenciamento do processo. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; NETO, Lagrasta (coord). **Mediação e gerenciamento do processo: revolução na prestação jurisdicional: guia prático para a instalação do setor de conciliação e mediação**. São Paulo: Atlas, 2007.

KANT, Immanuel. **A metafísica dos costumes**. Tradução Clélia Aparecida Martins, Bruno Nadai, Diego Kosbiau e Monique Hulshof. São Paulo: Ed. Vozes, 2013.

\_\_\_\_\_. **Crítica da razão prática**. Tradução Afonso Bertagnoli. São Paulo. Edições e Publicações Editora Brasil, 1959.

\_\_\_\_\_. **Fundamentação da metafísica dos costumes**. Tradução Paulo Quintela. Lisboa, Edições 70 LDA, 2007.

\_\_\_\_\_. **À Paz Perpétua**. Um projeto filosófico. Tradução Artur Morão. Corvilhã, Portugal, Universidade da Beira Interior, 2008.

LAGRASTA NETO, Caetano. **Mediação, conciliação e suas aplicações pelo Tribunal de Justiça de São Paulo**. Mediação e gerenciamento do processo. Revolução na prestação jurisdicional. Ada Pellegrini Grinover, Kazuo Watanabe e Caetano Lagrasta Neto (coords). São Paulo: Atlas, 2007.

MUNIZ, Tânia Lobo; SILVA, Marcos Claro. O modelo de tribunal multiportas americano e o sistema brasileiro de solução de conflitos. **Revista da Faculdade de Direito da UFRGS**. Porto Alegre, n. 39, v. esp., p. 288-311, dez. 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/80102522/Downloads/77524-Texto%20do%20artigo-368141-1-10-20181231.pdf>. Acesso em: 26 set. 2022.

ONODERA, Marcus V. K. **Gerenciamento do processo e o acesso à justiça**. Belo Horizonte: Del Rey, 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. ONU. Assembleia Geral. **Declaração e Programa de Ação sobre uma Cultura de Paz**. 107<sup>a</sup> sessão plenária, em 13/09/1999. Disponível em:

<<http://www.comitepaz.org.br/download/Declara%C3%A7%C3%A3o%20e%20Programa%20de%20A%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20uma%20Cultura%20de%20Paz%20-%20ONU.pdf>>. Acesso em: 21 jul. 2022.

PECORARI, F. O conceito de liberdade em Kant. **Revista Ética e Filosofia Política**, n. 12, v. 1, 2010.

PINTO, Oriana P. A. M. **Acesso à justiça: inestimável garantia constitucional**. 2008. Disponível em: <<https://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/campanhas-e-produtos/artigos-discursos-e-entrevistas/artigos/2008/acesso-a-justica-inestimavel-garantia-constitucional-juiza-oriana-piske-de-azevedo-magalhaes-pinto>>. Acesso em: 22 set. 2022.

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

\_\_\_\_\_. **Juizados Especiais e política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses**. Cejusc e tribunal multiportas. Conciliação e mediação. Ensino em construção. Valéria Ferioli Lacrasta e Roberto Portugal Bacellar (coords). 1. ed. São Paulo: Instituto Paulista de Magistrados – IPAM, 2016.